



Responsabilité

RSE



Entreprises



Société

# Guide sur la responsabilité sociétale des entreprises

Secteur minier au Katanga

Publié par :

Mise en œuvre par :



« Quand le dernier arbre sera abattu,  
la dernière rivière empoisonnée,  
le dernier poisson pêché, alors  
l'Homme découvrira que l'argent  
ne se mange pas. »

Sitting Bull



# Guide sur la responsabilité sociétale des entreprises

Secteur minier au Katanga

« Celui qui déplace une montagne commence par déplacer de petites pierres. »

Confucius



# Préface

L'outil Guide RSE que voici est le fruit dont la maturation traduit l'abnégation et la volonté de plusieurs acteurs du développement au Katanga animés par le souci de contribuer à l'amélioration des impacts socio-écologiques de l'exploitation des ressources minérales en République Démocratique du Congo. Le dialogue multi-acteurs, la formation, la sensibilisation sur les enjeux du développement durable et de l'exploitation responsable des ressources naturelles, l'étude du contexte, la cartographie des pratiques actuelles, l'analyse des besoins, ont constitué le moule qui a formé cet outil. Il reflète, en définitive, l'engagement de toutes les parties prenantes au travail de renforcement du tissu socio-économique de la Province du Katanga, leur volonté non pas tant seulement à impulser l'éthique des affaires, mais aussi à favoriser l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs, soucieux de la bonne gouvernance des affaires, des entrepreneurs responsables pour qui la RSE n'est nullement question de savoir comment l'on dépense son argent, mais plutôt comment on le gagne. Albert Einstein n'a-t-il pas dit, et ce, à juste titre, que « C'est du devoir de chaque homme de rendre au monde au moins autant qu'il en a reçu ». La nature, la société, l'environnement, le génie du

personnel, le savoir-faire de nos collaborateurs, l'abnégation de nos fournisseurs, bref l'engagement des parties prenantes de nos entreprises tant en interne qu'en externe sont à l'origine du succès dont se prévalent nos entreprises aujourd'hui. Et ce succès n'est profondément un couronnement que lorsqu'il ne déroge en rien aux valeurs et à l'éthique des affaires : Respect de l'Homme, Respect de l'Environnement et engagement dans l'économie locale.

Ce guide ne nourrit aucune prétention de supplanter ni les textes légaux de la République Démocratique du Congo, ni tout autre référentiel national et international en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Au contraire, il vient les appuyer en les contextualisant par rapport aux réalités socio-économico-environnementales de la région du Katanga. Il s'y réfère tout en répondant aux besoins et défis du cadre socio-économique local. Il donne des orientations, non des obligations. Il invite à l'imagination et non à la conformité.

Ce Guide a donc son ancrage à la fois dans les textes réglementaires de la RDC, les textes internationaux en matière

de RSE, dont la norme ISO 26000, les recommandations du dialogue multi-acteurs sur l'investissement durable au Katanga IDAK, les bonnes pratiques de quelques entreprises locales et les recommandations des experts du domaine.

Ce guide RSE est un défi que les entrepreneurs du Katanga se lancent à eux-mêmes pour amorcer le changement de leurs politiques managériales. L'adhésion à celui-ci, tout comme son application sont volontaires. En fonction de l'évolution des besoins, ce Guide pourra, dans le futur, servir de soubassement pour la création d'un label RSE Katangais. Ce Guide n'est pas une fin en soi, c'est plutôt le début d'un combat pour le changement des pratiques RSE dans la région du Katanga. Cet outil est aussi l'expression du nouveau climat des affaires prévalant depuis quelques années entre les acteurs du secteur minier dans la Région du Katanga, un climat de confiance mutuelle, véhicule d'une nouvelle culture de partenariat entre acteurs étatiques et non-étatiques du secteur minier. C'est avec fierté et reconnaissance des efforts de tous, que la Fédération des entreprises du Congo vous présente ce guide. Celui-ci est un modèle qui devra se développer et s'adapter aux autres zones minières de la République Démocratique du Congo,

Pour La FEC  
Simon Tuma Waku

A blue ink signature of Simon Tuma Waku, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the bottom.

en fonction de leur environnement local. C'est un outil simple d'orientation, au service des Chefs d'entreprises du secteur minier, dans la mise en œuvre de leur Responsabilité Sociétale.

Notre reconnaissance distinguée va à l'endroit de la GIZ, coopération Allemande, à travers son projet « Bonne Gouvernance dans le Secteur Minier » ; et nos sentiments de gratitude, à l'IDAK, la plateforme de concertation sur l'investissement durable au Katanga, dont les recommandations ont nourri le guide et ont permis sa contextualisation par rapport aux défis et besoins locaux. À la Fédération des Entreprises du Congo et sa Chambre des Mines, notre reconnaissance pour s'être portée garante de cet outil pour l'amorce du changement des pratiques RSE de tous nos membres actuels et ceux à venir.

Que vive la République Démocratique du Congo, Que vive la Fédération des entreprises du Congo, que vive le dialogue multi acteurs sur la bonne gouvernance et l'éthique des affaires.

Pour la Chambre des Mines  
Claude Polet

A blue ink signature of Claude Polet, featuring a large, stylized initial 'C' and 'P' with a long horizontal stroke extending to the right.

# Table des matière

Liste de figures .....	VIII
Liste de tableaux .....	VIII
Liste d'abréviations .....	IX

## **PREMIERE PARTIE : Introduction** .....

<b>1. Origine du mouvement</b> .....	2
<b>2. Objectif de ce guide</b> .....	2
<b>3. Qui est concerné ?</b> .....	3
<b>4. Méthodologie et processus d'élaboration</b> .....	4
Etape 1 : Préparation de l'étude .....	5
Etape 2 : Conception des outils de collecte des données et constitution de l'échantillon ....	8
Etape 3 : Collecte des données .....	8
Etape 4 : Analyse des résultats et production de la première ébauche du Guide .....	8
Etape 5 : Intégration des suggestions et production du livrable final .....	9
Etape 6 : Validation du livrable .....	9
<b>5. Limites du Guide</b> .....	10
<b>6. Qu'est-ce que la RSE ?</b> .....	10
1. Une multiplicité de cadres au niveau international .....	11
2. La RSE dans les textes reconnus par l'industrie minière au Katanga .....	18
2.1. Expressions du Code minier .....	18
2.2. Expressions de la norme ISO 26000 .....	22

<b>3. La RSE selon son appréciation locale</b> .....	23
3.1. A quoi renvoie la RSE dans le contexte minier industriel au Katanga ? .....	28
3.2. La valeur ajoutée de la RSE selon la perception locale .....	29

## **DEUXIEME PARTIE : La Mise en Œuvre** ..

<b>I. Les clés de réussite d'une démarche RSE</b> .....	34
<b>II. Mise en œuvre d'une démarche RSE</b> .....	36
1. Qui est partie prenante d'une entreprise minière ? .....	38
2. Pourquoi dialoguer avec les parties prenantes ? ..	38
3. Anticiper des risques et valoriser des opportunités .....	38
4. Comment identifier les parties prenantes ? .....	39
4.1. Réunir des informations générales .....	39
4.2. Qualifier la relation .....	39
4.3. Comprendre les attentes, les intérêts, les droits des parties prenantes .....	39
5. Comprendre les influences liées aux parties prenantes sur l'entreprise minière ...	40
5.1. Identifier les risques ou opportunités associés aux parties prenantes .....	40
5.2. Capitaliser, faire le bilan des actions et des résultats et rendre compte aux parties prenantes .....	40
6. Comment élaborer un indicateur de suivi ? .....	41

6.1. Processus d'élaboration d'un indicateur : .....	42	5.3. Principes .....	77
6.2. Des indicateurs pour mesurer quoi ? .....	44	5.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	77
6.3. Assurer la qualité des indicateurs .....	47		
7. Modèle de démarche RSE .....	48	6. Questions relatives aux consommateurs .....	80
<b>III. Stratégie de mise en œuvre de la RSE par piliers ...</b>	<b>50</b>	7. Engagement sociétal .....	80
1. La Gouvernance de l'Organisation .....	50	7.1. Contexte Katangais .....	81
1.1. Contexte Katangais .....	50	7.2. Documents de Référence .....	81
1.2. Documents de Référence .....	50	7.3. Principes .....	85
1.3. Principes .....	51	7.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	85
1.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	51		
2. Droits de l'Homme .....	52		
2.1. Contexte Katangais .....	52		
2.2. Documents de Référence .....	52		
2.3. Principes .....	53		
2.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	54		
3. Relations et conditions de travail .....	57		
3.1. Contexte Katangais .....	57		
3.2. Documents de Référence .....	58		
3.3. Principes .....	58		
3.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	58		
4. Environnement .....	63		
4.1. Contexte Katangais .....	63		
4.2. Documents de Référence .....	64		
4.3. Principes .....	66		
4.4. Critères, Indicateurs et Exemples .....	67		
5. Loyauté des pratiques .....	75		
5.1. Contexte Katangais .....	76		
5.2. Documents de Référence .....	76		

## Liste de figures

<b>Figure 1 :</b> Etapes d'élaboration du Guide RSE des entreprises minières industrielles au Katanga .....	9
<b>Figure 2 :</b> Continuum d'outils volontaires en matière de RSE.....	11
<b>Figure 3 :</b> Quelques définitions de la RSE par les parties prenantes de l'industrie minière au Katanga.....	24
<b>Figure 4 :</b> Quelques clés de réussite d'une démarche.....	36
<b>Figure 5 :</b> Exemple d'une cartographie des parties prenantes de l'industrie minière .....	36
<b>Figure 6 :</b> Situer les risques associés aux parties prenantes.....	41
<b>Figure 7 :</b> Illustration d'une démarche de RSE.....	44
<b>Figure 8 :</b> Illustration d'une démarche de RSE dans le secteur minier.....	44
<b>Figure 9 :</b> Mise en place d'une démarche RSE.....	46

## Liste de tableaux

<b>Tableau 1 :</b> Répartition générale des parties prenantes (personnes ressources) par catégorie .....	5
<b>Tableau 2 :</b> Détails sur les personnes ressources interviewées et le contenu des différents guides utilisés.....	6
<b>Tableau 3 :</b> Répartition des personnes et groupes en fonction des questionnaires administrés.....	7
<b>Tableau 4 :</b> Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE .....	12
<b>Tableau 5 :</b> Motivations à l'implication des acteurs dans la RSE au Katanga.....	30
<b>Tableau 6 :</b> Elaborer les caractéristiques d'une partie prenante .....	39
<b>Tableau 7 :</b> Seuils de pollution de l'air à l'intérieur du périmètre .....	69
<b>Tableau 8 :</b> Seuils de pollution de l'air à l'extérieur du périmètre .....	69
<b>Tableau 9 :</b> Concentration maximale des contaminants dans l'eau.....	69
<b>Tableau 10 :</b> Exigence au point de déversement de l'effluent .....	69
<b>Tableau 11 :</b> Niveau sonore.....	70



# Liste d'abréviations

<b>ANAPI</b>	: Agence Nationale de Promotion des Investissements
<b>CDM</b>	: Chambre Des Mines
<b>DH</b>	: Droits de l'Homme
<b>EIE</b>	: Étude d'Impact Environnemental
<b>EPI</b>	: Équipements de Protection Individuelle
<b>FEC</b>	: Fédération des Entreprises du Congo
<b>ICMM</b>	: Conseil International des Mines et des Métaux
<b>IDAK</b>	: Investissement Durable Au Katanga
<b>INPP</b>	: Institut National de Préparation Professionnelle
<b>ITIE</b>	: Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives
<b>ONEM</b>	: Office National de l'Emploi
<b>ONG</b>	: Organisation Non-Gouvernementale
<b>PAR</b>	: Plan d'Atténuation et de Réhabilitation
<b>PDD</b>	: Plan de Développement Durable
<b>PGEP</b>	: Plan de Gestion Environnemental du Projet
<b>PQDK</b>	: Plan Quinquennal du Développement du Katanga
<b>SFI</b>	: Société Financière Internationale
<b>SNEL</b>	: Société Nationale d'Électricité
<b>SST</b>	: Santé et Sécurité au Travail
<b>UNILU</b>	: Université de Lubumbashi
<b>ZEA</b>	: Zone d'Exploitation Artisanale





Premiere Partie :  
Introduction

# 1. Origine du mouvement

L'activité minière reste, à ce jour, la locomotive de la vie socioéconomique dans la Province du Katanga. De l'Union Minière du Haut-Katanga (UMHK, 1906-1967) à la libéralisation du secteur minier en 2002, en passant par la Générale des Carrières et des Mines (GCM, 1967 à nos jours), la Province reste encore l'un des principaux pôles d'attraction pour les chercheurs d'emplois et les investisseurs.

Par contre, l'intense activité minière contraste avec le niveau de vie des populations locales. Pollutions, déguerpissements, délocalisation-relocalisation, chômage, faible accès aux infrastructures de base et pauvreté restent, malheureusement, le lot quotidien de la plupart des katangais. Dans leurs tentatives d'y apporter des solutions, ONGs, société civile, entreprises et communautés se sont longtemps mobilisées, chacun y allant à sa manière pour dénoncer et/ou contribuer à la réparation de ces différents défis.

De manière générale, ces efforts se sont avérés encore minces, interpellant toutes les parties sur la nécessité de développer un cadre multipartite pour la résolution consensuelle et pacifique des problèmes les impliquant. L'Investissement Durable Au Katanga, IDAK en sigle – plateforme de concertation regroupant depuis 2011 les acteurs des secteurs public et privé, les entreprises minières, les organisations de la société civile (OSC) et ONG (nationales et internationales), les organismes internationaux et les agences de coopération –, offre désormais cette possibilité à travers ses plénières. L'IDAK reste, à ce jour, un modèle de dialogue public-privé à l'échelle africaine.

Dans le souci de faciliter la mise en œuvre opérationnelle des pratiques reconnues et valorisées par les différentes sessions des plénières IDAK, les parties prenantes sont arrivées à la conclusion qu'un document standardisant et harmonisant les concepts et les actions de la Responsabilité Sociétale des Entreprises minières industrielles s'avérait nécessaire.

Le contenu de ce Guide est le prolongement des travaux menés au cours des quatre dernières années durant les rencontres IDAK, ainsi que les multiples concertations avec les parties prenantes concernées, adapté aux contextes et spécificités du secteur minier industriel au Katanga.

La littérature sur la RSE abonde en outil (Principes, Lignes directrices, Guides, Normes, Labels, etc.) favorisant le déploiement de cette démarche au sein des entreprises. On peut reconnaître à ces cadres d'être spécifiques à certains secteurs en dépit du fait qu'ils ne peuvent être appliqués dans tous les contextes au regard des disparités profondes pouvant exister selon qu'on passe d'un territoire à un autre.

Ce Guide a la particularité d'avoir été élaboré en tenant compte des réalités du secteur minier industriel du Katanga. Il a intégré les travaux des acteurs locaux, leurs appréciations de la RSE, ses pratiques dans le contexte, les difficultés et les leviers probables d'une implémentation réussie.

Les travaux ayant abouti à la production de ce Guide ont été portés par la Fédération des Entreprises du Congo-Chambre des Mines (FEC-CDM) avec l'appui de la Coopération Allemande, au travers du projet GIZ "Bonne Gouvernance dans le Secteur Minier" (BGSM) en RDC.

---

## 2. Objectif de ce guide

Le but de ce Guide est d'aider les parties prenantes en général et les entreprises en particulier dans le choix de leur approche en fonction des moyens et démarches déjà engagées.

Il s'inscrit dans un continuum d'étapes et d'actions pour un développement durable des rapports entre les entreprises minières et leurs différentes parties prenantes dans la province du Katanga et ailleurs.

Outre l'interpellation des entreprises sur l'impact de leurs externalités, il attire également l'attention de l'ensemble des parties prenantes sur leur part de responsabilité et encourage la recherche de solutions concertées. Boîte à outils, ce Guide a aussi pour vocation de sensibiliser, informer et accompagner les organisations locales.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses conseils et recommandations, il importe de préciser que la démarche globale proposée pour chaque action doit s'inscrire dans une logique permanente d'amélioration continue.

Ce Guide a été conçu pour aider les entreprises à mettre en place une démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise au sein de leur structure. Il vise à :

- Présenter quelques façons de mettre en place une démarche RSE, car il n'y a pas « une » façon de définir et déployer une démarche de responsabilité sociale. Chaque entreprise pourra privilégier les thématiques qui lui semblent prioritaires ou bien une méthode de travail qui lui sera plus familière (pour certains, l'élaboration d'un rapport sur le développement durable ; pour d'autres, un audit ou un diagnostic visant à construire un plan d'action ; pour d'autres encore, une démarche assurance qualité des actions, etc.). Certains partiront avec, tout de suite, l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise ; d'autres préféreront une démarche plus progressive.

- Éclairer les responsables d'entreprises qui cherchent à agir dans ce domaine et accompagner leur questionnement par des méthodes et des expériences pratiques ancrées dans le contexte locales.

Les pratiques proposées dans ce Guide sont sujettes à discussions et ne sauraient être mises en avant comme meilleures dans l'absolu, sans être validées comme tel par l'ensemble des parties prenantes. Elles représentent un retour d'expérience accumulées ces dernières années dans ce contexte en général et dans le secteur minier en particulier. Une adaptation aux différents sous-contextes du Katanga s'avérera nécessaire.

Loin d'encourager et valoriser les initiatives à court terme pouvant renforcer la dépendance des parties prenantes à l'entreprise minière, ce Guide promeut une réflexion préalable et concertée avant tout engagement de chacune des parties. Il s'agit d'un questionnement permanent sur le devenir des initiatives développées ou menées, au-delà de la fermeture de l'entreprise minière.

---

## 3. Qui est concerné ?

Toute structure peut s'engager dans une démarche relative à la Responsabilité Sociétale. Ainsi, dans ce cadre précis, les Organisations – Ministères, Services déconcentrés de l'État, syndicats et Organisation Non Gouvernementale – peuvent être concernés par ce processus.

La RSE est donc applicable aux organisations :

- De toutes tailles et activités, des acteurs nationaux et internationaux ;
- À différents niveaux d'avancement en réflexion, implémentation ou intégration de la démarche ;
- Soucieuses de :
  - Mieux comprendre ce que recouvre le concept de RSE, ses enjeux et comment l'implémenter ;
  - Découvrir quelques pratiques recommandables ;
  - Connaître les clés de réussite d'une démarche RSE et s'inscrire dans une stratégie active (mieux maîtriser les risques RSE et mieux valoriser les opportunités liées à la RSE).

Spécifique au contexte minier katangais dont elle s'est approprié les principes, ce Guide a respecté les éléments suivants dont il a amplement tenu compte :

- Législation en vigueur en RDC (Code du travail, Code minier, Loi sur l'Environnement, etc.) ;
- Les conventions signées par la RDC sur les Droits de l'Homme, la gouvernance, les recommandations et autres déclarations internationales ;
- Les aspects culturels propres au Katanga ;

→ L'alignement sur les questions centrales de l'ISO 26000 et sur les meilleures pratiques applicables.

Il sied de noter que ce Guide a été élaboré principalement pour les entreprises minières industrielles évoluant au Katanga. En tant que secteur porteur de l'économie, la mise en œuvre de la RSE dans ces entreprises aura un impact considérable et visible sur le développement de la région

et pourrait avoir un effet d'entraînement sur d'autres secteurs d'activité.

Cependant, la RSE n'étant pas exclusive au secteur extractif, toute entreprise ou organisation intéressée par la démarche est encouragée à appliquer les principes fondateurs de la RSE selon ISO 26000, tel que déclinés dans ce guide.

---

## 4. Méthodologie et processus d'élaboration (par l'Institut Afrique-RSE)

L'élaboration du Guide a été effective au terme d'une démarche consensuelle avec un échantillon représentatif des différentes parties prenantes de l'industrie minière au Katanga. Cette démarche de co-construction a englobé :

- Les ateliers avec les parties prenantes de premier plan ;
- Exposés et échanges sur les bonnes pratiques à valoriser dans le Guide ;
- Discussions sur le contenu final et l'ossature du Guide ;
- La conduite des entretiens ;
- L'administration des questionnaires.

En partenariat avec la GIZ, la démarche d'élaboration du Guide a été développée par l'Institut Afrique RSE (IA-RSE). Une contribution substantielle d'experts en questions sociocommunitaires, de cadres administratifs (provinciaux et nationaux) de cadres d'entreprises minières et de responsables d'organisations patronales et associations professionnelles (FEC-CDM et IDAK) ainsi que des universitaires, d'OSC et ONG a également soutenu la structuration de notre démarche. Plusieurs parties prenantes ont été associées au projet dès son lancement et consultées à plusieurs étapes du processus d'élaboration, dans le souci de mettre en branle une vision plus exacte et plus complète du contexte local. Un classement par groupe de ces parties prenantes est précisé dans le tableau 1.

Pour atteindre les objectifs fixés en vue de l'élaboration du Guide, IA-RSE a procédé à :

- La délimitation du périmètre de l'étude ;
- La recherche documentaire à travers des lectures et analyses des :
  - textes sur la législation congolaise dans le secteur minier,
  - publications en lien avec la RSE des entreprises minières à l'international en général et dans le contexte katangais en particulier ;
- La conception des outils de collecte de données (quatre types de guide d'entretien et deux types de questionnaire) ;
- La mobilisation et la sensibilisation des acteurs de l'industrie minière au Katanga sur la nécessité de se doter d'un outil d'implémentation de la RSE à travers un atelier dédié ;
- Des entretiens individuels avec les parties prenantes de l'activité minière au Katanga ;
- La collecte des données à partir des questionnaires adressés aux cadres et dirigeants des entreprises minières industrielles ;
- L'analyse des données collectées ;
- La présentation des grandes tendances de l'étude et l'ossature à adopter pour l'élaboration du Guide ;
- La rédaction du premier draft du Guide ;
- La validation du guide final.

La méthodologie de conception du Guide a reposé sur les étapes suivantes :

## Etape 1 : Préparation de l'étude

Elle a consisté à délimiter le périmètre de l'étude, comprendre le cadre régissant l'activité minière en RDC et faire un benchmark des meilleures pratiques des entreprises minières en matière de RSE. Ceci a été rendu possible grâce à une documentation approfondie sur les obligations réglementaires dans les domaines social, fiscal, environnemental et économique.

La documentation couverte concerne précisément :

- Le Code minier,
- Le Code du travail,
- L'Arrêté n°2008/002 portant mesure d'encadrement de la production agricole,
- Le Plan Quinquennal de Développement du Katanga,
- Les recommandations de l'IDAK,
- La synthèse de l'atelier de co-construction du standard RSE du Katanga,

L'IA-RSE a également eu recours à des documents de référence à l'échelle internationale tels que :

- La norme ISO 26000 sur la Responsabilité Sociétale des Organisations ;
- Les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des multinationales ;
- La déclaration de principes tripartites de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale ;
- Le Guide OCDE sur les chaînes d'approvisionnement responsables en minerais ;
- La Loi Dodd-Frank ;
- La Vision Minière Africaine ;
- Les standards de l'ICMM.

Un benchmark de quelques meilleures pratiques de RSE des industries minières africaines a également été nécessaire.

GROUPE DE PARTIES PRENANTES	PERSONNES RESSOURCES CONSTITUTIVES
<b>L'administration provinciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Chefs des Divisions</li> <li>→ Chefs du Personnel</li> <li>→ Directeurs de Cabinet</li> <li>→ Inspecteurs Provinciaux</li> <li>→ Universitaires (fonctionnaires et contractuels de l'administration publique)</li> </ul>
<b>Les partenaires techniques au développement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Partenaires (États/Organismes internationaux) collaborant et/ou appuyant les efforts de la République Démocratique du Congo dans le cadre de projets précis</li> </ul>
<b>Les cadres et dirigeants d'entreprises minières industrielles et d'organisations professionnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Responsables d'organisations patronales</li> <li>→ Responsables d'associations et/ou d'initiatives professionnelles.</li> <li>→ Cadres et dirigeants d'entreprises minières</li> </ul>
<b>Les Organisations de la Société Civile (OSC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Responsables d'OSC et d'ONG locales et internationales agissant dans le secteur des mines. Une préférence a été accordée à celles basées localement, avec une expérience sur les questions de RSE (participation à des séminaires de formation, conduite d'études, production de rapports, etc.)</li> </ul>
<b>Les communautés environnant les entreprises minières industrielles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Une préférence a été faite pour les communautés vivants dans et autour des concessions de quelques entreprises considérées comme meilleures dans leurs démarches RSE</li> </ul>

Tableau 1 : Répartition générale des parties prenantes (personnes ressources) par catégorie

CATÉGORIES DE PARTIES PRENANTES (CPP)	PROFILS DES MEMBRES DE LA CPP	EFFECTIFS	THÉMATIQUES CONSTITUTIVES DU GUIDE D'ENTRETIEN
<b>CPP 1</b>	→ Cadres des administrations provinciales et centrales de la Province du Katanga.	7	→ Cadre législatif des mines au Katanga, difficultés de mise en œuvre et solutions, → Reporting et contrôle, → Bonnes pratiques et pratiques à améliorer, → Impact du contexte, → Documentation, → Informations générales.
<b>CPP 2</b>	→ Partenaires au développement en poste au Katanga, → Responsables d'organisations et associations professionnelles, → Responsables d'organisations de la société civile et d'ONG (nationales et internationales).	13	→ Compréhension de la RSE, → Enjeux et pratiques de la RSE au Katanga, → Impact du contexte sur le déploiement de la RSE au Katanga, → Outil de la RSE des entreprises minières au Katanga, → Informations générales.
<b>CPP 3</b>	→ Communautés environnant les entreprises minières.	243	→ Généralités sur les entreprises, → Généralités sur les communautés, → Entreprises et rapports communautaires.
<b>CPP 4</b>	→ Cadres des entreprises minières.	22	→ Problème posé (il s'agissait ici pour les managers de donner leur définition de la RSE, celle qu'en donne l'entreprise, la place qu'elle occupe en son sein, le niveau d'engagement, etc.) ; → Moyens mis en œuvre pour chacune des questions centrales, → Résultats obtenus, → Difficultés rencontrées, → Informations sur l'entreprise.

Tableau 2 : Détails sur les personnes ressources interviewées et le contenu des différents guides utilisés



CATÉGORIES D'ACTEURS	RÉPARTITION DES TRAVAUX LORS DE L'ATELIER DE CO-CONSTRUCTION DU GUIDE RSE AU KATANGA	
<p><b>1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cadres des administrations provinciales et centrales de la Province du Katanga,</li> <li>→ Partenaires au développement en poste au Katanga,</li> <li>→ Responsables d'organisations et associations professionnelles,</li> <li>→ Responsables d'organisations de la société civile et d'ONG (nationales et internationales),</li> <li>→ Cadres des entreprises minières.</li> </ul>	51 participants, répartis sur quelques questions centrales prioritaires de la RSE dans le secteur minier au Katanga.	
	Questions centrales	Nombre d'ateliers dédiés
	Communautés et développement local.	02
	Droits de l'Homme.	01
	Relations et conditions de travail.	02
	Loyauté des pratiques.	02
	Environnement.	01

CATÉGORIES DE PERSONNES	RÉPARTITION DES RETOURS DE QUESTIONNAIRES TRANSMIS	
<p><b>2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cadres et Dirigeants des entreprises minières.</li> </ul>	Retours mails.	4
	Retours lors de l'atelier de présentation de l'ossature du Guide RSE.	8

Tableau 3 : Répartition des personnes et groupes en fonction des questionnaires administrés

## Etape 2 : Conception des outils de collecte des données et constitution de l'échantillon

Deux types d'outils ont été conçus pour la collecte de données :

→ Les guides d'entretien et

→ Les questionnaires.

---

## Etape 3 : Collecte des données

Quatre (04) guides distincts ont été élaborés pour chacune des quatre (04) catégories de personnes interviewées. Les questions ont été élaborées autour des thématiques spécifiques. L'effectif total de ces personnes ressources s'élève à 285. Le tableau 2 donne une représentation synoptique de ces différentes composantes.

Tout comme les guides d'entretiens, les questionnaires (2) s'adressaient quasiment aux mêmes parties prenantes. Celles-ci ont été réparties en deux catégories :

- La catégorie 1, constituée des cadres d'administrations provinciales et centrales, des partenaires au développement, des responsables d'organisations et associations professionnelles, des responsables d'organisations de la société civile et d'ONG (nationales et internationales) en poste au Katanga.
- La catégorie 2, constituée des cadres des entreprises minières industrielles.

Le tableau 3 donne une répartition par effectifs.

L'approche de collecte n'a pas été la même pour chacune de ces catégories. En effet, l'IA-RSE a eu recours pour chacun des questionnaires à l'administration directe sous plusieurs formes.

Ce mode a été adopté pour les différents ateliers à savoir : celui des 09 et 10 décembre 2014 sur la co-construction du Guide RSE des entreprises minières industrielles (questionnaire collectif dans le cadre des travaux en groupe) et

du 13 mars 2015 sur la proposition de l'ossature du Guide (questionnaire individuel).

### → Le questionnaire collectif pour les personnes de la catégorie 1 :

Ce mode a été utilisé lors de l'atelier de co-construction du Guide RSE au Katanga, les 09 et 10 décembre 2014. Elle a consisté en des groupes de travail composés d'acteurs issus de secteurs différents, réunis autour d'une question centrale de la norme ISO 26000. L'objectif était de pouvoir faire émerger des consensus sur la perception qu'avait chaque groupe sur la question centrale et ce qu'elle considérait comme meilleures pratiques et/ou sur les pratiques à améliorer. Les acteurs étaient également appelés à proposer des solutions probables pour leurs améliorations. Les présentations sous formes d'exposés faites par chaque groupe ont été enrichies par les autres participants.

### → Le questionnaire individuel pour les personnes de la catégorie 2 :

Destiné aux cadres et dirigeants des entreprises minières membres de la FEC-CDM, il a été administré de deux manières :

- Par courrier électronique : Spécifiquement adressé aux Directeurs Généraux ; le taux de retour s'est avéré très faible (7,5 %), soit 4 répondants sur les 53 sollicités.
  - Lors de l'atelier du 13 mars 2015 : IA-RSE a saisi l'opportunité qu'offrait l'atelier multipartite de présentation de l'ossature du Guide, pour le remplissage du même questionnaire par les cadres présents.
- 

## Etape 4 : Analyse des résultats et production de la première ébauche du Guide

L'analyse des données recueillies a été faite sur la base d'une grille comparative avec les questions centrales de la norme ISO 26000. Ont également été prises en compte, les

recommandations de la législation nationale et provinciale dans le secteur minier (Code du travail, Code minier, Règlement minier et l'Arrêté n°2008/002).

---

## Etape 5 : Intégration des suggestions et production du livrable final

Sur la base des observations du contracteur GIZ, l'IA-RSE a procédé à des ajustements du fond et de la forme du Guide.

## Etape 6 : Validation du livrable

Elle a été précédée par plusieurs vérifications des informations fournies et la pertinence des suggestions formulées et contenues dans le Guide.

La figure 1 présente une illustration simplifiée des différentes étapes ayant abouti à l'élaboration du Guide.



Figure 1 : Etapes d'élaboration du Guide RSE des entreprises minières industrielles au Katanga

## 5. Limites du Guide

Ces quelques limites peuvent être reconnues au présent Guide :

- Taille de l'échantillon très faible,
- Non utilisation des méthodes probabilistes dans la constitution de l'échantillon,
- Échantillon constitué exclusivement des entreprises considérées comme best in class dans le secteur minier industriel au Katanga,
- Difficulté à vérifier les informations fournies par les différentes personnes ressources,
- Faible niveau de connaissances sur la RSE par certains acteurs,
- Faible retour des questionnaires en direction des Directeurs Généraux,
- Difficultés d'accès aux données quantitatives sur le secteur minier auprès de certaines administrations sollicitées.

C'est pourquoi ce Guide doit être vu comme un document en constante évolution. Dans un souci d'amélioration continue des pratiques et de la compréhension du contexte local (contexte qui lui aussi évolue au fil du temps), ce Guide devra être régulièrement enrichi et adapté par toutes les parties prenantes, ensemble. Comme mentionné plus haut, ce Guide est le résultat d'une co-construction avec toutes les parties prenantes, de même sa révision proviendra de la contribution et consensus de tous les acteurs concernés.

Également, ce Guide est volontairement synthétique. Pour compléter les compétences en matière de RSE, la recommandation est de s'adresser au pôle expertise RSE de la FEC Katanga.

---

## 6. Qu'est-ce que la RSE ?

Les défis qui interpellent l'humanité ne sont plus de la seule responsabilité des États. Face à ces nombreux enjeux, l'entreprise se voit contrainte de repenser son regard sur le monde du fait de la pression de plusieurs de ses parties prenantes :

- L'État, qui exige non seulement le respect de la réglementation mais également l'élargissement de l'intervention de l'entreprise au-delà de son périmètre afin d'appuyer les politiques gouvernementales en matière de développement,
- Les citoyens qui attendent de l'entreprise qu'elle trouve des solutions à ses externalités négatives et résolve également des problèmes qui relèvent de la compétence de l'État,
- Les ONG et autres OSC, généralement soutenues par les médias, qui exigent des entreprises qu'elles soient transparentes, agissent et promeuvent une bonne gouvernance et dans la pratique des affaires.

Dans un tel contexte, la RSE émerge à la fois pour répondre aux défis contemporains aussi bien globaux (réchauffement climatique, protection de la nature, réduction de la pauvreté, protection des droits humains, innovation sociale et technologique, etc.) que locaux (promotion de l'emploi, de la formation professionnelle, soutien de l'entrepreneuriat, amélioration du niveau et des conditions de vie, promotion de la culture, etc.).

L'idée est d'associer volontairement les objectifs de rentabilité et de développement de l'entreprise à des préoccupations environnementales et sociales.

Aussi, le terme « Responsabilité sociétale des entreprises » est-il fréquemment utilisé, pour accentuer le caractère pluridimensionnel de la démarche. La RSE ne se limite pas à une approche sociale, mais tente de concilier les dimensions économique, sociale et environnementale. Il s'agit de la contribution des entreprises au développement durable.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, accorder une attention particulière à l'environnement, associer ses salariés à certaines décisions ou informer les communautés environnantes sur l'impact de ses activités, ne constituent pas un frein au développement de l'entreprise. Au contraire, ces initiatives représentent une réelle opportunité en termes de coûts et d'image. Les effets bénéfiques sont multipliés à partir du moment où la RSE est intégrée à la stratégie de l'entreprise, dépasse le stade d'actions isolées et devient le moteur de la gestion de l'entreprise.

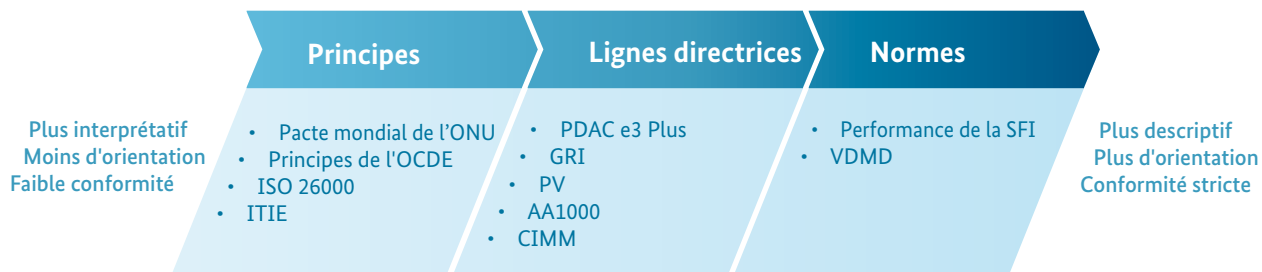


Figure 2 : Continuum d'outils volontaires en matière de RSE

Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009.

On peut ainsi parler du cercle vertueux de la RSE.

Qu'ils soient conflictuels ou conviviaux, les rapports entre l'entreprise et ses différentes parties prenantes sont influencés par la perception qu'elles ont de la notion de RSE.

Si une approche proactive permet d'anticiper sur des risques socioéconomiques éventuels et de saisir les

opportunités, les approches défensives peuvent entraîner des conséquences importantes pour l'entreprise allant jusqu'à la suspension ou l'arrêt des activités.

L'anticipation des risques sociaux, économiques et environnementaux est possible grâce aux outils internationaux, renforcés par le respect des législations nationales.

## 1. Une multiplicité de cadres au niveau international

À ce jour, de nombreux cadres ont été publiés à l'échelle internationale pour faciliter la conception et la mise en œuvre opérationnelle de la RSE au sein des entreprises. Il sera présenté ici ceux ayant la particularité d'être volontaires. Ces différents cadres relèvent de l'une des rubriques suivantes<sup>1</sup> :

### → Principes

Vérité fondamentale ou de droit comme base de tout raisonnement ou action. Un « code de conduite » personnel. Non exécutoire, très interprétatif et offrant généralement peu d'indications ;

### → Lignes directrices

Ensemble de procédures qui dirigent l'utilisateur à travers des étapes nécessaires qui doivent être suivies au

regard du sujet en étude. Moins exécutoire et moins prescriptive que les normes ;

### → Normes

Modèle plus autorisé ou de mesure, un exemple pour l'orientation, par rapport à laquelle la qualité, l'excellence et l'exactitude peuvent être déterminées. Certaines obligations contractuelles, l'orientation et la mesure de la performance sont généralement incluses.

La figure 2 donne une illustration sur un continuum<sup>2</sup>.

En fonction des cadres, la mise en œuvre de la démarche varie aussi bien pour les entreprises de manière générale que pour celles évoluant dans des secteurs précis. Par ailleurs, chaque cadre a des particularités qui vont de sa notoriété à ses forces et faiblesses.

Le tableau 4 en donne une illustration synthétique.

<sup>1</sup> Source des définitions : CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. Traduction française de l'Institut Afrique RSE, avec l'actualisation des cadres sur la l'ISO 26000, l'ITIE et Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

<sup>2</sup> La chronologie du continuum a tenu compte du degré d'orientation normative et du niveau des exigences de déclaration et de vérification.

CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>1.</b></p> <p><b>Le Pacte Mondial</b> Organisation des Nations Unies (ONU), 2000. Cadre le plus connu en matière de RSE dans le monde, du fait de l'importance de l'ONU.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Intégrer les dix principes dans les activités commerciales à travers le monde entier et,</li> <li>→ Catalyser des actions en appui aux grands objectifs des Nations Unies, y compris les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).</li> </ul> <p>Constitué de 10 principes généraux universellement acceptés dans les domaines des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.</p> <p>Offre aux membres la possibilité de s'engager dans un éventail de travaux spécialisés sur l'environnement, le social et la gouvernance, avec la participation de l'entreprise et de la société civile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Accès à une connaissance approfondie par les membres, des préoccupations en termes de durabilité et développement selon le modèle de l'Organisation des Nations Unies.</li> <li>→ Outils de gestion et des ressources ainsi que la possibilité de s'engager dans un éventail de travaux spécialisés dans les domaines de l'environnement, du social et de la gouvernance.</li> <li>→ Action en tant que plateforme pour l'engagement avec les ONG sur des questions spécifiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Outil faible, à l'adhésion très facile (ce qui lui vaut de nombreuses critiques).</li> <li>→ Sujet au scepticisme des ONG, car pas très exigeant à l'endroit des signataires.</li> </ul>
<p><b>2.</b></p> <p><b>Les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques à l'intention des entreprises multinationales.</b> OCDE, 1976. Dernière mise à jour en 2011.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Assurer la cohérence dans les codes de conduite entre les pays membres de l'OCDE et offrir une clarté continue aux multinationales basées ou opérant dans ces pays.</li> <li>→ Fournir des recommandations aux entreprises multinationales sur la conduite responsable des affaires, dont le suivi est assuré par un Point de Contact National (PCN) dans chaque pays membre.</li> </ul> <p>Ces principes comprennent une politique générale de onze recommandations ainsi qu'une politique plus précise et des conseils de gestion sur : la publication d'informations ; les droits de l'homme ; la concurrence ; l'imposition et la fiscalité ; l'emploi et les relations professionnelles ; la lutte contre la corruption ; l'intérêt des consommateurs ; l'environnement ; la science et la technologie. Également disponible, un outil de sensibilisation au risque pour les multinationales dans les zones à faible gouvernance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Reconnaissance internationale.</li> <li>→ Couverture des questions allant au-delà des seules considérations sociales et environnementales.</li> <li>→ Application à la fois aux opérations dans les pays d'origine et d'accueil de l'entreprise.</li> <li>→ Possibilité de saisir un Point de Contact National pour non-respect des Principes directeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Engagement volontaire qui soustrait les entreprises de toute poursuite légale pour n'y avoir pas adhéré.</li> <li>→ Mise sur pied des recommandations sur ce qu'il faut faire et non pas sur la façon de les mettre en œuvre ou de les intégrer dans l'activité de l'entreprise.</li> </ul>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.

CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>3.</b></p> <p><b>Norme ISO 26000 sur la Responsabilité Sociétale des Organisations.</b> ISO, 2010.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Fournir des orientations politiques et de gestion sur les concepts de RSE (définitions et méthodes d'évaluation, en particulier celles liées à : l'opérationnalisation de la responsabilité sociale, l'identification et l'engagement avec les parties prenantes et la production des rapports de responsabilité sociale).</li> </ul> <p>Comprend sept questions centrales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ la gouvernance organisationnelle,</li> <li>→ les droits de l'homme,</li> <li>→ les relations et les conditions de travail, l'environnement,</li> <li>→ la loyauté des pratiques,</li> <li>→ les questions relatives aux consommateurs et la participation au développement local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Outil par excellence sur la RSE.</li> <li>→ Conforme aux autres cadres internationalement reconnus en matière de RSE comme les principes du pacte mondial.</li> <li>→ Développé avec la participation de diverses parties prenantes issues de pays développés et en développement sur la base d'un processus décisionnel par consensus.</li> <li>→ Accessible gratuitement par les organisations (pas uniquement les entreprises) de toutes les tailles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Engagement à la norme entièrement volontaire sans possibilité de certification par un tiers.</li> <li>→ Simple prévision des conseils de base (de haut niveau) sur ce que les entreprises « doivent faire » pour être socialement responsables, sans aucune description sur la démarche pour répondre aux attentes décrites.</li> <li>→ Attentes vagues n'incluant pas toute la gamme de niveaux de performance ou de cibles et donc, ne facilitant guère l'amélioration continue.</li> </ul>
<p><b>4.</b></p> <p><b>L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives.</b> ITIE, 2002.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Renforcer la gouvernance en améliorant la transparence et la responsabilité dans le secteur extractif.</li> <li>→ Fondée sur un ensemble de 12 principes généraux.</li> </ul> <p>Les gouvernements et les entreprises des pays mettant en œuvre l'ITIE complètent des documents qu'ils retournent au secrétariat de l'organisation pour procéder au rapprochement des données.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mise en exergue du degré élevé de transparence économique vis à vis des parties prenantes externes.</li> <li>→ Mise en lumière du leadership de l'industrie et renforcement de la capacité des pays admis à produire des rapports de manière transparente.</li> <li>→ Un certain nombre d'avantages en termes de réputation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Portée limitée sur le seul aspect de la transparence financière.</li> <li>→ Pas de divulgation sur des sociétés ou des projets spécifiques, toutes les informations étant consolidées par secteur, limitant l'efficacité de l'initiative.</li> </ul>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.

CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>5.</b></p> <p><b>PDAC (Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs) e3 Plus Excellence Environnementale dans l'Exploration) – un cadre pour l'exploration responsable. L'e3 2003 et l'e3 Plus en 2009.</b> Seul cadre de RSE spécifiquement orienté vers l'exploration minière.</p>	<p>Composé de huit principes de haut niveau avec des notes d'orientation plus détaillées qui décrivent une assistance spécifique dans la mise en œuvre opérationnelle.</p> <p>Ses trois boîtes à outils (Responsabilité Sociale, gestion environnementale et de Santé et Sécurité) fournissent des directives opérationnelles plus approfondies.</p> <p>La première version e3 plus : l'exploration minière responsable a été présentée à l'occasion du congrès de mars 2009. Le terme « plus » désigne un élargissement significatif du programme initial, principalement dans les domaines de la responsabilité sociale et de la santé-sécurité.</p> <p>(<a href="http://www.pdac.ca/docs/default-source/public-affairs/fact-sheet---csr---fr.pdf?sfvrsn=8">www.pdac.ca/docs/default-source/public-affairs/fact-sheet---csr---fr.pdf?sfvrsn=8</a>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ En accord avec d'autres cadres sur les meilleures pratiques telles que les Principes Volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme, les normes de performance de la SFI et les traités internationaux tels la Convention 169 de l'OIT (Convention relative aux peuples indigènes et tribaux).</li> <li>→ Outils de référence accessibles gratuitement sur le site PDAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Volontaire et pas contraignant pour les membres du PDAC n'ayant pas adopté le cadre comme partie de leur adhésion.</li> </ul>
<p><b>6.</b></p> <p><b>Le Global Reporting Initiative (GRI).</b> GRI, 2006.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Servir de référence globalement partagée pour la production de rapports sur la performance économique, environnementale et sociale d'une organisation. Un supplément pour le secteur des mines et métaux a été développé en 2005 avec la coordination du GRI et du CIMM.</li> </ul> <p>Fournit des lignes directrices permettant de rendre compte des performances sur : l'environnement, les pratiques de travail et le travail décent, les droits humains, la société et la responsabilité du produit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Large spectre de questions et de domaines sur la RSE.</li> <li>→ Format de déclaration amplement reconnu par diverses parties prenantes à l'échelle mondiale, avec d'importants avantages sur la réputation (c'est, à l'échelle mondiale, le cadre le plus utilisé dans la production des rapports de durabilité).</li> <li>→ Soutenu par des associations industrielles du secteur minier (comme le CIMM), des industries pairs et des ONG à travers le groupe sectoriel de travail sur les mines et les métaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Accent mis sur l'amélioration des pratiques de reporting RSE, et non sur l'amélioration des pratiques RSE en elle-même.</li> <li>→ Conçu comme une approche au niveau de l'organisation et ne saurait répondre à toutes les mesures, rapports et attentes à un niveau précis sur site ou au niveau d'une l'installation.</li> <li>→ lignes directrices portant sur des questions importantes pour un public général, mais ne permettant pas d'identifier les problèmes propres à l'ensemble des parties prenantes l'entreprise.</li> </ul>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.



CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>7.</b></p> <p><b>Principes Volontaires sur la sécurité et les droits de l'Homme (PV).</b> Département d'Etat américain et Bureau des affaires étrangères du Commonwealth au Royaume-Uni, avec la consultation de six entreprises du secteur extractif et un certain nombre d'ONG basées aux États-Unis et au Royaume-Uni. 2000</p>	<p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Orienter l'exploitation minière, pétrolière et gazière, et les sociétés d'énergie, afin de créer des opérations qui fonctionnent grâce à la sûreté et à la sécurité et qui garantissent les droits humains et les libertés fondamentales,</li> <li>→ Évaluer les risques, ainsi que les interactions entre les entreprises et la sécurité publique et privée.</li> </ul> <p>Seul cadre de RSE traitant abondamment de la sécurité et des Droits de l'Homme avec un fort accent mis sur le risque</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Seul cadre fournissant des directives spécifiques sur la sécurité et les risques associées aux droits humains.</li> <li>→ Ses exigences en matière de risques d'évaluation d'impact poussent les entreprises à avoir un regard critique sur leurs opérations, ce qui se traduit dans des plans d'action suivis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cadre volontaire.</li> <li>→ Absence d'un mécanisme de vérification formelle.</li> <li>→ Exigences de confidentialité qui rendent les rapports inaccessibles au public, réduisant ainsi la transparence et la crédibilité ultérieure des PV.</li> </ul>
<p><b>8.</b></p> <p><b>La série AA1000.</b> AccountAbility.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mesurer et faire le reporting du comportement éthique dans les affaires.</li> </ul> <p>La série se compose de trois normes : celle relative aux missions d'assurance, celle sur l'implication des parties prenantes et celle sur les principes de responsabilité élaborée respectivement en 2003, 2005 et 2008.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mécanismes d'assurance rigoureuse de l'information financière et de l'information non financière.</li> <li>→ Portée dépassant la simple vérification des données afin d'examiner les processus et les principes se rapportant à la performance de la durabilité d'une organisation.</li> <li>→ Complémentaire au Global Reporting Initiative et d'autres normes internationales telles que ISO, SA 8000, IAASB et les normes des membres ISEAL. (IAASB : International Auditing and Assurance Standards Board ; ISEAL : International Social and Environmental Accreditation and Labelling.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Non spécifique à l'exploitation minière et aux industries extractives.</li> <li>→ Utilisation principale par les fournisseurs d'assurance durable, (bien qu'elle puisse être utilisée par les entreprises pour s'assurer que des principes sont intégrés dans la planification et le reporting sur les performances).</li> </ul>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.

CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>9.</b></p> <p><b>Le cadre de Développement Durable du CIMM (Conseil International des Mines et des Métaux).</b> Créé en 2003 par les PDG à la tête du CIMM.</p>	<p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Assurer le leadership sur l'exploitation minière responsable et optimiser la contribution du CIMM au Développement Durable.</li> <li>→ Fournir la politique et des conseils sur les meilleures pratiques et approches de gestion sociale et environnementale.</li> </ul> <p>Ce cadre fournit à travers ses boîtes à outils (disponibles en ligne), d'excellents conseils sur un éventail de questions sociales et environnementales spécifiques au secteur extractif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Imbrication avec d'autres initiatives de l'industrie (en cohésion parfaite avec VDMD) et les initiatives de la société civile (GRI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Onéreux et très exigeant en terme de ressources.</li> <li>→ En tant que norme portée par l'industrie (pilotée par les sociétés et une association industrielle), elle n'est pas considérée comme crédible par certaines parties prenantes (ONG, communautés).</li> </ul>
<p><b>10.</b></p> <p><b>Les normes de performance de la SFI (Société Financière Internationale) sur la durabilité sociale et environnementale, 2006.</b></p> <p>SFI: Créée en 1956, la Société Financière Internationale, membre du Groupe de la Banque Mondiale, est la plus importante institution mondiale d'aide au développement dont les activités concernent exclusivement le secteur privé.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Doter les entreprises – prenant pied sur les marchés émergents – de la capacité à gérer leurs risques environnementaux et sociaux. Une attention et un focus particulier sont offerts pour assurer un large soutien communautaire et une consultation préalable libre et professionnelle pour développer des projets de grande envergure ayant des impacts conséquents.</li> </ul> <p>Ensemble de huit normes complètes avec des lignes directrices associées, pour la mise en œuvre (notes d'orientation) et qui sont étayées par une procédure d'examen social et environnemental et d'une politique de divulgation.</p> <p>Cadre le plus important en matière de RSE aujourd'hui, du fait de son adoption par les Banques de l'Équateur.</p> <p>(Les Établissements financiers qui adoptent les principes de l'Équateur (Equator Principles Financial Institutions ou EPFI) ne financent que les projets socialement responsables et respectueux de l'environnement. Ces principes sont applicables à tout investissement supérieur à 10 millions de Dollars USD.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mise sur pied des directives pour la réalisation de consultation préalable, libre et professionnelle.</li> <li>→ Facilitation aux adhérents (à ces normes) de l'accès à un financement dans plus de 60 Banques de l'Équateur à travers le monde.</li> <li>→ Normes, notes d'orientation et ressources connexes gratuitement mises à la disposition du public.</li> <li>→ Standards de performance intégrant les meilleures pratiques et en cohérence avec d'autres cadres reconnus à l'échelle internationale tels que les Principes Volontaires sur la sécurité et les droits de l'Homme.</li> <li>→ Notes d'orientation (SFI) fournissant une description détaillée de ce qui est nécessaire pour répondre aux standards de performance et incluant des références à des outils et autres ressources supplémentaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Certaines exigences énoncées dans les normes de rendement ne sont pas bien définies (par exemple un large soutien de la communauté) et sont sujettes à interprétation.</li> <li>→ Exigences considérables de temps et de ressources pour l'adoption complète de ces normes.</li> </ul>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.

CADRE ET ENVERGURE	CARACTÉRISTIQUES		
	OBJECTIF(S) ET CONTENU	FORCES	FAIBLESSES
<p><b>11.</b></p> <p><b>Vers le Développement Minier Durable (VDMD).</b> Association Minière du Canada (AMC), 2004.</p>	<p><b>Objectif :</b></p> <p>→ Rehausser la réputation de l'industrie par l'amélioration des performances et l'alignement des actions de l'industrie avec les priorités et les valeurs de ses communautés d'intérêts.</p> <p>Les membres de l'AMC souscrivent aux principes directeurs de l'initiative VDMD et procèdent à des évaluations de performance selon quatre protocoles : 1) la gestion des résidus ; 2) la gestion de l'énergie et des émissions GES ; 3) les relations externes ; et 4) la planification de la gestion de crise de l'entreprise.</p>	<p>→ Auto-évaluations effectuées sur une base par site pour chaque installation d'exploitation, plutôt que sur l'organisation dans tout son ensemble, ce qui permet aux entreprises de développer des stratégies de gestion propres à chaque site.</p> <p>→ Vérification externe réalisée uniquement par des prestataires qualifiés approuvés par l'AMC, suivant un processus cohérent qui comprend l'échantillonnage et des visites sur site.</p>	<p>→ Prise en compte limitée de questions de RSE (n'inclut pas un plus large éventail de questions environnementales, de travail et des droits humains, le développement économique de la communauté, etc.).</p> <p>→ S'aligne difficilement avec tous les autres cadres ou normes.</p>

Tableau 4 : Synthèse de quelques cadres volontaires sur la RSE | Source : Adapté de CSR Frameworks Review for the Extractive Industry. Canadian Business for Social Responsibility, 2009. NB : Les informations reprises pour chacun de ces cadres ne sont pas exhaustives.

## 2. La RSE dans les textes reconnus par l'industrie minière au Katanga

L'objectif d'une démarche RSE est d'aligner les pratiques des organisations aux standards internationaux dans le secteur d'activité. À cet effet, la maîtrise de l'arsenal législatif national est un préalable. Dans le cadre de ce Guide, IA-RSE a précisé le recours au Code minier et au Code du travail de la RDC. Une spécificité locale a notamment été prise en compte avec l'Arrêté n°2008/002 portant mesure d'encadrement de la production agricole au Katanga.

Comprendre et appliquer la RSE dans le contexte minier industriel au Katanga nécessite donc une compréhension de quelques termes couramment utilisés. IA-RSE a constitué ici une liste non-exhaustive d'expressions extraites du Code minier et de la Norme ISO 26000.

### 2.1. Expressions du Code minier

#### ➔ Acheteur

Tout employé d'un comptoir d'achat d'or, de diamant et d'autres substances minérales d'exploitation artisanale qui exerce ses activités dans le bureau d'un comptoir agréé conformément aux dispositions du présent Code.

#### ➔ Activités Minières

Tous services, fournitures ou travaux de l'art des mines directement liés à la prospection, à la recherche, à l'exploitation minières et aux substances minérales, y compris les travaux de développement, de construction et d'infrastructure.

#### ➔ Amodiation

Un louage à durée déterminée ou indéterminée, sans faculté de sous-louage, de tout ou partie des droits attachés à un droit minier ou une autorisation de carrières moyennant une rémunération fixée par accord entre l'amodiant et l'amodiataire.

#### ➔ Attestation de Prospection

Un acte administratif qui constate la déclaration de prospection délivré par le Cadastre Minier conformément aux dispositions du présent Code.

#### ➔ Carrière

Tout gisement des substances minérales classées en carrières exploitables à ciel ouvert et/ou toute usine de traitement de produits de cette exploitation se trouvant dans le périmètre de carrière pour réaliser leur transformation en produits marchands, y compris les installations et les matériels mobiliers et immobiliers affectés à l'exploitation.

#### ➔ Carte d'Exploitation artisanale

Le document qui autorise toute personne de nationalité congolaise au nom de laquelle il est établi, à extraire et à concentrer les substances minérales en utilisant des outils, des méthodes et des procédés non industriels conformément aux dispositions du présent Code.

#### ➔ Carte de négociant

Document délivré conformément aux dispositions du présent Code, qui autorise la personne au nom de laquelle il est établi à acheter l'or, le diamant ou toute autre substance classée en mines auprès des personnes détenant une carte d'exploitant artisanal en vigueur et à revendre ces substances aux comptoirs agréés.

#### ➔ Carte de retombées minières ou carte cadastrale

Une carte topographique officielle où sont indiquées les limites de chaque Périmètre minier ou de carrière en vigueur, ou dont la demande est en instance, maintenue à jour pour chaque province et zone par le Cadastre Minier conformément aux dispositions du chapitre II du titre Ier du présent Code.

#### ➔ Comptoir agréé

Toute personne autorisée à acheter des substances minérales d'exploitation artisanale provenant des négociants ou des exploitants artisanaux, en vue de les revendre localement ou de les exporter conformément aux dispositions du présent Code.

#### ➔ Date de commencement de l'exploitation effective

La date de l'expédition du premier chargement des produits marchands, quelle que soit la nature de la vente commerciale, exception faite des échantillons envoyés à l'étranger pour analyse et essai.

### → **Détournement des minerais**

Tout changement de destination des substances minérales, appartenant à autrui, par n'importe quel moyen de locomotion.

### → **Développement et construction**

Toute activité par laquelle une personne se livre, à travers les travaux d'aménagement des terrains, de construction des infrastructures, de mise en place et des essais des matériels et des équipements, à mettre au point son projet d'exploitation minière ou de carrière, en vue d'assurer sa viabilité commerciale.

### → **Droit minier**

Toute prérogative d'effectuer la recherche et/ou l'exploitation des substances minérales classées en mines conformément aux dispositions du présent Code. Le Permis de Recherches, le Permis d'Exploitation, le Permis d'Exploitation des Rejets et le Permis d'Exploitation de Petite Mine sont des droits miniers.

### → **Droit de carrières**

Toute prérogative d'effectuer la recherche et/ou l'exploitation des substances minérales classées en carrières conformément aux dispositions du présent Code. L'Autorisation de Recherches des Produits de Carrières, l'Autorisation d'Exploitation de Carrière Temporaire et l'Autorisation d'Exploitation de Carrière Permanente sont des droits de carrières.

### → **Entité de traitement**

Toute personne qui effectue les opérations de traitement des substances minérales.

### → **Entité de transformation**

Toute personne qui effectue les opérations de transformation des substances minérales.

### → **État**

La République Démocratique du Congo, dans toutes ses subdivisions administratives et ses services personnalisés.

### → **Étude d'Impact Environnemental (EIE)**

L'analyse scientifique préalable des impacts potentiels prévisibles d'une activité donnée sur l'environnement ainsi que l'examen de l'acceptabilité de leur niveau et des mesures d'atténuation permettant d'assurer l'intégrité de l'environnement dans les limites des meilleures technologies disponibles à un coût économiquement viable.

### → **Exploitation**

Toute activité par laquelle une personne se livre, à partir d'un gisement identifié, et au moyen des travaux de surface et/ou souterrains, à l'extraction des substances minérales d'un gisement ou d'un gisement artificiel, et éventuellement à leur traitement afin de les utiliser ou de les commercialiser.

### → **Exploitation Artisanale**

Toute activité par laquelle une personne physique de nationalité congolaise se livre, dans une zone d'exploitation artisanale délimitée en surface et en profondeur jusqu'à trente mètres au maximum, à extraire et à concentrer des substances minérales en utilisant des outils, des méthodes et des procédés non industriels.

### → **Exploitation Minière à Petite Échelle**

Toute activité par laquelle une personne se livre à une exploitation de petite taille et permanente, exigeant un minimum d'installations fixes en utilisant des procédés semi-industriels ou industriels, après la mise en évidence d'un gisement.

### → **Exploitation des Rejets des Mines**

Toute activité par laquelle un tiers, personne physique ou morale, extrait d'un gisement artificiel des substances afin de les traiter éventuellement et de les utiliser ou de les commercialiser.

### → **Gisement**

Tout gîte minéral naturel exploitable de manière rentable dans les conditions économiques du moment.

### → **Gisement Artificiel**

Tout gîte artificiel exploitable de manière rentable dans les conditions économiques du moment.

### → **Gîte Artificiel**

Toute concentration artificielle des substances minérales à la surface provenant de l'exploitation des mines et/ou des rejets découlant des traitements minéralogiques et métallurgiques.

### → **Gîte Géothermique**

Tous gîtes minéraux naturels classés à haute ou basse température et dont on peut extraire de l'énergie sous forme thermique, notamment par l'intermédiaire des eaux chaudes et vapeurs souterraines qu'ils contiennent.

### → Gîte Minéral

Toute concentration anormale et naturelle des substances minérales à la surface ou en profondeur de l'écorce terrestre.

### → Mine

Tout gisement naturel ou tout gisement artificiel des substances minérales classées en mines, exploitable à ciel ouvert ou en souterrain, et/ou toute usine de traitement ou de transformation des produits de cette exploitation se trouvant dans le Périmètre minier, y compris les installations et les matériels mobiliers et immobiliers affectés à l'exploitation.

### → Minerai

Toute roche contenant un ou plusieurs minéraux possédant un ou plusieurs éléments chimiques ayant une valeur économique.

### → Minéral

L'ensemble d'éléments chimiques constituant un corps naturel, simple ou composé, inorganique ou organique, généralement à l'état solide, et dans quelques cas exceptionnels, à l'état liquide ou gazeux.

### → Ministre

Le Ministre ayant les mines et les carrières dans ses attributions.

### → Négociant

Toute personne physique de nationalité congolaise qui se livre aux opérations d'achat et de vente des substances minérales provenant de l'exploitation artisanale conformément aux dispositions du présent Code.

### → Non-résident

Une personne qui n'est pas un résident de la République Démocratique du Congo.

### → Opération Minière

Toute activité de recherche et/ou d'exploitation des substances minérales.

### → Organisme public chargé de l'expertise

Le service public à caractère technique doté d'une autonomie administrative et financière, lequel a pour objet l'expertise des substances minérales précieuses et semi-précieuses.

### → Périmètre

Une superficie délimitée en surface et indéfiniment en profondeur sur laquelle porte un droit minier ou un droit de carrière.

### → Pierres précieuses

Les substances minérales précieuses constituées d'un ou de plusieurs éléments chimiques et possédant les propriétés particulières qui leur donnent ainsi une valeur marchande élevée. Il s'agit de : diamant, émeraude, rubis, saphir, chrysobéryl et topaze.

### → Personne

Une personne physique ou morale.

### → Plan d'Atténuation et de Réhabilitation (PAR)

Le plan requis pour les opérations en vertu d'un droit minier ou de carrières de recherches, ou d'une Autorisation d'Exploitation de Carrière Temporaire, consistant en l'engagement du titulaire de réaliser certaines mesures d'atténuation des impacts de son activité sur l'environnement ainsi que des mesures de réhabilitation du lieu de leur implantation, y compris l'engagement du titulaire, de fournir ou de constituer une sûreté financière pour assurer ou garantir le coût d'atténuation et de réhabilitation de l'environnement.

### → Plan de Gestion Environnementale du Projet (PGEP)

Le cahier des charges environnementales du projet consistant en un programme de mise en œuvre et de suivi des mesures envisagées par l'EIE pour supprimer, réduire et éventuellement compenser les conséquences dommageables du projet sur l'environnement.

### → Produits Marchands

Toutes substances minérales, sous quelque forme que ce soit, extraites en vertu des droits miniers et/ou de carrières d'exploitation et/ou tout produit élaboré à partir de ces substances dans les usines de concentration, de traitement ou de transformation à des fins commerciales.

### → Prospection

Toute activité par laquelle une personne se livre à des investigations, au moyen de l'étude de l'information disponible, des observations de près ou à distance, de la prise et de l'analyse des échantillons trouvés sur la surface de la terre, dans les terrains sub-superficiels ou dans les cours d'eaux, en utilisant notamment des techniques géologiques et géochimiques, y compris diverses méthodes telles que la télédétection afin de découvrir des indices de l'existence d'un gîte minéral à des fins économiques ou scientifiques.

### → Recherche

Toute activité par laquelle le titulaire d'un droit minier ou de carrière de recherche se livre, à partir d'indices

de l'existence d'un gîte minéral, et au moyen des travaux de surface ou en profondeur, en utilisant notamment des techniques géologiques, géophysiques et géochimiques, y compris diverses méthodes telles que la télédétection, à mettre en évidence l'existence d'un gisement des substances minérales, à le délimiter, et à évaluer la qualité et la quantité des réserves ainsi que les possibilités techniques et commerciales de leur exploitation.

#### ➔ **Règlement Minier**

L'ensemble des mesures d'exécution des dispositions du présent Code, prises par Décret du Président de la République.

#### ➔ **Rejets des Mines**

Les stériles ou le remblai provenant de l'exploitation minière ou tout résidu solide ou liquide provenant du traitement minéralogique ou métallurgique.

#### ➔ **Société Affiliée**

Toute société qui détient directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote du titulaire ou celle dans laquelle des droits de vote sont détenus directement ou indirectement par le titulaire. Ce terme désigne également toutes les sociétés qui ont la caractéristique commune d'avoir plus de 50% de leurs droits de vote détenus directement ou indirectement par une société qui en détient ce pourcentage du titulaire, directement ou indirectement.

#### ➔ **Sous-traitant**

Toute personne fournissant du matériel ou effectuant des travaux et/ou prestations des services nécessaires pour le compte du titulaire dans le cadre de ses activités minières en vertu de son Titre Minier et comprenant notamment la construction des infrastructures industrielles, administratives, socio-culturelles et autres nécessaires au projet ainsi que toutes autres prestations directement liées au projet minier.

#### ➔ **Substance minérale**

Tout corps naturel inerte ou artificiel contenant un ou plusieurs minéraux sous forme amorphe ou cristalline, solide, liquide ou gazeuse ayant une valeur économique. Les produits des carrières sont des substances minérales au sens du présent Code.

#### ➔ **Territoire National**

Le sol, le sous-sol et les eaux constituant à la date du 30 juin 1960 le territoire de la République Démocratique du Congo dans ses limites du 1er août 1885, telles que modifiées par les conventions subséquentes, sa mer territoriale délimitée par la loi n°74-009 du 10 juillet 1974, sa zone économique exclusive ainsi que son plateau continental.

#### ➔ **Titres de Carrières**

Les certificats officiels délivrés par le Cadastre Minier conformément aux dispositions du présent Code et constatant les Autorisations de Carrières. Le Certificat de Recherches de Produits de Carrières, le Certificat d'Exploitation de Carrière Permanente et le Certificat d'Exploitation de Carrière Temporaire sont des titres de carrières.

#### ➔ **Titres Miniers**

Les certificats officiels délivrés par le Cadastre Minier conformément aux dispositions du présent Code et constatant les droits miniers. Le Certificat de Recherches, le Certificat d'Exploitation, le Certificat d'Exploitation des Rejets et le Certificat d'Exploitation de Petite Mine sont des titres miniers.

#### ➔ **Titulaire**

Toute personne au nom de laquelle un droit minier ou de carrière est accordé et un titre minier ou un titre de carrières est établi, conformément aux dispositions du présent Code et qui réalise ou fait réaliser les opérations autorisées en vertu de son titre minier ou carrières. Toutefois, l'amodiataire est assimilée au titulaire.

#### ➔ **Traitement**

Procédé minéralogique et/ou métallurgique qui aboutit à l'obtention d'une substance minérale commercialisable à partir des minerais extraits.

#### ➔ **Transformation**

Tout procédé industriel qui consiste à changer la forme et la nature d'une substance minérale traitée et à en obtenir les produits finis ou semi-finis commercialisables.

#### ➔ **Zone d'Exploitation Artisanale**

L'aire géographique, délimitée en surface et en profondeur, par le Ministre, et contenant un ou plusieurs gisements d'Exploitation Artisanale.

## 2.2. Expressions de la norme ISO 26000

D'après la norme ISO 26000, la Responsabilité sociétale est la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société ;
- Prend en compte les attentes des parties prenantes;
- Respecte les lois en vigueur, est en accord avec les normes internationales de comportement et est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Notes :

- Les activités comprennent des produits, des services et des processus.
- Les relations correspondent aux activités de l'organisation au sein de sa sphère d'influence.

### → Impact

Changement positif ou négatif subi par la société, l'économie ou l'environnement résultant entièrement ou en partie des décisions et activités passées et présentes d'une organisation.

### → Chaîne d'approvisionnement

Séquence d'activités ou d'acteurs qui fournit des produits ou services à l'organisation.

→ Note :

*Dans certains cas, le terme « chaîne d'approvisionnement » est pris au sens de « chaîne de valeur ». Cependant, l'expression « chaîne d'approvisionnement » est utilisée comme défini ci-dessus.*

### → Chaîne de valeur

Séquence complète d'activités ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits ou de services.

### → Client

Organisation ou personne individuelle du grand public achetant des produits ou services à des fins commerciales, privées ou publiques.

### → Consommateur

Personne individuelle du grand public, achetant ou utilisant des produits ou services à des fins privées.

### → Développement durable

Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

### → Dialogue avec les parties prenantes

Activité entreprise pour créer des opportunités de dialogue entre l'organisation et une ou plusieurs de ses

parties prenantes, dans le but d'éclairer les décisions de l'organisation.

### → Dialogue social

Négociation, consultation ou simple échange d'informations entre les représentants des pouvoirs publics, les employeurs et les travailleurs sur des sujets d'intérêt commun concernant la politique économique et sociale.

Note :

- Le terme « dialogue social » est employé ici uniquement au sens utilisé par l'Organisation internationale du travail (OIT).

### → Egalité des sexes

Traitement équitable des femmes et des hommes, conformément à leurs intérêts et besoins respectifs.

Note :

- Il s'agit d'un traitement égal ou, dans certains cas, d'un traitement différent mais considéré équivalent en termes de droits, avantages, obligations et opportunités.

### → Environnement :

Milieu extérieur naturel dans lequel opère une organisation, constitué de l'air, de l'eau, des sols, des ressources naturelles, de la flore, de la faune, des êtres humains, y compris leurs interactions.

Note :

- Dans ce contexte, le milieu s'étend de l'intérieur de l'organisation au système planétaire.

### → Gouvernance de l'organisation

Système au moyen duquel une organisation prend et applique des décisions dans le but d'atteindre ses objectifs.



#### → Groupe vulnérable

Groupe d'individus partageant une ou plusieurs caractéristiques qui constituent la base d'une discrimination ou de circonstances défavorables en matière sociale, économique, culturelle, politique ou touchant la santé, et qui empêchent les individus en question de disposer des moyens leur permettant de mettre leurs droits en application ou par ailleurs, de bénéficier d'opportunités égales.

#### → Normes internationales de comportement

Attentes vis-à-vis du comportement d'une organisation socialement responsable, procédant du droit coutumier international, de principes généralement acceptés de droit international, ou d'accords intergouvernementaux universellement ou quasi universellement reconnus.

#### → Obligation de vigilance

Démarche globale, proactive visant à identifier les risques sur l'ensemble du cycle de vie d'un projet ou d'une activité d'une organisation, dans l'objectif d'éviter ou de limiter les risques en question.

#### → Organisation

Entité structurée ayant des objectifs identifiables.

#### → Partie prenante

Individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation.

#### → Principe

Fondement d'un comportement ou d'une prise de décision.

#### → Produit

Article ou substance proposé à la vente ou faisant partie d'un service délivré par une organisation.

#### → Service

Action d'une organisation visant à répondre à une demande ou à un besoin.

#### → Sphère d'influence

Domaine ou relations politiques, contractuelles ou économiques dans le cadre desquelles une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations.

Note :

→ « *Domaine* » peut être compris tant dans le sens géographique que dans le sens fonctionnel.

#### → Transparence

Accessibilité des informations relatives aux décisions et aux activités ayant une incidence sur la société, l'économie et l'environnement, et volonté d'en assurer une communication claire, juste, opportune, honnête et complète.

#### → Vérification

Assurer ou démontrer que quelque chose est vrai, exact ou justifié.

## 3. La RSE selon son appréciation locale

L'exploitation minière au Katanga remonte à la première décennie du 20<sup>ème</sup> siècle. A ce jour, on peut distinguer trois phases liées à l'histoire de cette activité dans la province.

- La première, de 1906 à 1967 marquée par le monopole de l'Union Minière du Haut Katanga (1906),
- La seconde, marquée entre 1967 et 2002 par le monopole de la Générale des Carrières et des Mines (1967 à ce jour), et
- La troisième, marquée par la libéralisation du secteur en 2002, a ouvert la porte à un afflux d'investissements étrangers.

La perception de la RSE par les acteurs reste fortement influencée par les rapports développés du temps de la

Gécamines. Malgré une volonté de voir les entreprises agir dans le respect des leviers d'un développement durable (économie, social et environnemental), la définition qu'en donne les acteurs met un fort accent sur les rapports communautaires.

La définition de la RSE peut également varier selon le profil ou la fonction des individus. Bien que cette définition soit parfois partielle, elle témoigne des réalités et de l'expérience professionnelle de chaque auteur. Une sélection de quelques-unes des définitions recueillies auprès des acteurs katangais dans le cadre des travaux de ce Guide a été répertoriée dans le figure 3.

## ★ SOCIAL DEVELOPMENT MANAGER D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE



Profil  
N° 1.

Définitions de la RSE :

« La RSE est l'engagement que l'entreprise doit avoir vis à vis des communautés et autres parties prenantes. C'est aussi un comportement de bonne éthique pour un développement intégral et durable. On peut également considérer la RSE comme un processus vivant au cours duquel, on apprend des erreurs du passé. Il faut tenir compte des agents via l'amélioration des conditions de travail tout en insistant sur la sécurité, répondre aux besoins des communautés et travailler avec les entrepreneurs locaux. »

Expressions clés :

Engagement, communautés, parties prenantes, éthique, développement intégral durable, processus vivant, conditions de travail, sécurité.

## ★ COMMUNITY DEVELOPMENT, ASSISTANT DEPUTY MANAGER D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE



Profil  
N° 2.

Définitions de la RSE :

« La RSE, c'est la responsabilité de l'entreprise envers son personnel et les communautés impactées par ses activités. C'est un outil de maîtrise des risques et une garantie de la licence sociale de l'entreprise pour opérer dans la région. Il s'agit finalement d'une occasion de contribuer au développement local tout en anticipant sur l'émergence de conflits sociaux probables. »

Expressions clés : Personnel, communautés impactées, maîtrise des risques, garantie, licence to operate, développement local, anticiper, conflits.



Profil  
N° 3.

## ★ DIRECTEUR JURIDIQUE (ET AL.) D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE

Définitions de la RSE :

« La RSE, c'est la prise en compte des attentes des populations et communautés environnantes des sites miniers. »

Expressions clés :

Prise en compte, attentes, communautés environnantes.

## ★ ENVIRONMENTAL COORDINATOR D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE



Profil  
N° 4.

Définitions de la RSE :

« La RSE est ce que la société fait par rapport à l'environnement et aux communautés riveraines. Nous mettons la RSE dans la stratégie globale de développement de l'entreprise, dans sa vision et ses missions. »

Expressions clés :

Environnement, communautés riveraines, stratégie.

Figure 3 : Quelques définitions de la RSE par les parties prenantes de l'industrie minière au Katanga

## ★ RESPONSABLE SANTÉ ET SÉCURITÉ D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE

Définitions de la RSE :

« La RSE, c'est la protection globale de tous, consistant à la répercussion des défis sécuritaires de l'entreprise au sein des communautés par tous ceux qui sont en contact avec l'entreprise. »

Expressions clés :

Protection globale, répercussion, défis sécuritaires, communautés.



## ★ AGENT DU SERVICE SÉCURITÉ D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE

Définitions de la RSE :

« La RSE, c'est la veille permanente au respect des droits humains, de l'environnement et des communautés en contribuant à leur développement. L'importance est dans les principes volontaires des droits humains dans le domaine de la sécurité et le respect des droits de l'Homme. C'est aussi la responsabilité de protéger un patrimoine acquis de manière officielle dans le cadre du contrat avec le Gouvernement. On ne peut pas permettre que les gens viennent exploiter illégalement un patrimoine de manière officielle. »

Expressions clés :

Veille permanente, respect, droits humains, environnement, communautés, sécurité, protéger, patrimoine.



## ★ RESPONSABLE SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE



Définitions de la RSE :

« La RSE, c'est la transparence et l'engagement auprès des communautés et les parties prenantes via la contribution à leur développement et à l'amélioration de leurs conditions de vie. »

Expressions clés :

Transparence, engagement, communautés, parties prenantes, contribution, développement, amélioration, conditions de vie.

Figure 3 : Quelques définitions de la RSE par les parties prenantes de l'industrie minière au Katanga

## ★ RESPONSABLE ACHAT D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE

Définitions de la RSE :

« Pour nous, au Service des Achats, la RSE signifie encourager l'entrepreneuriat local pour se doter d'un réseau de fournisseurs locaux susceptibles de fournir à l'entreprise mais aussi aux communautés. C'est aussi collaborer avec les ONG dans le cadre du renforcement des capacités des opérateurs et sous-traitants locaux à la création d'entreprise, la recherche de financements, la gestion avec une insistance à les faire savoir que l'entreprise est de passage et encourager les bénéficiaires des programmes de formation à chercher des partenaires autres que l'entreprise pour diversifier leur clientèle. »

Expressions clés :

Encourager l'entrepreneuriat local, collaborer, ONG, communautés.



## ★ RESPONSABLE FORMATION ET LE CHARGÉ DES RELATIONS PROFESSIONNELLES D'UNE ENTREPRISE MINIÈRE



Définitions de la RSE :

« Nous définissons la RSE comme l'ensemble des responsabilités que l'entreprise est sensée avoir avec ses parties prenantes : développement communautaire, investissement social, création d'emplois, renforcement du capital humain et contribution aux projets de l'État en cohésion avec les projets des différents ministères (local et national). »

Expressions clés :

Parties prenantes, développement communautaire/capital humain, contribution, cohésion.

## ★ RESPONSABLE D'UNE PLATEFORME D'OSC OPÉRANT DANS LE SECTEUR MINIER

Définitions de la RSE :

« C'est le respect par l'entreprise de ses droits et de ses devoirs face à ses parties prenantes. Envers les communautés qui sont les victimes directes qui accueillent les activités de l'entreprise, en procédant à une meilleure répartition des revenus de l'exploitation minière. Du respect de ses obligations face à l'État. Donc je dirai qu'une entreprise responsable est celle qui est en bon terme avec ses parties prenantes et construit ses rapports sur des perspectives durables. »

Expressions clés :

Respect, droits et devoirs, parties prenantes, communautés, meilleure répartition des richesses, rapports durables.



Figure 3 : Quelques définitions de la RSE par les parties prenantes de l'industrie minière au Katanga

## ★ RESPONSABLE D'UNE ONG INTERNATIONALE

Définitions de la RSE :

« Une entreprise responsable c'est d'abord une entreprise qui respecte les lois du pays hôte, qui respecte les standards internationaux en matière d'investissement, ou en matière d'engagement avec les communautés locales, et qui respecte également ses propres engagements vis à vis des communautés. »

Expressions clés :

Respect, loi du pays hôte, standards internationaux, communautés locales.



## ★ UNIVERSITAIRE (PROFESSEUR EN SCIENCES DE GESTION)



Définitions de la RSE :

« (...) Donc une entreprise responsable c'est celle qui entre dans une sorte de mariage, de contrat gagnant-gagnant avec son environnement. Cela voudrait dire qu'elle s'engage à ne pas détériorer son environnement écologique qui le nourrit, et à restituer sous forme de salaire à la population, ce que la population attend d'elle. »

Expressions clés :

Contrat gagnant-gagnant, environnement, restituer, salaire, population, attend.

## ★ RESPONSABLE D'UNE ORGANISATION PATRONALE



Définitions de la RSE :

« (...) En termes simplistes ou de façon pratique, terre à terre, c'est un engagement de l'entreprise vis à vis d'un certain nombre d'éléments. Notamment vis à vis de la communauté, vis à vis de l'environnement, vis à vis des travailleurs, vis à vis même de la valeur ou de l'éthique de l'entreprise ; bref, vis à vis d'un certain nombre d'éléments. Mais de tous les éléments qui subissent ou interviennent dans son processus de transformation ou de fabrication. »

Expressions clés Engagement, communauté, environnement, travailleurs, valeur, éthique.

## ★ RESPONSABLE D'UN ORGANISME DE COOPÉRATION INTERNATIONALE

Définitions de la RSE :

« Une entreprise responsable est celle qui, premièrement, respecte les lois en vigueur dans le pays et dans l'endroit où elle opère. Ça c'est très important, ça montre une certaine responsabilité, et même si c'est logique, c'est important de le noter. Elle est responsable en étant aussi proactive dans l'environnement dans lequel elle opère. Alors, elle va regarder aux effets et impacts négatifs de ses opérations, donc ça c'est une première démarche, mais elle va aussi regarder comment elle va avoir des effets et des impacts positifs dans son environnement, avec son personnel, les communautés alentours. »

Expressions clés : Respect, lois en vigueur, proactive, regarder, impacts négatifs.



Figure 3 : Quelques définitions de la RSE par les parties prenantes de l'industrie minière au Katanga



## Quelques synthèses

La RSE dans le contexte katangais peut être définie comme étant :

- La collaboration permanente entre l'entreprise et ses différentes parties prenantes selon des principes, lois et valeurs universelles et locales afin de concourir au bien-être de tous sur une base durable,
- Un processus par lequel l'entreprise anticipe sur sa pérennité à travers le développement de rapports sains et durables avec son environnement (biodiversité) et l'ensemble de ses parties prenantes (actionnaires, salariés, institutions – publiques et privées –, clients, fournisseurs, OSC, ONG, communautés, etc.),
- Une démarche synergique en constante amélioration par laquelle l'entreprise interagit avec l'ensemble de ses parties prenantes pour garantir à la fois leur bien-être (socioéconomique) d'une part et sa sécurité à elle d'autre part,
- La répartition équitable faite par l'entreprise avec l'ensemble de ses parties prenantes, de la richesse créée par son activité.

### 3.1. A quoi renvoie la RSE dans le contexte minier industriel au Katanga ?

Une appréciation des termes clés dans la définition de la RSE par les acteurs locaux fait ressortir à l'unanimité, la nécessité de mettre les communautés au cœur des enjeux et problématiques de RSE dans le contexte katangais.

Cette préférence peut s'expliquer à deux niveaux :

#### Perpétuer la « culture GECAMINES »

La contribution au développement sociocommunautaire, à l'économie et au renforcement du capital humain promu par la Gécamines (GCM) demeure dans les esprits. L'héritage encore visible de cette entreprise a contribué à faire de cette région, « à une certaine époque », une référence à l'échelle du continent dans la formation professionnelle et la recherche scientifique. Par ailleurs, deux reproches principaux sont aujourd'hui formulés à son endroit :

#### Rompre avec la dépendance à l'activité minière

Les contre-performances de la GCM, la libéralisation du secteur minier et les années de crise sociopolitique traversées par la RDC ont dévoilé les faiblesses d'une économie katangaise portée par le seul secteur minier. Refoulement de l'auto-emploi et obsession pour le statut d'« agent Gécamines » ont imposé de revisiter les rapports entre

- Perpétuer les actions autrefois menées par la Gécamines (société d'État en situation de monopole de 1967 à la libéralisation du secteur en 2002),
- Développer une culture de l'effort afin de rompre avec la dépendance des acteurs à l'industrie minière.

- Le développement d'un paternalisme d'entreprise ayant eu pour conséquences l'enracinement et la persistance d'une culture attentiste dans cette société ; et
- L'aggravation de la pollution, à une époque où les problématiques environnementales se situaient encore à la périphérie des préoccupations managériale et sociale.

l'entreprise et les communautés. Fort de cette expérience vécue et/ou apprise, les parties prenantes « avisées » interpellent de plus en plus la durabilité et l'appropriation par les bénéficiaires des initiatives RSE. Le recours à des actions pouvant survivre au-delà du cycle d'exploitation de la mine est porté en exemple comme modèle

d'encouragement et de facilitation à l'auto-prise en charge par les bénéficiaires.

Au-delà de la volonté de se positionner sur les aspects communautaires, une appréciation globale de la perception de la RSE par les acteurs révèle aussi une implication motivée par quatre aspects :

- Sensibiliser et contribuer au développement des communautés,
- Sécuriser leurs activités,
- Développer le capital humain et,
- Préserver leur image.

---

### 3.2. La valeur ajoutée de la RSE selon la perception locale

Le tableau 5 présente la perception par les acteurs locaux des opportunités ou intérêts liés à l'implémentation de la RSE par les industries minières dans le contexte katangais.

---

DOMAINES	OPPORTUNITÉS/INTÉRÊTS LIÉS À L'IMPLÉMENTATION DE LA RSE	PROFIL
<p><b>1.</b></p> <p><b>Sensibilisation et Développement local</b></p>	<p>« Si les gens intègrent la RSE dans la vie de tous les jours, je crois que ce serait un grand pas qui serait accompli. Parce que le travail de formation, ou de redressement des gens, sera facilité et aisé. Quand les gens prennent une bonne attitude sur quelque chose, venir parfaire ce qui est déjà dans la conscience de quelqu'un, est une chose simple. »</p> <p>« J'ai la ferme conviction qu'une RSE bien menée va améliorer profondément le niveau de vie des populations. A l'exemple des projets agricoles. »</p> <p>« Si on veut réussir, il faut comprendre que la RSE doit s'impliquer dans une démarche Durable. Nous voulons avoir les résultats RSE, ne l'attendons pas dans 2 ans. Donc, acceptons de commencer une démarche, mais acceptons aussi de bien l'intégrer dès la base, pour que les générations qui viennent comprennent ce que c'est que la durabilité. »</p> <p>« Vous savez, dans notre contrée où le courant électrique est presque, je dirai rare et certains coins ne sont pas électrifiés, on a recourt à la braise, et la braise c'est quoi ? c'est le bois. Or l'environnement, si une entreprise est là elle peut contribuer à la sensibilisation pour que les gens ne puissent pas détruire. »</p>	<p>Community Manager d'une entreprise minière</p> <p>Director in charge of communication d'une entreprise minière</p> <p>Conseiller en Développement communautaire dans une entreprise minière</p> <p>Responsable d'une organisation patronale</p>
<p><b>2.</b></p> <p><b>Sécurité de l'entreprise</b></p>	<p>« L'entreprise travaille dans un contexte, la RDC, un pays qui vit certaines turbulences politico-économiques et l'environnement immédiat est constitué des communautés démunies. Celles-ci doivent garder, protéger et aider l'entreprise à évoluer. Les communautés donnent des garanties. Si elles bloquent les pneus, l'entreprise est asphyxiée. »</p> <p>« Vous savez que l'histoire du Katanga a toujours été une histoire mouvementée. Or une entreprise qui met sur place une bonne démarche de RSE et qui est en bon terme avec ses communautés, qui pourra s'attaquer à cette entreprise ? Il y a eu des exemples ici où des communautés ont protégé une entreprise contre les pillages, et ont dit « Non, ici vous n'entrez pas ... »</p>	<p>Chef Sécurité d'une entreprise minière</p> <p>Responsable d'une plateforme d'OSC intervenant dans le secteur minier au Katanga</p>
<p><b>3.</b></p> <p><b>Valorisation du capital humain</b></p>	<p>« Au sein des entreprises, une bonne partie insiste sur les meilleures relations et conditions de travail. C'est devenu monnaie courante et même une obligation, pour les entreprises, pour que quelqu'un puisse avoir droit à mettre ses pieds sur le lieu de travail, qu'il puisse respecter les notions de sécurité au travail. Donc, tu n'as pas ça, tu ne travailles pas. On conditionne le travail par le respect des conditions de sécurité de travail. »</p> <p>« Création d'emplois localement. »</p>	<p>Community Manager d'une entreprise minière</p> <p>Responsable RH</p>
<p><b>4.</b></p> <p><b>Réputation/ Image</b></p>	<p>« Imaginez qu'on réduise totalement (...) la pollution de l'air, l'eau, du sol et tout ça. Notre travail n'aura pas demandé au moment des réparations, des gros trucs, on n'aura pas laissé un passif terrible aux communautés et aux groupes qui vont rester. »</p> <p>« Les valeurs humaines. Quand on respecte l'autre, on intègre dans son esprit, les valeurs durables du respect de l'autre. Même lui, il apprend à respecter l'autre. Et si cela devient une valeur, et bien, en cascade, ça va descendre dans les générations. »</p> <p>« Plus on fait la RSE, mieux on améliore sa réputation. »</p> <p>« La RSE peut faire de l'entreprise le meilleur employeur. »</p>	<p>Conseiller en Développement communautaire dans une entreprise minière</p> <p>Responsable Santé et Sécurité au Travail</p> <p>Manager du Développement Social</p>

Tableau 5 : Motivations à l'implication des acteurs dans la RSE au Katanga









Deuxieme Partie :  
La Mise en Œuvre

Cette deuxième partie du guide présente les éléments à intégrer dans le cadre d'une démarche RSE au Katanga. Cette partie se veut opérationnelle et est entièrement détachable de la première, afin d'être consultée, utilisée, ou encore annotée par l'utilisateur, quand bon lui semble.

Quelques pratiques relevées par certaines personnes ressources et pouvant servir de repères sont présentées ici. Par ailleurs, aucune des dites pratiques n'a fait l'objet de vérification auprès d'autres personnes ressources, dans l'optique de vérifier ou valider leurs pertinences.

Cette partie se découpe de la manière suivante :

- Des conseils pour réussir dans votre démarche RSE ;
- Un guide pour l'identification des parties prenantes concernées, des risques et opportunités,
- Une orientation pour élaborer les indicateurs de suivi ;
- Un modèle typique de démarche d'intégration de la RSE ;
- Pour chaque grande thématique de la RSE selon la norme ISO 26000 :
  - La description du contexte Katangais ;
  - Les textes de référence de base (la législation nationale en vigueur, les recommandations IDAK, etc.) ;
  - Le principe théorique du pilier concerné ;
  - Les différentes voies possibles pour impulser une démarche RSE : les critères, avec leurs champs d'observation et indicateurs possibles, ainsi que des exemples locaux concrets.

# I. Les clés de réussite d'une démarche RSE

Une démarche RSE fructueuse pour toutes les parties prenantes nécessite que chacune d'elles connaisse bien son rôle et le joue de façon appropriée et positive.

Quel que soit le niveau d'avancement de l'entreprise sur chacune des questions centrales de la Norme ISO 26000, l'inscription de sa démarche dans une logique de RSE nécessite un élan vers l'amélioration et un engagement envers les parties prenantes.

Il faut rappeler ici que cette démarche va au-delà du respect de la loi et qu'elle est volontaire. Dans de nombreux contextes, la faiblesse d'engagement de certains acteurs ou la méconnaissance des attentes d'autres acteurs ralentit – voire compromet – la réussite d'une démarche RSE menée dans l'entreprise. C'est pourquoi toutes les instances de partage d'information et d'expériences entre les parties prenantes et un dialogue régulier (comme les rencontres de l'IDAK ou d'autres formes d'échanges multipartites) sont précieuses pour que chacun comprenne son rôle et celui de l'autre, et puisse inscrire ses actions dans une spirale vertueuse et fructueuse pour tous.

Par ailleurs, un contexte global favorable, comme des politiques publiques qui encouragent et soutiennent les démarches de RSE, favorise la réussite de la mise en œuvre de la RSE, et par là, le développement socio-économique de la région d'implantation des sociétés minières.

Du côté des entreprises minières, les quelques éléments listés ci-après (et repris dans la figure 4) sont essentiels pour celles d'entre elles qui veulent exercer leur responsabilité sociétale et s'engager dans un processus d'amélioration :

- Une Direction Générale impliquée et engagée  
La direction de l'entreprise minière porte la politique RSE et s'assure de sa bonne mise en œuvre. Elle intègre les enjeux de RSE aux sujets traités dans les plus hautes instances de l'entreprise (par exemple le conseil d'administration). Elle rend compte à ces instances des objectifs, actions et résultats obtenus.
- Une définition claire des objectifs, des priorités d'actions et de leur portage  
Les responsables qui pilotent et coordonnent des actions RSE souvent transverses sont clairement identifiés. Une personne (ou un comité RSE) fait vivre les dispositifs, coordonne et réalise des bilans pour la reddition d'information aux parties prenantes.
- Une attention portée à la cohérence des moyens par rapport aux objectifs  
Les moyens humains, organisationnels et financiers dévolus aux actions RSE doivent être en cohérence avec



Figure 4 : Quelques clés de réussite d'une démarche

les objectifs fixés. De plus, l'évaluation des résultats s'appuie sur des indicateurs fiables.

- Le pilotage global du dispositif  
Celui-ci doit être de la responsabilité d'un comité RSE ou d'un responsable formellement désigné.
- L'intégration d'une culture RSE à la culture de l'entreprise  
L'entreprise minière est appelée à favoriser l'appropriation des objectifs par ses membres et développe une culture RSE en son sein par des actions de sensibilisation et de formation à la RSE. La promotion de la RSE dans la sphère d'influence (par exemple auprès des fournisseurs, sous-traitants, etc.) et dans la sphère d'activité (par exemple auprès d'autres acteurs du territoire d'implantation) et le fait de rendre visibles les actions

menées auprès des parties prenantes en général contribue également à la réussite de la démarche RSE.

- La confiance et la transparence dans le dialogue et la reddition d'information aux parties prenantes  
L'entreprise minière est appelée à développer un dialogue dans la confiance et la transparence avec ses parties prenantes internes et externes.
- L'analyse des résultats et l'amélioration en continu des pratiques et du dialogue  
Puisque le contexte et les attentes des parties prenantes évoluent, l'entreprise – en ayant la conscience bien nette – est tenue de s'inscrire dans une spirale vertueuse de dialogue et de pratiques.

## II. Mise en œuvre d'une démarche RSE

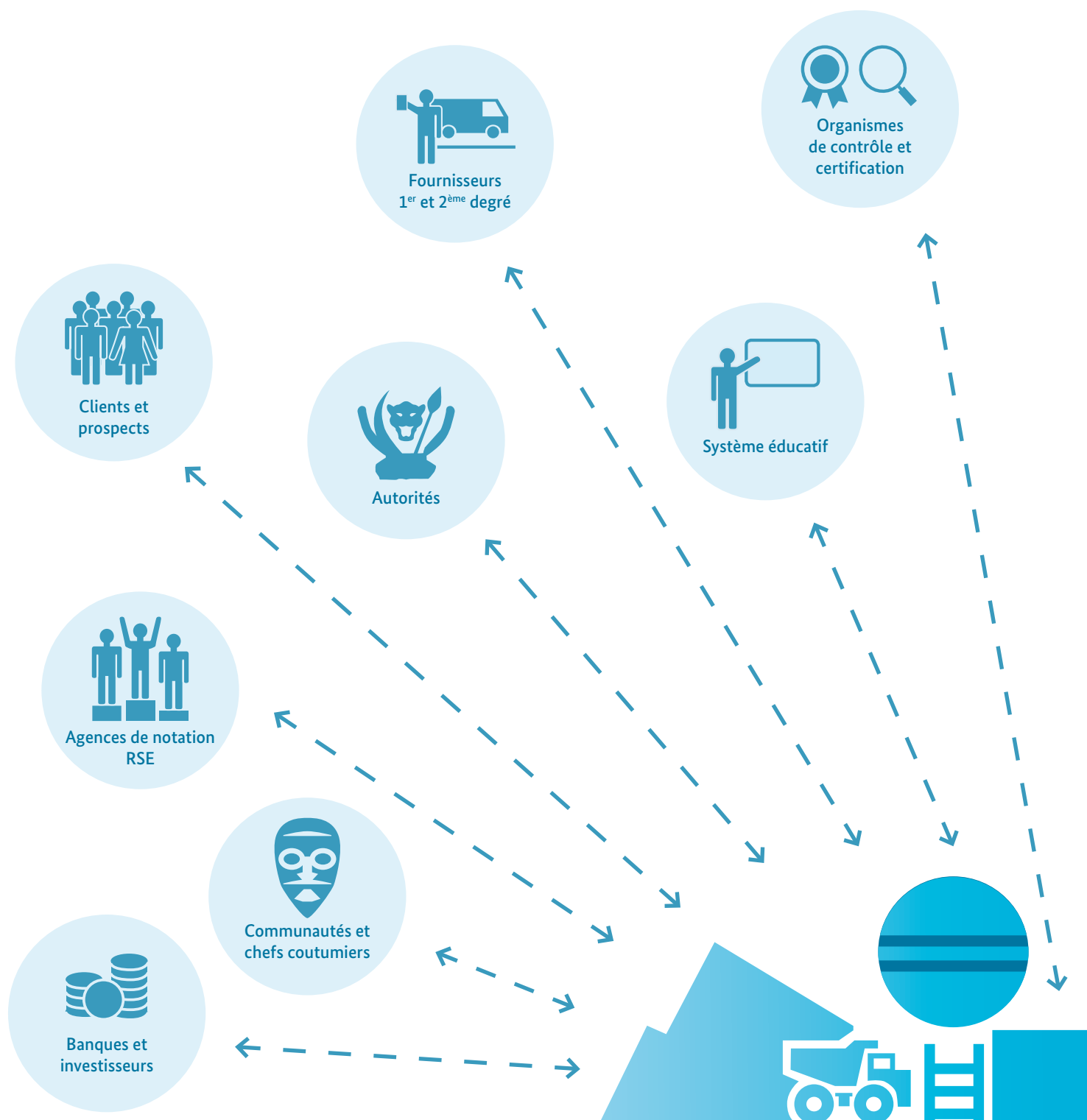
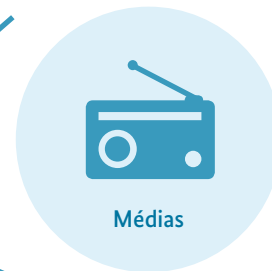
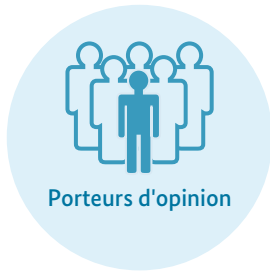


Figure 5 : Exemple d'une cartographie des parties prenantes de l'industrie minière



La conduite d'une démarche de RSE repose sur une bonne connaissance des parties prenantes de l'entreprise minière afin d'entretenir des relations fructueuses pour tous. Pour œuvrer dans ce but il convient d'identifier les parties prenantes, d'instaurer *un dialogue régulier et confiant* afin de connaître leurs attentes et de leur rendre compte des actions et des résultats les concernant. La *reconnaissance des intérêts des parties prenantes*, et du fait que certaines parties prenantes peuvent avoir une influence significative sur l'entreprise minière, est indissociable de l'exercice de la responsabilité sociale conduisant au développement durable.

## 1. Qui est partie prenante d'une entreprise minière ?

Tout collectif ou toute personne individuelle qui peut avoir une influence sur l'activité de l'entreprise minière ou qui peut être affecté(e) par l'activité de la mine est une partie prenante à prendre en compte.

Les parties prenantes sont internes ou externes à l'entreprise et en relations locales ou plus éloignées avec elle.

L'identification des parties prenantes, de leur attitude et de leur influence sur l'activité de l'entreprise permet non seulement d'établir un dialogue constructif avec elles mais aussi d'anticiper des risques et de faire émerger des opportunités pour l'entreprise et pour les parties prenantes.

---

## 2. Pourquoi dialoguer avec les parties prenantes ?

Comme le montre la roue des parties prenantes de la figure 5, celles-ci sont nombreuses dans le domaine minier. Elles sont en relations avec l'entreprise mais aussi entre elles et s'influencent mutuellement.

Les relations avec les parties prenantes peuvent prendre plusieurs formes, de la passivité à une relation virulente voire conflictuelle avec l'entreprise. Être en relation avec les parties prenantes et dialoguer avec elles est essentiel, car leurs opinions sont écoutées et diffusées le plus souvent à grande échelle bien au-delà du contexte local. Ces

opinions contribuent à la réputation de l'entreprise minière et sont scrutées par des investisseurs potentiels, les agences de notations en RSE, les médias (locaux et internationaux), les acheteurs des produits directs et même les consommateurs finaux de produits dont des composants proviennent des mines du Katanga. En résumé, leur influence croissante ne doit pas être négligée et peut avoir un impact négatif ou positif sur l'entreprise et son activité. Comme beaucoup d'autres secteurs d'activité, on peut compter une multitude de parties prenantes dans le secteur minier tel que présenté dans la figure 5.

---

## 3. Anticiper des risques et valoriser des opportunités

Un dialogue établi et organisé avec les parties prenantes permet d'anticiper des risques non tangibles mais aux conséquences financières potentiellement lourdes. A titre d'exemples, il peut s'agir de risques juridiques, de risques de blocage des opérations et de l'émergence de situation de crise, de manque d'efficacité du capital humain, du ternissement de l'image de marque de l'employeur, entraînant non seulement la frilosité des investisseurs potentiels mais aussi la difficulté de recruter des talents.

Vu d'un autre angle, le dialogue fructueux avec les parties prenantes peut contribuer à l'amélioration continue des pratiques de l'entreprise, à l'acquisition de nouvelles méthodes, au soutien de l'entreprise par les communautés environnantes, au renforcement de la confiance, à une meilleure fidélisation des salariés et à plus d'engagement de leur part. Plus globalement, ce dialogue constructif voit émerger de nouvelles stratégies, facilités et espaces d'implantation sur le plan économique, social, éducatif, etc.



<b>Noms des parties prenantes</b>	Chef coutumier de la communauté XYZ
<b>Groupe</b>	Personnalités locales & chefs traditionnels
<b>Noms Personnes Contacts</b>	M. XYZ
<b>Fonction des personnes</b>	Chef
<b>Coordonnées</b>	XYZ
<b>Interlocuteurs dans l'entreprise</b>	M./Mme. XYZ
<b>Implication et influence</b>	Portée locale
<b>Type de relation</b>	Coopératif
<b>Niveau d'impact sur la mine</b>	Fort : chef très écouté et en relation avec les ONG locales et internationales, les autorités, les personnalités locales et les travailleurs.
<b>Attentes et intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Construction école deuxième phase et sanitaires</li> <li>→ Emploi local</li> <li>→ Développement agricole</li> <li>→ Sauvegarde de la culture traditionnelle locale.</li> </ul>

Tableau 6 : Elaborer les caractéristiques d'une partie prenante

## 4. Comment identifier les parties prenantes ?

Afin de bien identifier et connaître ses parties prenantes, l'entreprise minière peut en établir une cartographie. La première étape peut consister à les dresser sur une « carte des acteurs », puis à les lister dans un tableau synthétique mis à jour régulièrement, comprenant les informations suivantes :

### 4.1. Réunir des informations générales

- Personnes, contacts et coordonnées,
- Perceptions par rapport à l'entreprise,
- Interlocuteurs habituels dans l'entreprise minière,
- Par groupes : médias, communautés environnantes, administrations, etc.

### 4.2. Qualifier la relation

- Implication et influence : locale, régionale, nationale, internationale,
- Type de relation : passivité, coopération, opposition, conflictuelle, négative, positive,
- Niveau d'impact sur l'entreprise minière : faible, moyen, fort, très fort.

### 4.3. Comprendre les attentes, les intérêts, les droits des parties prenantes

Les attentes, intérêts et droits des parties prenantes peuvent varier profondément selon qu'on passe d'une partie ou d'un contexte à un autre. Il incombe donc pour chacune d'elles, de maîtriser les éléments du contexte : culture, croyances, valeurs, législation, etc. le tableau 6 propose un modèle de cartographie des caractéristiques d'une partie prenante.

## 5. Comprendre les influences liées aux parties prenantes sur l'entreprise minière

### 5.1. Identifier les risques ou opportunités associés aux parties prenantes

- Considérer les commentaires et remarques (négatifs ou positifs envers la mine), étudier les plaintes éventuelles, analyser les notes et les comptes rendus des rencontres et des courriers ;
- Sensibiliser et former les acteurs de l'entreprise en relation avec les parties prenantes à la construction d'un dialogue fructueux ;
- Identifier et comprendre les risques liés aux parties prenantes et le niveau possible d'occurrence. (Des exemples de risques majeurs peuvent être une grève des sous-traitants transportant le produit fini qui nuirait aux exportations et aux engagements de l'entreprise minière ou, peut-être, le blocage des entrées du site minier par des communautés environnantes en cas d'annonce importante de réduction du personnel). Chaque entreprise minière peut contextualiser la figure 6 en fonction des risques et les positionner. Ce type de cartographie doit être réévalué de façon très régulière en fonction des évolutions du contexte ;
- Détecter les opportunités grâce à un dialogue constructif : nouvelles méthodes de travail, plus d'engagement et moins de grèves, soutien des communautés environnantes, gain en réputation auprès des autorités et des ONG, exposition médiatique positive, etc.
- Ce type de cartographie permet de définir des plans d'actions prioritaires et de se préparer à une meilleure gestion de crise. De la même façon, les parties prenantes peuvent être cartographiées sur un schéma du même type dans lequel il est possible de faire apparaître les relations entre elles.

*Attention :*

*Toute évolution du contexte, des interlocuteurs, des controverses, etc. doit conduire à une réévaluation des risques et des plans d'actions.*

### 5.2. Capitaliser, faire le bilan des actions et des résultats et rendre compte aux parties prenantes

Mettre en place et suivre des indicateurs et un reporting adaptés qui aident à faire le bilan par rapport aux objectifs fixés dans ses relations avec les parties prenantes mais aussi d'évaluer la contribution de l'entreprise minière au développement socio-économique.

Ci-dessous des exemples d'indicateurs pour les relations avec les communautés :

- Nombre de rencontres et fréquence ;
- Nombre de personnes bénéficiaires par action et évolution de ces données ;
- Évolution du nombre et de la forme (courriers, appels, etc.) des plaintes, demandes et réclamations ;
- Suivi des articles de presse et influence sur l'image de l'entreprise (positive, neutre ou négative) ;
- Suivi et évolution du nombre d'incidents et crises ;
- Récit qualitatif d'actions clés ou de bonnes pratiques ;
- Etc.

Le suivi de ces indicateurs permet d'établir un bilan, de fixer de nouveaux objectifs et de renforcer les bonnes pratiques :

- Rendre compte en interne et aux parties prenantes des résultats des actions et recueillir leur retour d'expérience. Cette étape est essentielle pour renforcer la confiance nécessaire à un dialogue constructif. Il s'agit de communiquer sur l'avancement des actions et les difficultés rencontrées, sur les résultats obtenus, sur les corrections apportées ou les voies d'amélioration ;
- Partager les expériences avec les autres entreprises minières et les acteurs impliqués dans les diverses instances ou événements ;
- Promouvoir et participer à un dialogue sectoriel avec les parties prenantes sur des enjeux communs aux entreprises du secteur minier ;
- Encourager et soutenir les entreprises de la sphère d'activité et de la sphère d'influence à adopter des pratiques de dialogue avec leurs parties prenantes pour améliorer l'exercice de leur responsabilité sociale.

En résumé, la qualité de la relation avec les parties prenantes de l'entreprise minière est à la base d'une démarche vertueuse de RSE et doit permettre de s'inscrire dans une spirale de progrès pour tous.

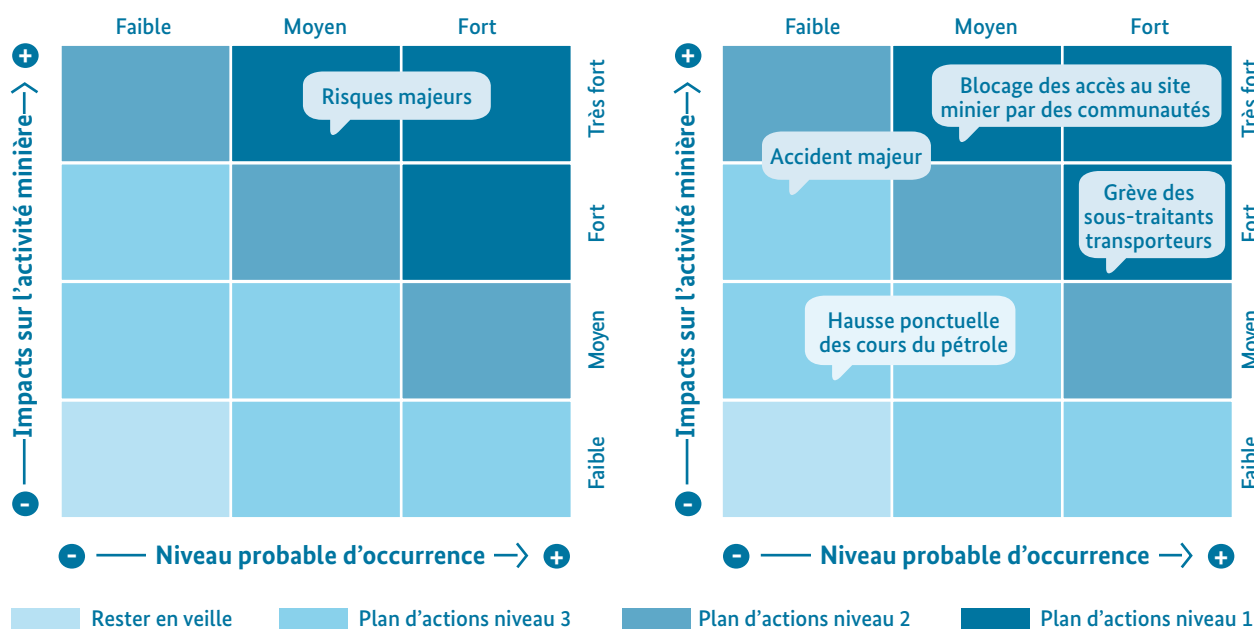


Figure 6 : Situer les risques associés aux parties prenantes

## 6. Comment élaborer un indicateur de suivi ?

Selon la norme ISO 8402, un indicateur est une « information choisie, associée à un phénomène, destinée à en observer périodiquement les évolutions au regard d'objectifs périodiquement définis ». Suivant cette définition, l'existence d'informations numériques et répétées est donc nécessaire pour qu'une information quantitative soit qualifiée d'« indicateur ».

Un indicateur sert à mesurer la performance. Le nombre d'indicateurs doit être réduit ; et leur mise à jour, efficace. Les indicateurs doivent être clairs. En effet, un indicateur qui nécessite 10 minutes d'explications n'est pas un bon indicateur. En un seul coup d'œil sur de bons indicateurs suffit à renseigner sur la marche globale de l'entreprise.

De façon générale, l'indicateur devra être le plus simple possible mais pertinent de manière à pouvoir être prélevé plus ou moins de la même manière par deux personnes différentes, et à tout moment. Un bon indicateur devra avoir les caractéristiques suivantes:

### ➔ Spécifique

Mesurer uniquement l'élément de conception spécifique (intransit, activité, effet direct, ou impact) pour lequel il est choisi.

### ➔ Mesurable

Définir la mesure telle que deux personnes puissent comprendre chaque terme de l'indicateur et le mesurer de la même manière en tout temps.

### ➔ Précis

Fournir des données fiables pouvant être converties en informations utilisables en vue d'aider les décideurs.

### ➔ Réaliste

Tenir compte de la capacité de l'organisation à en recueillir les valeurs.

### ➔ Opportun

Permettre la mesure d'un fait dans les limites de la durée de vie d'une opération, en tentant compte de la durée de la mesure (temps requis) et du moment de celle-ci (variations saisonnières).

En résumé, un indicateur est un facteur ou variable qui donne un moyen simple et fiable de mesurer quantitativement, mais parfois qualitativement, les réalisations et d'informer des changements liés à une opération ou une activité donnée en décrivant un élément de situation ou une évolution.

C'est un outil d'aide à la décision, dont l'utilisation s'inscrit dans une démarche qui répond à un objectif et se situe dans un contexte donné. L'indicateur n'a d'intérêt que par les choix qu'il aide à faire dans ce cadre.

## 6.1. Processus d'élaboration d'un indicateur :

Des indicateurs sur mesure pour toutes les entreprises, cela n'existe pas. Afin d'obtenir des indicateurs adaptés, il faut posséder une politique et des objectifs bien spécifiques à l'entreprise ainsi qu'une stratégie qui tient compte des parties prenantes évoluant dans son contexte. Dans une démarche d'élaboration d'une stratégie RSE, la consultation et la co-construction avec toutes les parties prenantes est capitale, elle est l'essence même d'une démarche de qualité.

### Définir une stratégie

Comme mentionné plus haut, la relation et la communication de l'entreprise avec les parties prenantes est cruciale. Après avoir identifié et cartographié les diverses parties prenantes, le processus d'élaboration de la stratégie RSE de l'entreprise peut aller de l'avant.

La participation des parties prenantes est une des pierres angulaires de toute l'approche d'élaboration de stratégie RSE; l'implication des acteurs locaux dans la préparation du Plan de Développement Durable (PDD) par exemple, ou encore celle des employés dans l'amélioration des conditions du travail, est donc absolument fondamentale. Contribuer aux priorités consistant à «améliorer la gouvernance et mobiliser le potentiel», c'est-à-dire faire participer les gens à la gestion de leur propre développement, est un des objectifs de l'approche RSE. Même des entreprises bien établies doivent préparer cet aspect avec soin, car une nouvelle période de planification peut s'accompagner de changements.

La préparation de la stratégie d'intégration de la RSE et l'élaboration du partenariat avec les différentes parties prenantes vont de pair, en effet. À mesure que l'on détermine les personnes invitées à participer à la stratégie selon le domaine visé, le partenariat est susceptible d'évoluer sous l'effet de leur implication. Puiser directement dans cette source vitale de connaissances et d'informations, inviter les populations, les entreprises et les organisations locales à prendre part au travail, non seulement aide à conférer à la stratégie une pertinence locale, mais renforce aussi l'implication de toutes les parties prenantes dans le processus de mise en œuvre.

À partir d'une compréhension partagée des principaux problèmes du domaine donné et de leurs causes ainsi que d'une présentation des atouts, besoins et perspectives, une vision commune et des objectifs peuvent ainsi être établis pour renforcer à leur tour la reconnaissance, l'implication et l'adhésion des acteurs impliqués.

Parmi les points clés à prendre en considération, figure la manière dont les gens participeront : Sur quelle base ? À quel moment ? Par le biais de quelle approche ? Et avec quels moyens ? Le groupe de travail interne à l'entreprise doit également étudier soigneusement les objectifs relatifs à la participation des partenaires et acteurs locaux ainsi que les principales étapes de l'élaboration de la stratégie, à savoir: collecter les informations, conduire l'analyse des besoins, fixer les priorités, définir les objectifs et la logique d'intervention de base, concevoir la mise en œuvre, obtenir des soutiens et s'accorder sur les indicateurs.

Une approche qui a fait ses preuves consiste à lancer le processus de consultation participative en déterminant et en impliquant un groupe relativement petit composé de parties prenantes ou d'informateurs jouant un rôle clé au niveau local ou organisationnel. L'objectif de ces consultations est double. Premièrement, elles permettent au groupe de travail de tester et de mettre au point leurs recherches documentaires et leur analyse initiale à la lumière des connaissances et de l'expertise locale pour ensuite examiner les principaux problèmes et perspectives du domaine donné. Deuxièmement, elles renseignent le groupe de travail sur les leaders d'opinion locaux et autres acteurs clés susceptibles d'apporter leur soutien ou de participer à l'élaboration de la stratégie, ainsi qu'aux activités définies par la suite.

Ces petits groupes peuvent être différents selon le domaine de la RSE concerné ou encore être un seul groupe qui analyse tous les domaines.

### Définir des priorités et des objectifs

Sur la base de l'analyse et des travaux de recherche menés, les différents groupes de travail (et le groupe de travail chargé à l'interne de la stratégie RSE) doivent réfléchir à la manière d'exploiter les atouts et d'atténuer les faiblesses, de répondre aux besoins et aux perspectives mis en évidence, et de déterminer les actions possibles (en gardant à l'esprit ce qui est faisable et réaliste). Une technique particulièrement utile consiste à encourager le groupe à exprimer sa «vision», à dire comment il la voit à l'avenir dans l'espace géographique considéré. Il s'agit ensuite de la traduire en quelque chose de plus réaliste et de plus réalisable, c'est-à-dire de vrais objectifs SMART.<sup>1</sup>

En réfléchissant à ce qui est réalisable, il est utile de prendre en compte le niveau potentiel des moyens susceptibles d'être mis à disposition et d'envisager ce sur quoi l'entreprise a le

1 Des objectifs qui sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et datés.

plus grand intérêt à se focaliser, et ce qu'il est préférable de laisser aux soins d'autres acteurs (État, ONGs, OI, etc.). Ceci constitue le niveau suivant de confrontation avec la réalité et contribue de manière importante à «la gestion des attentes» et à la hiérarchisation des priorités. En général, la hiérarchisation des objectifs doit refléter le degré auquel ces derniers contribuent à la réalisation des perspectives et besoins fondamentaux qui ont été identifiés au préalable. Leur priorité devra être également reflétée par leur part du budget proposé.

À la suite de cette tâche, les groupes de travail, dont celui chargé de la stratégie, pourront brosser un tableau général des principaux problèmes et besoins, des objectifs relatifs à ces besoins, de leur priorité, ainsi que des moyens pratiques disponibles pour les réaliser.

### Définir des indicateurs adéquats

Choisir des indicateurs adaptés peut parfois s'avérer difficile. Pour développer un système de suivi et d'évaluation efficace, plusieurs personnes sont nécessaires pour l'identification des indicateurs : il y a celles chargées de collecter les données, celles chargées d'utiliser ces données, et celles qui possèdent les connaissances techniques pour comprendre les forces et les limites de mesures spécifiques. On pourra faire appel à un animateur externe professionnel pour obtenir l'aide dans la conception et la sélection des indicateurs les mieux adaptés.

Les questions suivantes guideront sûrement dans la définition des indicateurs adaptés à la stratégie :

#### ❓ Est-ce que l'indicateur renseigne sur le résultat ou la situation attendue ?

Les indicateurs devraient, dans la mesure du possible, donner le plus de preuves directes de la situation ou du résultat qu'ils mesurent. Des mesures indirectes (ou variables substitutives) sont parfois nécessaires pour contourner la difficulté liée au temps ou à la collecte de données. Dans ce cas, les planificateurs doivent prendre en compte le fait que ces données n'apportent pas toujours les meilleures preuves d'une situation ni de ses résultats.

#### ❓ Est-ce que l'indicateur est défini de la même façon au fil du temps ? Les données pour l'indicateur sont-elles collectées de la même manière au fil du temps ?

Afin de tirer des conclusions sur une période de temps, les décideurs doivent s'assurer qu'ils ont affaire à des données qui mesurent le même phénomène (c'est ce

qu'on appelle la fiabilité). Il est donc crucial que la définition d'un indicateur reste la même à chaque mesure. Un bon exemple est l'équivalent de l'emploi à plein temps. De même, dans le cas d'utilisation de pourcentages, le dénominateur doit être clairement identifié et invariablement appliqué. De plus, afin de garantir une collecte de données cohérente et constante, il faut faire attention à utiliser le même outil de mesure ou le même protocole de collecte de données.

#### ❓ Est-ce que des données sur un indicateur seront disponibles ?

Il est important de recueillir régulièrement des données sur les indicateurs pour qu'elles soient utiles aux décideurs. Les données sur les résultats sont généralement disponibles une fois par an ; celles mesurant les réalisations, les processus, et les contributions tombent traditionnellement plus fréquemment.

#### ❓ Les données sont-elles en cours de collecte ? Si non, est-il possible de concevoir des outils de collecte de données d'un bon rapport coût-efficacité ?

Les données, particulièrement celles portant sur les indicateurs de contribution et de réalisation et sur certains indicateurs de base de résultats, seront déjà collectées dans la plupart des cas. Là où il n'existe pas actuellement de collecte de données, il est important de mettre en balance le coût de cette mise en place avec l'utilité potentielle des données supplémentaires.

#### ❓ L'indicateur est-il utile à la majorité des gens ? Est-ce que cet indicateur renseigne suffisamment sur une situation ou un résultat pour convaincre tant les partisans que les sceptiques ?

Il est essentiel que les indicateurs faisant l'objet d'un rapport public jouissent d'une grande crédibilité. Ils doivent fournir des informations qui seront à la fois faciles à comprendre et à accepter par les principales parties prenantes. Néanmoins, des indicateurs très techniques ou exigeant beaucoup d'explications (comme c'est le cas pour les indices) peuvent s'avérer nécessaires pour ceux étroitement impliqués dans le programme.

#### ❓ L'indicateur est-il quantitatif ou qualitatif ?

Si les informations fournies par les indicateurs numériques sont souvent les plus utiles et les plus compréhensibles pour les décideurs, les données qualitatives peuvent néanmoins dans certains cas être nécessaires pour comprendre le phénomène mesuré.

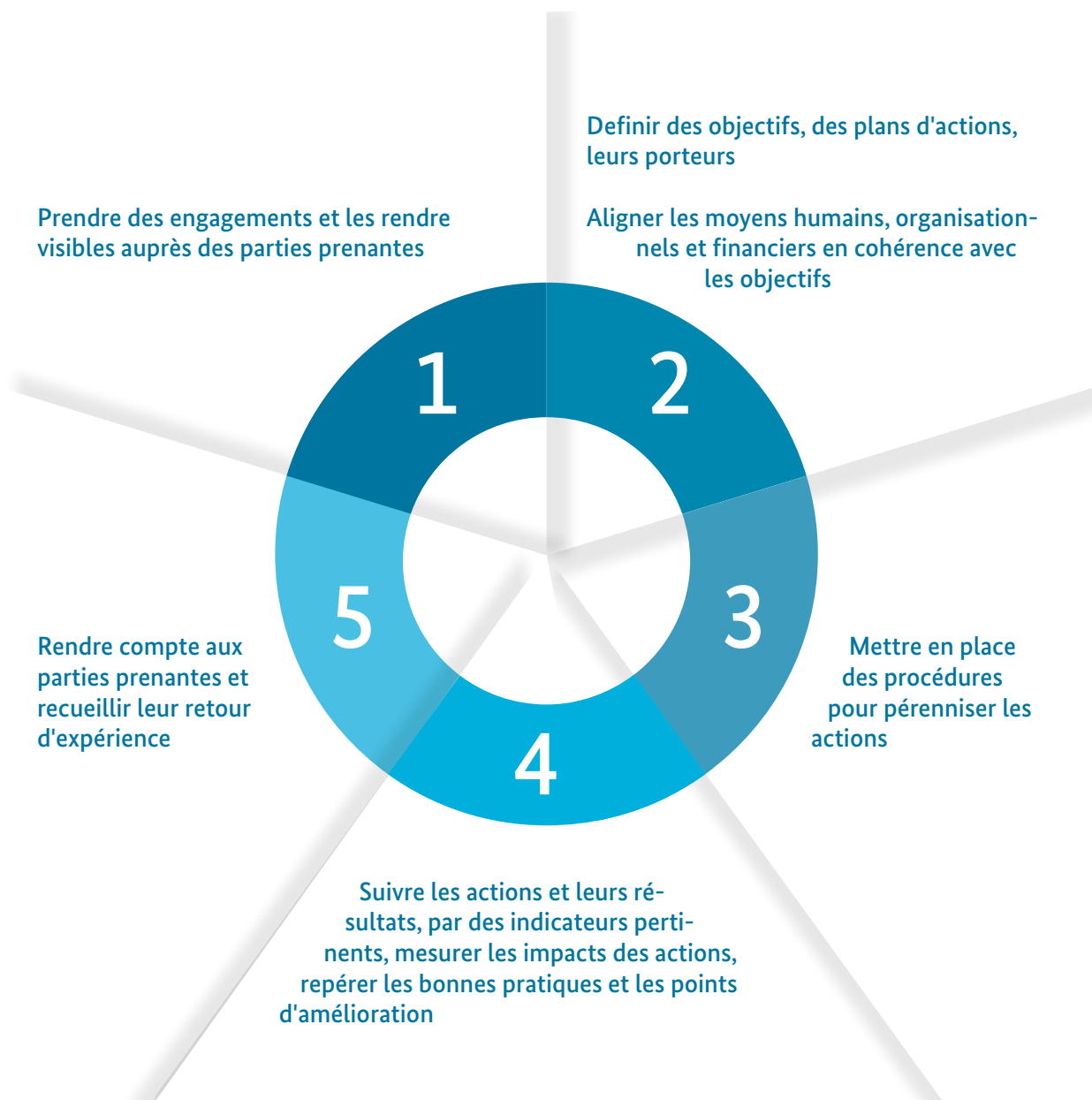


Figure 7 : Illustration d'une démarche de RSE

## 6.2. Des indicateurs pour mesurer quoi ?

### Indicateurs d'activités

De très nombreux indicateurs d'activités peuvent être envisagés, en fonction des objectifs poursuivis. L'activité peut être décrite de manière globale et/ou par secteurs d'activité. Elle peut être exprimée de manière détaillée ou synthétique, de manière brute ou par référence aux coûts ou aux structures (productivité). La construction, le recueil et l'utilisation des indicateurs d'activité répondent aux règles méthodologiques générales citées plus loin.

### Indicateur de structure ( ressources )

Les indicateurs de structure représentent les moyens humains, les équipements et les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre des objectifs.

### Indicateurs de Processus

Tout processus de mise en œuvre d'une démarche RSE dans un domaine ou critère bien précis peut être décrit comme un ensemble d'étapes et d'actions dont la succession doit aboutir à un résultat de qualité. Chaque étape

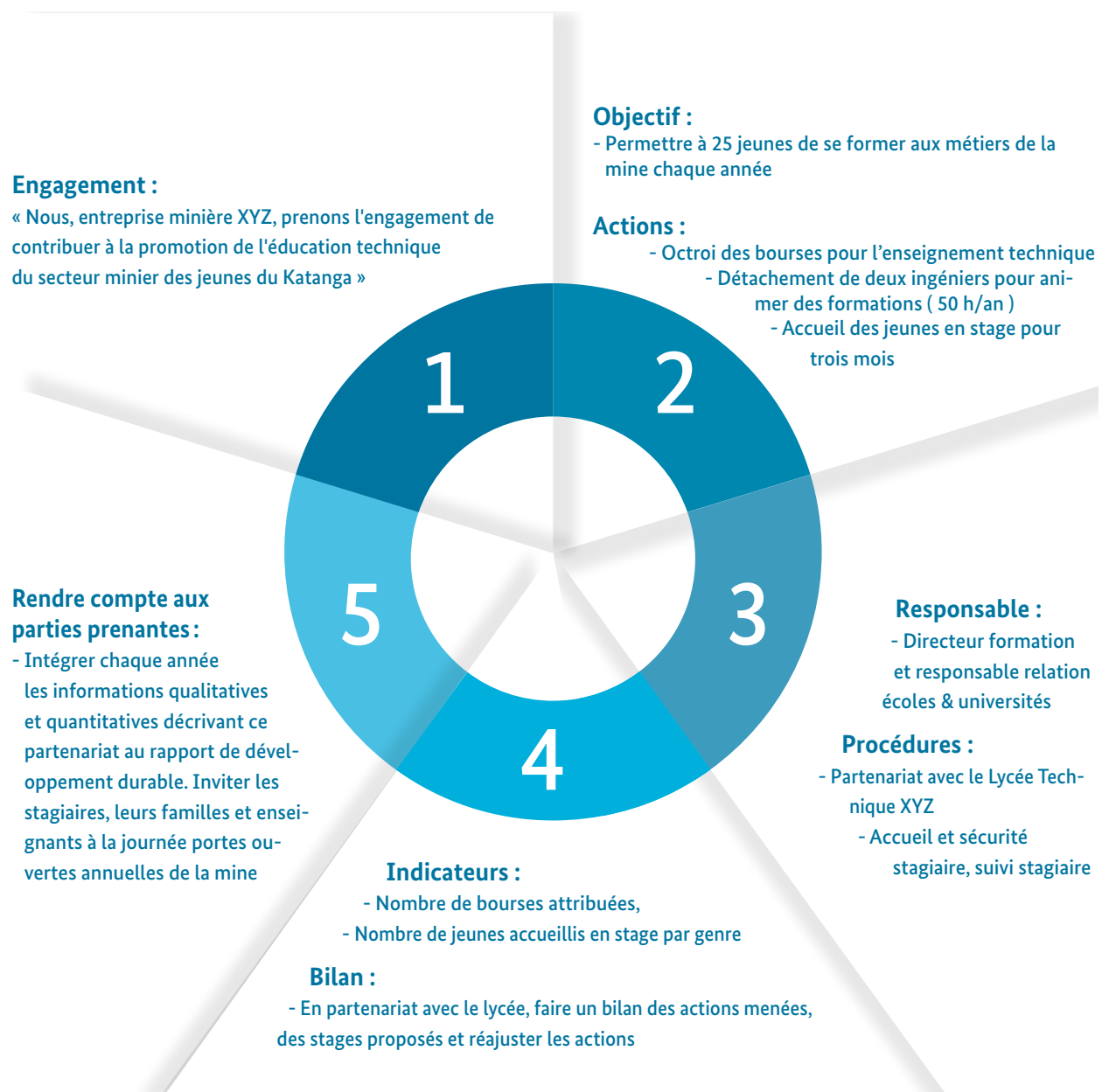


Figure 8 : Illustration d'une démarche de RSE dans le secteur minier

constitue elle-même une succession de tâches faisant intervenir différents acteurs.

Les indicateurs de processus renseignent principalement sur les pratiques professionnelles appliquées lors de ces différentes étapes et tâches ainsi que sur les modalités de fonctionnement et de coordination des secteurs d'activité concernés.

Exemples :

- taux de conformité d'une procédure à une recommandation de bonne pratique ;
- délai de réalisation de telle ou telle autre tâche ...

### Indicateurs de résultats

En matière de RSE, qu'il s'agisse d'objectifs environnementaux ou de démarches interne d'amélioration de la prise en compte des employés, la notion de « résultats » recouvre des réalités différentes.

Les indicateurs de *résultats immédiats (outputs)* mesurent le produit de chaque activité dans les différentes étapes du processus.

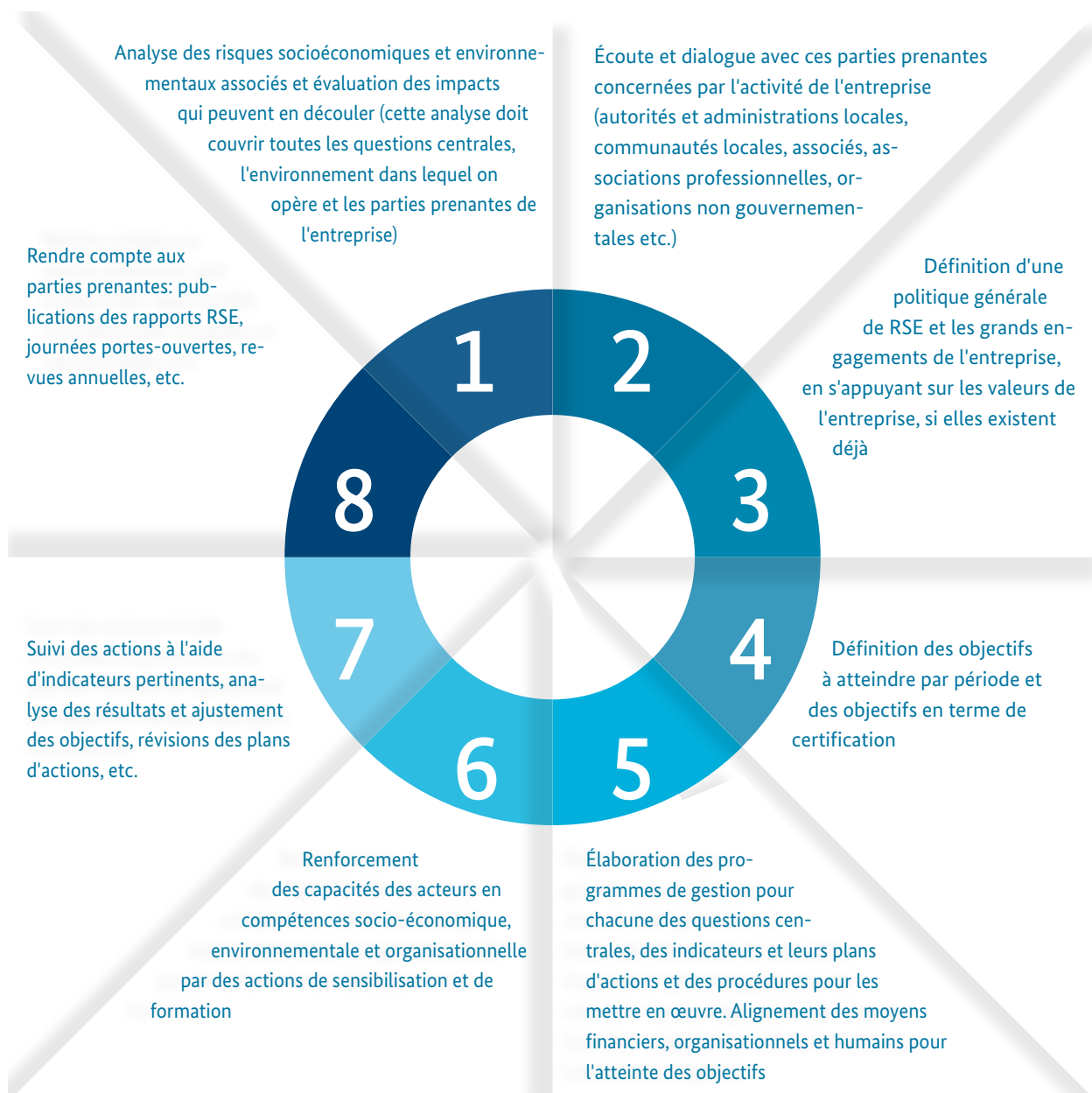


Figure 9 : Mise en place d'une démarche RSE

Les *résultats intermédiaires (outcomes)* traduisent l'effet des différents produits et la qualité des différentes étapes des processus.

Les *résultats finaux (impacts)* traduisent un changement d'état par rapport à la situation de départ.

La satisfaction des usagers et des bénéficiaires est une dimension importante et spécifique des résultats. Elle représente une grande part d'évaluation des entreprises auditées en externe et engagées dans la procédure d'accréditation, couvrant l'ensemble des référentiels.

Tout projet – qu'il s'agisse d'un plan ciblé et localisé d'amélioration de la qualité ou d'un projet de planification – induit des changements intermédiaires rapides avant d'atteindre (ou non), plus tardivement, son objectif « final ».

Ces changements intermédiaires correspondent pour l'essentiel à des évolutions de pratiques et de fonctionnement au sein du processus considéré. Le recueil des résultats « immédiats » et « intermédiaires » permet habituellement de réagir plus rapidement par des mesures correctives que celui des résultats finaux. Un recueil des



résultats «immédiats» et «intermédiaires» doit donc être privilégié chaque fois qu'existent des preuves de leur caractère prédictif quant au résultat final, c'est-à-dire lorsque le lien entre les activités, le processus de mise en œuvre et les résultats des mesures prises est démontré, probable ou vraisemblable.

En fait, l'entreprise peut disposer d'indicateurs tout au long de la «chaîne», c'est-à-dire de la stratégie d'implémentation RSE. Il est même souvent recommandé d'utiliser plusieurs catégories d'indicateurs. Le choix d'une «batterie» d'indicateurs s'intègre dans la méthodologie générale de la gestion de projet.

### 6.3. Assurer la qualité des indicateurs

Le contexte d'utilisation de l'indicateur est fondamental. Il est supposé ici que l'équipe qui va assurer la construction détaillée puis la mise en œuvre de l'indicateur maîtrise parfaitement les objectifs poursuivis et les difficultés éventuelles liées aux limites du domaine d'application.

#### ❶ Un indicateur doit être simple et acceptable

Le choix d'un indicateur procède souvent d'un équilibre entre l'impératif de commencer rapidement avec des mesures limitées et l'aspiration à une appréhension exhaustive de la complexité de la situation. Les objectifs de simplicité et d'utilité de la mesure doivent l'emporter sur le souci de la perfection et de l'exhaustivité.

Il est raisonnable de débiter en se limitant aux points clés du processus, au nombre nécessaire d'observations (ni plus ni moins), à des situations «traceuses» si elles ont été identifiées et validées comme telles.

Pour qu'un indicateur soit accepté, il faut qu'il soit simple, mais aussi qu'il soit opérationnel et crédible.

Un indicateur doit être «convivial», facile à élaborer, à recueillir et calculer, compréhensible et compris de la même façon par tous. Un indicateur qui est difficile à comprendre ne motive pas, or celui qui recueille l'information doit y avoir intérêt. De plus, les mesures complexes nécessitent souvent la création de volumineuses banques de données, difficiles à fiabiliser et à rendre exhaustives, et nécessitant une gestion éloignée du terrain par des spécialistes.

Lorsque l'information nécessaire, ou une information voisine, est déjà disponible, il n'est pas licite de mettre en œuvre, sans motif clair, un recueil redondant. Les indicateurs eux-mêmes doivent être cohérents entre eux et ne pas être redondants. Si les indicateurs ne peuvent pas être des sous-produits des systèmes d'information existants, leur recueil doit avoir un coût humain et matériel aussi faible que possible.

Chaque fois que la construction d'un indicateur est envisagée, il est utile de recenser les informations nécessaires et de vérifier au préalable leur disponibilité, leur fiabilité et leur pérennité. Les qualités d'un indicateur sont en effet largement tributaires de la qualité des données, laquelle peut évoluer dans le temps. D'une manière générale, il est souhaitable qu'un indicateur soit testé avant sa mise en œuvre.

#### ❷ Un indicateur doit être validé et pertinent

La validité est l'aptitude de l'indicateur à refléter ce qu'il est censé mesurer, c'est-à-dire à fournir les repères nécessaires à l'appréciation de l'état ou de l'évolution du phénomène pour lequel il a été choisi. Un indicateur est notamment supposé varier dans le même sens que ce qu'il mesure. Un indicateur est pertinent s'il permet d'identifier simplement des problèmes pour lesquels des actions de prévention ou de correction efficaces existent.

La variabilité est donc une notion essentielle lors de la construction et de l'utilisation d'un indicateur. Elle intervient dans la détermination du nombre des observations nécessaires (la taille de l'«échantillon»). Elle détermine également les conditions autorisant (ou non) des comparaisons dans le temps ou entre structures.

Enfin, un indicateur doit être régulièrement remis en cause. La pérennité de l'indicateur ne se justifie que tant que l'indicateur est utile, notamment tant que l'objectif initial est maintenu; au-delà, il doit être abandonné.

#### ❸ Un indicateur doit être fiable (C'est-à-dire apte à une mesure précise et reproductible)

La reproductibilité est la capacité de répéter plusieurs fois le même résultat lorsque la mesure est répétée dans le temps, dans des conditions identiques et sur les mêmes éléments.

Les sources d'erreur qui peuvent affecter la fiabilité des mesures sont nombreuses. Elles peuvent venir de l'outil de collecte, de la personne qui fournit l'information, de la façon dont elle est demandée, etc.

#### ❗ Un indicateur doit être sensible et spécifique

La sensibilité est l'aptitude à varier grandement et rapidement lorsqu'apparaissent des évolutions, même de faible amplitude, du phénomène étudié, par exemple en fonction des actions que l'on met en œuvre.

Un indicateur est dit spécifique lorsqu'il ne varie que si le phénomène sous examen subit une modification.

#### ❗ Les indicateurs observés doivent être restitués de façon claire

La clarté de la présentation des résultats des mesures est déterminante pour l'utilité et la pérennité de la démarche. Des graphiques montrant l'évolution des mesures en fonction du temps, avec des réactualisations fréquentes, permettent à l'équipe en charge d'un domaine de disposer d'éléments de suivi clairs et simples.

Le choix du mode de présentation doit être adapté à l'audience visée. La clarté des résultats dépend en grande partie de la clarté des objectifs préalablement déterminés et de l'engagement des acteurs à rendre compte de la réalité de la situation observée.

#### ❗ Un indicateur peut avoir des effets secondaires imprévus, négatifs ou paradoxaux

Un indicateur peut donner lieu à une interprétation erronée. Sa signification peut ne pas être la même pour tout le monde. De ce fait un indicateur doit toujours être confronté aux appréciations issues d'autres sources, toute situation de divergence entre différentes appréciations devant être examinée.

C'est la mise à l'épreuve de l'indicateur.

#### ❗ Attention :

À force d'utiliser un indicateur, on peut finir par le confondre avec le phénomène concerné.

En effet, le groupe ou la personne chargé(e) du monitoring et évaluation doit garder les yeux rivés sur les objectifs en utilisant les indicateurs. Ce n'est pas parce qu'une amélioration de l'indicateur est observée que, nécessairement, la situation doit être considérée comme correcte. Si au lieu de rassembler les moyens, de mettre en œuvre les pratiques et de s'organiser pour atteindre l'objectif initialement fixé pour la démarche, on ne fait qu'essayer d'atteindre l'indicateur, alors ce même indicateur perd de sa signification, car un indicateur n'est pas un objectif.

## 7. Modèle de démarche RSE

Une entreprise qui cherche à structurer une démarche RSE doit s'inscrire dans l'amélioration continue. Cette notion est très importante car le contexte dans lequel opère l'entreprise et celui dans lequel évoluent ses parties prenantes proches ou éloignées est changeant. Au-delà du contexte, les attentes des parties prenantes évoluent. Par ailleurs, les ressources humaines internes à l'entreprise peuvent également changer. C'est pourquoi, l'entreprise responsable doit s'inscrire régulièrement dans l'ajustement de ses actions et procédures. La figure 7 montre un modèle de démarche RSE. La figure 8 illustre un exemple de démarche RSE propre au secteur minier.

À la fin de ce processus, l'analyse des résultats permet de réviser les objectifs et de s'inscrire dans une boucle d'amélioration continue en reprenant la démarche avec la capacité de prise en compte des nouveaux éléments de contexte ou de nouvelles attentes des parties prenantes et en capitalisant, au sein de l'entreprise minière.

*N.B. :*

→ La présentation est faite ici suivant les questions centrales de la norme ISO 26000. Dans cette 1ère édition, seules six des sept questions ont été retenues (dans le futur, selon les besoins exprimés et la justesse du contexte, tous les acteurs et parties prenantes concernés pourront développer ce pilier laissé de côté pour l'instant suite à l'insuffisance ou à l'indisponibilité d'informations).

Il s'agit précisément des questions suivantes :

- Gouvernance de l'organisation,
- Droits de l'homme,
- Relations et conditions de travail,
- Environnement,
- Loyauté des pratiques et,
- Engagement sociétal.

Pour chacune des questions centrales, l'ossature adoptée est la suivante :

- Une brève présentation de la question centrale,
- La présentation du contexte katangais en fonction de la question centrale,
- Les documents de références :
  - La législation (le Code minier promulgué le 11 juillet 2002, Règlement minier, Code du travail, etc.) ;
  - Les recommandations de la plateforme IDAK ;
  - Les recommandations de l'atelier de décembre 2014 sur la co-construction du Guide RSE (s'il y en a) ;
- Le principe ;
- Les critères (C), les idées d'actions, les indicateurs et quelques bonnes pratiques dans le contexte katangais.

Dans le cadre de l'implémentation de la RSE dans la province, la maîtrise de différents aspects de cette ossature est nécessaire.

Les recommandations de l'IDAK<sup>2</sup>, les articles des Code et Règlement Miniers ainsi que les verbatims<sup>3</sup> repris dans ce Guide n'ont fait l'objet d'aucune modification. Seules ont été reformulées en guise de synthèse, certaines recommandations des ateliers du 09 au 10 décembre 2014 formulés par les participants dans le cadre des groupes de travail sur les différentes questions centrales de la norme ISO 26000.

---

2 Recommandations issues des différentes sessions de la plateforme IDAK depuis sa création en 2011. Plusieurs de ces sessions ont traité des questions spécifiques ou se rapportant à la norme ISO 26000. Le Guide ayant été élaboré pour les entreprises minières industrielles, seules les recommandations en direction de ces entreprises et de la FEC ont été reprises.

3 Transcription exacte des propos des acteurs (personnes ressources) interviewées dans le cadre des travaux de ce Guide.

# III. Stratégie de mise en œuvre de la RSE par piliers

## 1. La Gouvernance de l'Organisation

La gouvernance au sein des organisations renvoie au processus conduisant à la prise de décisions.

### 1.1. Contexte Katangais

Comme dit ci-haut, une brève historique de l'activité minière au Katanga montre un passage du monopole des colonies (UMHK, 1906-1967) à celui de l'État (via la Gécamines : de 1967 jusqu'avant la libéralisation du secteur minier en 2002).

On note à ce jour l'existence d'outils modernes et formels de prise de décision au sein des entreprises ayant constitué l'échantillon de notre étude. De manière opérationnelle, on peut citer :

- Les conseils d'administration ;
- Les réunions de directions ;
- Les chambres syndicales ;
- Les boîtes à outil (toolkits) pour les inductions et la sensibilisation quotidiennes du personnel et des visiteurs ;
- Les manuels de procédures ;

- Les numéros courts ;
- Les boîtes à suggestion au sein de l'entreprise et dans les communautés ;
- Les mécanismes de gestion des plaintes (grievance mechanism) ;
- Les consultations anonymes des salariés ;
- Les consultations individuelles des leaders communautaires ;
- Les consultations populaires au sein des communautés ;
- Etc.

Par ailleurs, on a pu remarquer une forte influence des chefs coutumiers, des hommes politiques et des hauts cadres de l'administration sur le fonctionnement quotidien des entreprises minières, mais également sur d'autres organisations (police des mines, ONG et OSC, Organismes internationaux, etc.).

---

## 1.2. Documents de Référence

### 1.2.1 Législation nationale

Les éléments de bonne gouvernance sont contenus dans l'ensemble des outils prévus par la législation en matière de création et de gestion d'une entreprise. Dans le cadre de l'activité minière industrielle au Katanga, on peut citer entre autres : le Code minier, le Code du travail, le Règlement minier, l'Arrêté n°2008/002 portant mesure d'encaissement de la production agricole, etc.

Toutefois, en cas de faiblesse de l'arsenal juridique local, le recours aux normes internationales est recommandé.

Tenues de respecter les engagements pris par la maison-mère, plusieurs entreprises ont recours à des outils internationaux comme références pour une bonne gouvernance.

Pour les organisations intéressées, la dynamique d'amélioration continue valorisée à maintes reprises dans ce Guide encourage le passage des standards locaux vers les standards internationaux, plus reconnus par les parties prenantes.

## 1.3. Principes

L'entreprise minière s'engage à appliquer les principes de responsabilité sociale : respect du principe de légalité, prise en compte des normes internationales de comportement,

reconnaissance des parties prenantes, comportement éthique, redevabilité, transparence et respect des droits de l'homme contenus dans toutes les autres questions centrales.

## 1.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### ➔ Critère 1 :

L'entreprise minière respecte la législation locale et nationale dans les différents domaines des affaires (fiscalité, droit minier, droit environnemental, droit du travail, droits des contrats, droit de la concurrence, etc.) et les normes en vigueur dans son secteur d'activité.

#### Idée d'actions :

- L'entreprise s'appuie sur l'expertise en interne ou en externe en matière juridique afin de respecter ses obligations et de ne pas s'exposer à des risques juridiques dans ses pratiques et actions.
- 

### ➔ Critère 2 :

L'entreprise minière s'engage à s'acquitter de ses obligations fiscales.

#### Idées d'actions :

- L'entreprise met en place des dispositifs de contrôle et d'audit interne pour s'assurer du respect de ses obligations ;
  - L'entreprise s'assure de l'indépendance des auditeurs externes ;
  - La direction veille à la transmission des conclusions des résultats des contrôles et audits internes et externes aux organes de décision, dont le conseil d'administration.
- 

### ➔ Critère 3 :

Les membres de la direction générale mettent en place des éléments structurants qui permettent une bonne mise en œuvre des principes et pratiques de bonne gouvernance.

#### Idées d'actions :

- Respecter la prise en compte des intérêts des actionnaires (dont les minoritaires) et assurer un traitement équitable à tous les actionnaires ;
- Intégrer aux membres du conseil d'administration des administrateurs indépendants à l'expertise reconnue ;
- Remettre aux instances de gouvernance une information fiable et complète sur les résultats et stratégies de l'entreprise ;
- Intégrer les enjeux de RSE pour l'entreprise à la revue des risques des instances de gouvernance. Communiquer les actions et résultats obtenus en matière de RSE à ces instances ainsi que les conclusions des évaluations internes et externes réalisées ;
- Élaborer des documents fixant les règles de gouvernance et un code de conduite des affaires ;
- Définir des règles de nomination, d'évaluation et de rémunération des membres du conseil d'administration ;

→ Promouvoir l'égalité de genre dans l'accès aux postes d'administrateurs ;

→ Évaluer le fonctionnement des instances de décision en interne ou en externe.

---

#### → Critère 4 :

L'entreprise minière rend compte et communique en transparence en interne et en externe.

#### Idée d'actions :

→ Élaborer des méthodes et outils de communication adaptés pour la reddition d'information aux parties prenantes – internes et externes – et au grand public

(rapport de développement durable, site web, journal d'information, etc.).

---

## 2. Droits de l'Homme

### 2.1. Contexte Katangais

La cohabitation délicate entre communautés et entreprises minières a toujours eu de fortes répercussions sur les droits de l'Homme. Ces abus très récurrents dans la province du Katanga sont souvent décriés et relayés par les ONG et les médias (locaux et internationaux) à l'échelle mondiale. La persistance desdits abus constitue un frein réel à l'investissement responsable dans le pays. Ils sont principalement causés par :

- Les expropriations liées au déploiement des entreprises minières ;
- La prolifération de l'artisanat minier illégal ;
- Le trafic d'influence ;
- La précarité de l'emploi ;

- Le faible niveau de connaissance de leurs droits par certaines parties prenantes ;
- La corruption ;
- La faible capacité d'auto-prise en charge de la plupart des parties prenantes ;
- Les défis sanitaires ;
- Les impacts des activités extractives sur les ressources naturelles (eau, forêts, sol, air, etc.) ;
- Etc.

Dans le souci de contribuer à la promotion du respect des Droits Humains, certaines entreprises minières au Katanga ont signé les Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme.

---

### 2.2. Documents de Référence

#### 2.2.1. Législation

La garantie des Droits Humains est contenue dans la Constitution de la RDC.

---

#### 2.2.2. Recommandations de l'IDAK

IDAK 7 et 8 avril 2015/Droits humains et sécurité sur les sites miniers.

#### Aux entreprises minières :

→ Étudier attentivement la situation de l'environnement sécuritaire de l'entreprise afin de pouvoir se doter d'une politique sécuritaire adaptée ;

→ Recourir à l'expertise universitaire et autres pour réaliser leurs études ;

- Appliquer les normes internationales en matière de sécurité et respect des droits humains, et notamment du droit des femmes et des enfants ;
- Privilégier une approche proactive des services sécuritaires basée sur un système de renseignement approprié ;
- Appliquer en tout temps les principes de diligence raisonnable afin d'éviter les dérapages éventuels ;
- Préparer à partir de sa politique sécuritaire son plan d'action sécuritaire et son plan d'urgence ;
- Privilégier la constitution d'une garde salariée interne à l'entreprise et fidéliser les employés afin de réduire les tentations déviantes ;
- Assurer une formation adéquate des salariés chargés de la sécurité de l'entreprise ;
- Créer au sein de l'entreprise une cellule juridique en charge du traitement et du suivi des dossiers à transmettre au Parquet sur la base du travail des Officiers de Police Judiciaire dûment assermentés ;
- Renforcer la communication sociale en direction des populations locales (afin d'expliquer le projet d'entreprise et ses implications) sur les impacts de l'activité minière sur leur milieu ;
- Veiller à disposer en interne de tous les textes législatifs et réglementaires s'appliquant dans le cadre des activités de l'entreprise et veiller ainsi à la conformité des pratiques de l'entreprise qui se veut responsable avec l'ensemble du cadre légal en vigueur ;
- Publier annuellement un rapport sur ses activités sociales, environnementales et plus généralement sociétales.

#### A la FEC :

- Redynamiser la commission des Droits Humains de la Chambre des Mines ;
- Associer l'IDAK dans ses actions et initiatives menées au niveau national en matière environnementale et sociale et de respect des droits humains.

### 2.2.3. Recommandations de l'atelier de co-construction du Guide RSE des entreprises minières du Katanga, du 09 au 10 décembre 2014

- Multiplier et mettre à la disposition de toutes les parties prenantes, les canaux de dénonciation des abus aux DH commis par l'entreprise dans sa sphère d'activité,
- Organiser les visites d'entreprises pour éduquer les communautés sur les risques liés aux DH dans les activités de l'entreprise,
- Imposer aux prestataires la signature et la mise en application des recommandations de certains cadres normatifs : Principes sur le développement durable du CIMM,
  - Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme,
  - Critères de Performance de la Société Financière Internationale (IFC) et les Principes de l'Équateur,
  - Global Reporting Initiative (GRI),
  - ISO 14001,
  - OSHAS 18000,
  - Code du Travail.
- Imposer, aux prestataires des entreprises minières une affiliation progressive de leurs salariés à l'INSS pour atteindre, à terme, les 100 % d'affiliations et de cotisations régulières ;
- Consulter les communautés sur des bases régulières selon un calendrier connu à l'avance par tous ;
- Appuyer les initiatives des ONG et OSC visant à renforcer les capacités de la société civile à la connaissance et à la maîtrise de ses droits.

### 2.3. Principes

L'entreprise minière s'engage à respecter les droits humains individuels ou collectifs dans le cadre de ses activités et dans sa sphère d'influence. L'entreprise doit s'inscrire dans une démarche de prévention de toute atteinte par l'évaluation des impacts de ses activités sur les

droits humains et des situations à risques. Afin de remédier à toute atteinte, l'entreprise s'engage à se conformer aux instruments internationaux relatifs aux Droits de l'Homme.

## 2.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### ➔ Critère 1 :

Exercer un devoir de vigilance\* et remédier aux atteintes aux droits de l'Homme en :

- Évaluant les situations et les risques d'atteintes aux DH dans l'entreprise minière et également dans sa sphère d'influence,
- Prévenant toute forme de complicité,
- Développant des mécanismes de prévention des atteintes et de recours fondés sur le dialogue et la médiation.

*\*Le devoir de vigilance de l'organisation englobe :*

- Une politique des DH qui fournisse des lignes directrices faisant sens pour les membres de l'organisation et pour leurs proches interlocuteurs,
- Un moyen d'évaluer comment des activités proposées ou déjà existantes peuvent avoir une incidence sur les DH,
- Un moyen d'intégrer la politique des Droits de l'Homme dans l'ensemble de l'organisation,
- Des moyens d'effectuer un suivi des performances dans le temps, pour être en mesure de réaliser les ajustements nécessaires au niveau des priorités et de l'approche adoptée,
- Des actions destinées à traiter les impacts négatifs de ses décisions et activités.

### Idées d'actions :

- Définir un engagement de la direction de l'entreprise en faveur du respect des DH et le rendre visible dans l'entreprise et dans sa sphère d'influence ;
- Dans le cas d'une filiale, contextualiser les engagements du groupe en fonction des risques du contexte local et définir des actions adaptées ;
- Repérer les situations à risques d'atteinte aux DH dans l'activité minière et dans les interactions avec les parties prenantes, en établir une cartographie et définir les moyens de mise à jour de cette cartographie des risques ;
- Clarifier les objectifs et les priorités à atteindre dans le domaine de la sensibilisation et de la formation ;
- Définir les actions, les responsables, les indicateurs à suivre... S'assurer de l'alignement des moyens pour l'atteinte de ces objectifs ;
- Mettre en place des actions de sensibilisation ou formation des parties prenantes internes pour prévenir les atteintes en interne et auprès des parties prenantes externes, notamment des sous-traitants travaillant sur le site minier ;
- Intégrer l'engagement en faveur de ce principe et des critères de sélection sur le respect des Droits Humains dans la politique d'achat de prestations de services et de biens ; et l'expliquer aux fournisseurs et sous-traitants ;
- Si l'entreprise est en contact avec l'informel où les risques d'atteinte aux Droits Humains peuvent potentiellement être présents, développer des actions auprès de ces acteurs visant l'inclusion progressive vers l'économie formelle ;
- Définir des processus d'alerte, de recours et de médiation (instance de dialogue) de toute atteinte et les faire connaître aux parties prenantes concernées ;
- Évaluer les actions et corriger les objectifs.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi du nombre de personnes sensibilisées/formées par rapport aux objectifs fixés ;
- Suivi des recours et des actions de correction en prévention de toute nouvelle atteinte ;
- Veille sur les controverses médiatiques ou relevées par des ONG à propos de l'entreprise ou du secteur minier pour actions de correction, lorsque nécessaire ; ou communication sur les engagements et pratiques de l'entreprise en la matière.

### Une pratique relevée au Katanga

Une entreprise minière signataire des Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme a procédé à un audit de ses pratiques. Le gap constaté entre ses pratiques et la conformité au cadre a permis le recrutement d'un spécialiste pour la production de rapports sur les violations volontaires et le reporting.



## ➔ Critère 2 :

Veiller à proscrire tout recours au travail forcé et au travail des enfants dans l'entreprise minière ainsi que dans sa sphère d'influence et promouvoir l'éducation.

### Idées d'actions :

- Définir un engagement de l'entreprise en faveur de la promotion de l'éducation et du recours au travail exclusivement pour des personnes en âge de travailler, le rendre visible aux parties prenantes internes et externes ;
- Évaluer les fournisseurs et sous-traitants de l'entreprise à risque sur le travail des enfants ou le travail forcé. Mener des audits inopinés dans la sous-traitance sur site et hors site ;
- Sensibiliser les parties prenantes sur l'importance de l'éducation ;
- Inclure le respect de ce principe dans les critères d'achats de l'entreprise ;
- Participer et soutenir le programme de la Responsabilité Sociale des Entreprises et Droits de l'Enfant du Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) au Katanga.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Parmi les fournisseurs cartographiés à risques sur le travail forcé ou le travail des enfants: suivi des actions de sensibilisation mises en place et du pourcentage de ceux audités sur ce critère,
- Suivi des heures de formation ou du pourcentage des salariés formés sur les Droits Humains,
- Suivi des actions de l'entreprise en faveur de l'éducation des enfants (voir la question centrale communautés et développement local), analyse de leur pertinence pour correction éventuelle des actions.

## ➔ Une pratique relevée au Katanga

Pour éviter le recrutement des enfants et de toutes autres formes d'abus en lien avec le travail chez ses sous-traitants, une entreprise minière katangaise participe au processus de recrutement chez ceux-ci.

## ➔ Critère 3 :

Prévenir toutes formes de discrimination et promouvoir l'égalité des chances\* entre les genres et en faveur des groupes vulnérables.

*\*L'égalité des chances et de traitement implique que l'entreprise ne distingue pas, n'exclut pas ou ne donne pas de préférence en raison de motifs tels que la race, la couleur, le genre, l'âge, la langue, la religion, l'orientation sexuelle, la mobilité réduite, l'état de santé (dont VIH ou séropositivité), l'opinion politique, l'appartenance à un syndicat ou une fonction représentative des autres salariés dans l'entreprise, ...*

### Idées d'actions :

- Former les personnes en charge des ressources humaines et du recrutement et les managers à l'égalité de traitement et à la non-discrimination ;
- Définir une politique claire en faveur de la non-discrimination de genre et des actions favorisant l'égalité des chances ;
- Mener des actions de sensibilisation contre l'intimidation, le harcèlement sexuel ou psychologique ou autres violences physiques ou verbales. Mettre en place des voies de recours en cas d'atteinte et suivre les actions pour y remédier ;
- Évaluer les postes adaptés aux catégories vulnérables : personnes à mobilité réduite ou catégories désavantagées dans l'environnement de l'entreprise minière. Mener des actions de recrutement auprès de ces viviers d'emploi dans un souci d'inclusion et d'égalité des chances ;
- Définir des objectifs de rééquilibrage des actions et des moyens adaptés, en évaluer les résultats et s'inscrire dans l'amélioration continue des pratiques sur ce critère.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des incidents rapportés de discrimination et suivi des actions correctrices,
- Suivi de l'évolution de la main d'œuvre de l'entreprise au niveau du genre par rapport aux objectifs fixés ; en

ce qui concerne notamment le recrutement, l'accès à la formation, la promotion professionnelle, les rémunérations et autres situations identifiées comme sujettes au risque de discrimination dans l'entreprise concernée.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une entreprise minière industrielle a dû licencier un de ses cadres expatriés pour avoir tenu des propos reconnus comme racistes à l'endroit d'un de ses collaborateurs,
- Une autre entreprise minière offre la possibilité à ses salariés de saisir la Direction des Ressources Humaines en cas de constat d'un abus aux Droits Humains à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise,
- Une entreprise minière a exigé le licenciement par son sous-traitant, de l'un de ses agents impliqués dans un cas d'exaction sur une mineure dans une communauté environnante.

### → Critère 4 :

Respecter et contribuer aux droits économiques, sociaux et culturels (critère en lien avec le domaine d'action Engagement Sociétal).

### Idées d'actions :

- Mettre en place des partenariats et des actions visant à faciliter l'accès :
  - À la formation permanente ou à l'éducation en s'adaptant aux attentes et besoins du contexte local du Katanga et de l'environnement proche de l'entreprise minière,
  - Aux soins médicaux et actions de prévention concernant la santé,
- Au travail dans des conditions justes et favorables ;
- Contribuer à des initiatives de lutte contre la pauvreté, l'analphabétisme, les maladies, etc. ;
- Respecter la culture du Katanga et les représentants de l'autorité traditionnelle, soutenir des actions en faveur des savoirs et de la culture du Katanga.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Co-évaluer les partenariats et les actions avec les représentants des bénéficiaires et les autorités concernées afin de s'assurer de la pertinence des actions face aux attentes et pouvoir prioriser les actions.

### Une pratique relevée au Katanga

De nombreuses entreprises mènent des actions structurantes en faveur des communautés locales dans divers domaines : éducation, santé, culture et aide à la création d'activités durables (par exemple l'agriculture).

### → Critère 5 :

Respecter le droit de réunion pacifique, la libre association et le libre exercice du droit syndical.

### Idées d'actions :

- Respecter la législation en la matière comme définie dans le Code du travail de la RDC ;
- Reconnaître ces droits de façon explicite pour tous les salariés (y compris les cadres) par exemple dans le règlement intérieur de l'entreprise ;
- Définir un mode de communication et de relations clair et fluide pour le bon exercice de la représentation des salariés et du droit syndical ;
- Faciliter l'exercice de leur mandat aux représentants des salariés (affichage, salle de réunion, temps, etc.).

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi du respect des heures allouées à l'exercice syndical,
- Suivi des plaintes éventuelles en la matière et des actions correctives.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Plusieurs entreprises minières comptent en leurs seins une multitude de syndicats,
- Une entreprise minière procède à des recueils de plaintes auprès des salariés sur la perception de leur traitement par les supérieurs hiérarchiques,
- Une entreprise minière au Katanga offre la possibilité à ses salariés de dresser des plaintes anonymes ou à découvert contre leurs supérieurs hiérarchiques ou toute autre personne,
- Plusieurs entreprises minières ont mis à la disposition des communautés et des salariés, des canaux de dénonciation (registres, boîtes à suggestions, numéros courts, etc.) des abus dont ils seraient victimes.

#### → Critère 6 :

Promouvoir la négociation collective dans l'entreprise, prévenir les conflits et les résoudre par le dialogue et pacifiquement.

#### Idées d'actions

- S'inscrire dans une dynamique de dialogue pour améliorer le climat interne, la négociation collective et prévenir les conflits ;
- S'assurer de mettre à la disposition des représentants des travailleurs les informations requises pour mener des négociations collectives valables.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi du nombre de rencontres et de l'évolution du contenu des négociations (salaires, conditions de travail...);
- Suivi de la formalisation des procès-verbaux de réunions avec les partenaires sociaux.



#### Une pratique relevée au Katanga

Une entreprise minière au Katanga tient des réunions trimestrielles avec ses différents responsables syndicaux.

## 3. Relations et conditions de travail

Ce thème englobe les politiques et pratiques liées au travail réalisé dans le périmètre de responsabilité et de contrôle de l'entreprise minière avec ses employés directs, mais aussi dans le cas de la sous-traitance. Les relations et

conditions de travail dans la chaîne de valeur sont également abordées dans le critère de la promotion de la responsabilité sociale dans la question centrale Loyauté des pratiques.

### 3.1. Contexte Katangais

La précarité de l'emploi local, précarité due à la faible qualité des ressources humaines, encourage des contrats abusifs et la prolifération de sociétés clandestines d'intérim. Les meilleures ressources humaines locales à ce jour sont presque exclusivement constituées des ex-salariés de la GCM.

## 3.2. Documents de Référence

### 3.2.1. Législation locale et nationale

Le Code du travail est l'outil de référence régissant les liens contractuels entre les salariés et leurs entreprises respectives.

### 3.2.2. Recommandations de l'IDAK

IDAK du 21 et 22 octobre 2014/Gouvernance du marché du travail dans le secteur des mines.

#### À l'attention des entreprises du secteur minier :

- Respecter la tension salariale dans les entreprises ;
- Respecter la réglementation qui prévoit la révision du SMIG tous les 3 ans ;
- Développer des activités de formation professionnelle basées sur l'approche par compétences en partenariat entre les institutions et les entreprises du secteur minier;
- Développer les contrats d'apprentissage et les contrats de formation en alternance entre les institutions de formation et les entreprises du secteur minier ;
- Faciliter l'accès aux stages en entreprises pour les jeunes en formation ;
- Veiller à respecter strictement les dispositions légales en matière d'équité sociale et de genre tant en matière de formation professionnelle que de recrutement dans les entreprises du secteur minier ou des activités connexes ;
- Promouvoir le système des tutorats d'entreprise pour faciliter le transfert des savoirs et des savoir-faire entre les personnels expérimentés et les nouveaux entrants.

### 3.2.3. Recommandations de l'atelier de co-construction du Guide RSE des entreprises minières du Katanga, du 09 au 10 décembre 2014

- Mettre à la disposition des EPI adaptés et en assurer le suivi du port par le personnel ;
- Renforcer les capacités des syndicats pour la maîtrise de leurs droits ;
- Multiplier les outils de communication pour faciliter la libre expression au sein de l'entreprise ;
- Encourager la diversité culturelle lors des recrutements ;
- Accorder un quota lors des recrutements pour les personnes vulnérables (femmes, personnes victimes de sévices, personnes en situation de handicaps, etc.).

## 3.3. Principes

L'entreprise minière s'engage au respect de la législation du Katanga et de la RDC quant aux conditions d'emploi et de travail. L'entreprise s'inscrit dans l'amélioration

continue des conditions d'emploi et de travail\*, des relations professionnelles et du dialogue social.

*\* Les conditions d'emploi et de travail concernent le recrutement, la formation et le développement des compétences, la santé, la sécurité et l'hygiène au travail et plus généralement toutes les conditions de travail jusqu'à la mobilité et la cessation d'emploi des travailleurs.*

## 3.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### ➔ Critère 1 :

S'assurer du strict respect des obligations légales en matière de déclaration des salariés auprès de l'INSS et d'existence juridique des travailleurs indépendants auxquels l'entreprise fait appel. Promouvoir et exiger le respect des obligations légales des sous-traitants (y compris ceux en situation d'intérim).

### Idées d'actions :

- S'assurer régulièrement de la conformité sociale avec la législation de la RDC en matière de contrat de travail, de déclaration et paiement des cotisations à l'INSS, pour tous les types de collaborateurs (permanents, à durée déterminée, saisonniers, temporaires, stagiaires et indépendants) ;
- Intégrer ce critère dans le processus de signature des contrats de sous-traitance et d'intérim ;
- Cartographier les sous-traitants à risque dans ce domaine et opérer des vérifications régulières sur le respect des obligations légales ;
- Promouvoir le respect des normes fondamentales de travail dans la sphère d'influence.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs.

- Suivi des audits inopinés des sous-traitants sur ces points et suivi des actions qui en découlent.

Une bonne pratique consiste par exemple à demander un engagement dans ce sens à tous les sous-traitants ainsi

qu'une attestation de déclaration à l'INSS nominative pour les salariés travaillant sur la concession de l'entreprise minière. Au-delà de la déclaration effective à l'INSS, l'entreprise peut aussi vérifier le paiement effectif des cotisations INSS par les sous-traitants.

### Quelques pratiques au Katanga

- Plusieurs entreprises minières au Katanga ont affilié et assure la cotisation régulière de 100 % de leurs salariés à l'INSS,
- Des sociétés minières katangaises imposent à leurs sous-traitants une grille salariale proche de celle de leurs propres salariés, ainsi qu'une affiliation et une cotisation régulière à l'INSS,
- Une industrie minière au Katanga offre à ses sous-traitants, certains avantages sociaux dont bénéficient ses propres salariés (formations, repas journaliers, etc.),
- Plusieurs entreprises minières au Katanga mènent des visites régulières chez leurs sous-traitants.

### ⇒ Critère 2 :

Veiller à la confidentialité des données des employés.

### Idées d'actions :

- S'assurer de la confidentialité et de la protection des données et informations de la vie privée qui concernent les employés.

### ⇒ Critère 3 :

Respecter strictement les obligations du code du travail en matière de résiliation des contrats de travail, éviter les licenciements arbitraires ou discriminatoires.

### Idée d'actions :

- Respecter la législation en matière de clôture des contrats de travail et de licenciement.

### ⇒ Critère 4 :

Éviter tout recours excessif au travail occasionnel, précaire ou temporaire pour assurer la stabilité de l'emploi local.

### Idées d'actions :

- Respecter les dispositions du Code du travail en matière de recours au travail temporaire (CDD, journaliers) ;
- Vérifier que le recours à des emplois temporaires est justifié par la tenue de postes non permanents ;

→ S'assurer que les postes temporaires ne comportent pas de risques particuliers ;

→ Définir des consignes claires sur le recours au travail temporaire et les communiquer aux managers et aux recruteurs de l'entreprise.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi de l'évolution des contrats temporaires, journaliers par service et postes dans le temps pour analyse ;
- Suivi du turnover par niveau professionnel, par département, par postes et par genre.

**Une bonne pratique:** L'entreprise peut anticiper la planification des besoins en emploi afin d'évaluer comment orienter à la baisse le recours à l'emploi précaire en CDD ou à des travailleurs journaliers.

#### → Critère 5 :

Favoriser l'emploi, l'évolution, l'avancement et la promotion professionnelle des ressortissants résidant dans la région des concessions minières.

#### Idées d'actions :

- Favoriser l'emploi local direct et également l'emploi indirect par le recours aux entreprises locales lorsque possible ;
- Accompagner les entrepreneurs locaux dans la mise à niveau pour améliorer les standards de leurs prestations et pour la structuration de leur activité dans la chaîne de valeur (sous-traitants ou fournisseurs) ;
- Contribuer à la formation des salariés des régions d'implantation ;
- Analyser l'évolution et la pertinence des actions en faveur de la formation professionnelle dans la région d'implantation au fil des ans.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des personnes recrutées par catégories professionnelles et origine géographique ;
- Suivi de l'évolution professionnelle des salariés résidents locaux à tous les niveaux de responsabilité ;
- Suivi de l'évolution de l'accueil des stagiaires d'écoles ou universités locales et du nombre recruté en emplois durables à l'issue des stages ;
- Suivi des actions d'aide à la création de PME pour l'approvisionnement de l'entreprise minière en produits agricoles, tenues de travail, etc.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Construction par une société minière d'un institut supérieur de formation ;
- Dans le cadre de sa stratégie de promotion de l'emploi local, une entreprise minière au Katanga diffuse des appels à candidatures dans les réseaux d'étudiants congolais de la diaspora. Elle recrute également dans les communautés avec le soutien des chefferies et des agents de liaison communautaire ;
- Plusieurs entreprises minières ont reconnu recevoir des stagiaires dans le cadre de leurs contributions à la formation professionnelle des jeunes. À l'issue de ces stages avec prise en charge (hébergement, indemnité de stages, etc.), les meilleurs étudiants en fin de parcours académiques sont retenus ;
- Appui des sociétés minières aux PME dans la gestion et l'élaboration de plans d'affaires pour faciliter l'accès aux crédits et à la professionnalisation ;
- Etablissement de partenariats long terme avec des institutions d'éducation, d'appui à l'entrepreneuriat ;
- Communication et explication aux fournisseurs ou sous-traitants potentiels des règles d'accès aux marchés de l'entreprise minière par un évènement annuel : le sommet des fournisseurs.

#### → Critère 6 :

Atténuer les effets négatifs sur l'emploi des fermetures ou restructurations en favorisant la création d'activités durables, en informant et dialoguant avec les représentants des travailleurs.

### Idées d'actions :

- Manager de façon responsable les restructurations et la fermeture de mines ;
- Prévenir les représentants des salariés et les autorités concernées dans des délais raisonnables et respecter les obligations légales en matière de Plan de fermeture de la mine afin d'en atténuer les effets négatifs sur l'emploi local ;
- Mettre en place des mesures d'accompagnement individuel ou collectif au profit des salariés touchés par ces opérations afin de faciliter une reconversion pour une activité durable. Prévoir des moyens adaptés de soutien en cohérence avec les objectifs d'accompagnement.

### Une pratique relevée au Katanga

Appui financier pour le développement de l'agriculture et le renforcement des capacités techniques des agriculteurs et formation de formateurs. Ces actions permettent d'une part de soutenir ces entrepreneurs en achetant leur production pour les besoins de restauration des salariés de l'entreprise minière, et d'autre part, d'offrir une alternative à long terme d'activité durable en prévision de la fermeture des mines.

### ↻ Critère 7 :

Assurer des conditions de travail conformes aux Conventions collectives, à la législation provinciale du Katanga (Arrêté n° 2008/002 portant mesure d'encadrement de la production agricole) ; à la réglementation nationale de la RDC (Code du travail et Code minier, etc.) et aux normes internationales.

### Idées d'actions :

- S'assurer de la conformité sociale sur les salaires, les heures supplémentaires et leur rémunération, la durée du travail, les repos et les congés ;
- Veiller à proposer des conditions de travail qui permettent l'équilibre entre vie professionnelle vie privée des salariés ;
- Respecter, dans la mesure du possible, les traditions et coutumes nationales ou religieuses des salariés.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des indicateurs des ressources humaines (RH) concernés.

### Une pratique relevée au Katanga

Une entreprise minière a signé une convention avec l'ONEM visant à réorganiser le temps de travail sur la base de 10 jours travaillés suivis de 5 jours de repos afin de faciliter les déplacements et l'équilibre vie professionnelle/vie privée des salariés dont les familles sont éloignées.

### ↻ Critère 8 :

S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue du contenu et de la qualité du dialogue social.

### Idées d'actions :

- Reconnaître l'importance des instances représentatives du personnel et s'assurer de leur bon fonctionnement ;
- Faciliter aux représentants des travailleurs, l'accès aux salariés pour la bonne mise en œuvre de leur activité notamment dans leur mission d'information ;
- Faire vivre le dialogue social dans l'entreprise par l'information aux représentants du personnel, la consultation, la concertation, etc.

## ➔ Critère 9 :

Assurer des conditions d'hygiène et de sécurité au travail pour la protection de la santé des travailleurs en conformité avec la législation.

### Idées d'actions :

- Élaborer une politique de santé et sécurité au travail et en rendre visible les engagements et les modalités auprès des salariés et/ou toute personne amenée à se trouver sur les sites d'exploitation ;
- Cartographier les risques en matière de SST (Santé et Sécurité au Travail) et de maladies professionnelles ;
- Aligner les moyens aux objectifs poursuivis en matière de santé, sécurité, hygiène au travail pour un bon déploiement des procédures et actions ;
- Respecter strictement les prescriptions légales en matière de santé et de sécurité au travail issues du Code du travail et du Code minier de la RDC ;
- Veiller à la décence des infrastructures sanitaires pour tous les salariés et sous-traitants ;
- S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue : analyse des risques, mise en place d'actions pour les réduire ou les éliminer par des procédures, équipements, documents, affichage, ou toute démarche qui peut y contribuer ;
- Favoriser la prévention par des actions de sensibilisation, de formation (dont les notions de secourisme, etc.) renouvelées régulièrement ;
- Évaluer les actions et en corriger la mise en œuvre en fonction du suivi des résultats obtenus ;
- Veiller à assurer la même protection en EPI (Équipements de Protection Individuelle) et en matière de SST à tous les types de travailleurs dont les journaliers, temporaires, stagiaires, sous-traitants, salariés et visiteurs ;
- Favoriser la vigilance de tous les salariés pour alerter sur tout risque quant à la santé et la sécurité ;
- Mettre en place les instances obligatoires (comité d'hygiène et sécurité) et les infrastructures (infirmierie et service médical) conformément à la législation en vigueur en RDC ;
- Mettre en place des plans d'intervention d'urgence adaptés et conformes à la législation en prévention d'incident majeur ;
- S'engager dans un processus de certification du management de la santé, sécurité au travail du type OHSAS 18001 ou toute certification reconnue dans le domaine minier. Faire mener des audits réguliers par des observateurs extérieurs sur les aspects de la santé, la sécurité et l'hygiène au travail ;
- Sensibiliser la chaîne de valeur en aval du secteur minier et notamment la sous-traitance en transports de minerai ou de personnel, accompagner l'amélioration des standards et intégrer des critères dans les contrats d'achat de sous-traitance dans ce domaine ;
- Rendre compte aux salariés et autres parties prenantes concernées des résultats obtenus en matière de SST ;
- Participer à des sessions d'échange d'expériences avec d'autres entreprises du secteur minier.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des incidents, des accidents du travail (taux de fréquence, taux de gravité), des soins et suivi des actions de correction dans un souci d'amélioration continue en faveur de tous (salariés et sous-traitants de l'entreprise),
- Suivi des actions de sensibilisation, formation, etc. par public et dans le temps,
- Suivi des visites médicales obligatoires,
- Pourcentage de personnes formées aux premiers secours,
- Suivi du nombre de jours d'absentéisme liés à des incidents ou accidents.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Plusieurs entreprises minières au Katanga offrent des EPI adaptés à leurs salariés et veillent à leurs utilisations,
- Des industries minières katangaises offrent des formations en conduite automobile sur site à leurs salariés. En cas d'accidents sur ou hors site, le retrait du permis de conduire (sur site) des conducteurs impliqués les exclue de tout usage des véhicules de l'entreprise,
- Plusieurs entreprises minières au Katanga procèdent au quotidien à des inductions de leurs salariés et sous-traitants, et au suivi des incidents en lien avec leurs activités (sur site ou chez un de leurs prestataires),
- Une société minière katangaise récompense les départements/équipes ayant réalisé les taux d'accident le moins élevé,
- Une entreprise minière au Katanga a donné la possibilité à ses salariées de procéder à l'arrêt immédiat de tout travail ou chantier exécuté par une de ses équipes ou ses sous-traitants en cas de négligence de certaines mesures de sécurité.



### ➔ Critère 10 :

Développer le capital humain par l'amélioration des compétences et de l'employabilité. Mener des évaluations professionnelles sur la base d'informations précises sur les critères et modalités.

#### Idées d'actions :

Donner accès à la formation tout au long de la vie professionnelle ;

- ➔ Mettre en place un système de recueil des souhaits en actions de formation des salariés ;
- ➔ Coopérer avec l'INPP (Institut Nationale de Préparation Professionnelle) et les Centres de formation professionnelle ;
- ➔ Informer les salariés sur les critères et modalités de leur évaluation professionnelle et des voies de recours possibles ;

- ➔ S'assurer que les systèmes basés sur l'évaluation professionnelle (octroi de primes, définition du salaire, promotions ou évolutions) répondent à des procédures et à des critères objectifs ;
- ➔ Former les managers à la conduite d'entretien d'évaluation et à l'intérêt de ce point d'échange privilégié avec chaque salarié.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- ➔ Suivi du nombre d'heures d'actions de formation et suivi des budgets formation par catégories de salariés.

#### Une pratique relevée au Katanga

➔ En prélude à son implantation dans la province, une entreprise minière a procédé à des formations, renforcements des capacités et accompagnement des communautés environnantes sur les petits métiers (menuiserie, mécanique automobile, plomberie, quincaillerie, transport) en lien avec ses besoins, mais aussi pour la contribution au développement de l'employabilité et l'auto-prise en charge (agriculture et élevage).

## 4. Environnement

L'activité minière est à l'origine de nombreuses externalités dont certaines sont négatives sur l'environnement,

notamment en raison de pollutions engendrées par l'exploitation des ressources naturelles.

### 4.1. Contexte Katangais

Certaines entreprises ont développé à ce jour des systèmes modernes de suivi et traitement de leurs déchets et autres types d'émissions. Par contre, on note une persistance des cas graves de pollutions issues de deux types d'entreprises :

- ➔ Quelques-unes parmi celles ayant hérité par amodiations, des installations (aujourd'hui obsolètes) de la GCM utilisées à une époque où les problématiques environnementales constituaient un aspect périphérique, et,

- ➔ Celles aux infrastructures plus ou moins adaptées à la gestion efficace des déchets issus de l'activité minière, et réfractaires à la stricte application de la législation environnementale.

Pour assurer la durabilité des écosystèmes et minimiser les impacts environnementaux qui peuvent affecter les communautés environnantes ou non, les entreprises minières doivent élaborer et mettre en place un système de gestion environnemental. Celui-ci doit comporter des plans d'actions adaptés et ambitieux portant sur la gestion

des risques environnementaux et sociaux associés (par l'identification des situations dangereuses, de leur risque d'occurrence et de la sévérité des impacts qui peuvent en découler) et portant sur la gestion des impacts

environnementaux et sociaux associés à l'activité dans le contexte du Katanga. L'objectif d'un tel système est de réduire au maximum les impacts négatifs sur l'environnement et les impacts sociaux associés.

---

## 4.2. Documents de Référence

### 4.2.1 Législation nationale

Dans le cadre d'une démarche RSE, la première étape est de s'assurer de la conformité avec la réglementation environnementale (Code Minier et Loi sur l'environnement) de la RDC. Conformément aux exigences du Code minier et de la Loi sur l'environnement, l'entreprise doit réaliser une étude d'impact environnemental. La mise en œuvre du plan d'actions issu de cette étude doit permettre aux industries minières katangaises de réduire les conséquences de leurs activités sur l'environnement. Ainsi, la réalisation de l'Étude d'Impact Environnemental conformément au cahier des charges du Règlement Minier est une étape indispensable. Son actualisation dans un délai de 2 à 5 ans ou lors du développement important des activités est également un signe majeur de l'engagement de l'entreprise.

Le respect des préconisations du Plan de Gestion Environnemental du Projet et la mise en place du Plan d'Atténuation et de Réhabilitation sont fortement recommandés pour une exploitation responsable des mines au Katanga.

Au-delà du Code minier, les outils ou standards visant la préservation de l'environnement développés par les institutions internationales (Société Financière Internationale, Banque Mondiale, ICMM, etc.) et la mise en œuvre des recommandations de l'IDAK peuvent permettre aux entreprises minières katangaises d'aller au-delà des exigences de la législation congolaise et de réellement s'inscrire dans une démarche de RSE volontaire qui contribue au développement durable de la Province.

#### Exigences du Code minier adopté le 11 juillet 2002

→ **Article 17 :**

La prospection minière est libre sur tout le Territoire National en dehors des zones protégées et réserves naturelles de flore et de faune ainsi que dans les zones de protection régies par des lois particulières...

→ **Article 83 :**

L'implantation et le fonctionnement d'une usine de traitement ou de transformation des substances

L'obtention de certifications et leur maintien, par exemple la certification ISO 14001, sont des outils de progrès qui permettent à l'entreprise de s'engager dans une démarche de protection de l'environnement et de progresser. En effet, des évaluations externes (mais aussi internes) régulières telles que les audits de certifications et de suivi mais aussi la conformité aux codes de pratiques reconnus sur le plan international pour le secteur d'activité sont autant de dispositifs qui contribuent à la mise en marche dans une spirale vertueuse et à l'appropriation de bonnes pratiques de RSE à long terme. Par ailleurs ces évaluations aident l'entreprise à s'adapter au contexte changeant et aux évolutions techniques, ainsi qu'aux évolutions des attentes des parties prenantes.

Deux documents de référence définissent les obligations environnementales des entreprises minières en RDC. Il s'agit du Code Minier adopté en juillet 2002 avec les précisions du Règlement Minier et la Loi N°11/009 du 9 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement. En phase de recherche, d'exploitation ou de réhabilitation, les industries minières doivent se conformer à ces exigences environnementales.

La prise de connaissance de l'ensemble du contenu du Code minier, du Règlement Minier et de la Loi sur l'environnement de la RDC est indispensable avant toute démarche RSE sur la question centrale « Environnement ». Quelques articles ont été repris ci-dessous.

minérales sont soumis à la réglementation en matière de protection de l'environnement prévue par le présent Code et par la législation particulière sur l'environnement.

→ **Article 203 :**

Avant de commencer les travaux de recherches minières ou des produits de carrières, le titulaire d'un Permis de Recherches ou d'une Autorisation de Recherches des

Produits de Carrières doit élaborer et obtenir l'approbation d'un Plan d'Atténuation et de Réhabilitation de l'Environnement, en abrégé P.A.R pour l'activité proposée

→ **Article 204 :**

Pendant l'exploitation Tout demandeur d'un Permis d'Exploitation, d'un Permis d'Exploitation des Rejets, d'un Permis d'Exploitation de Petite Mine ou d'Autorisation d'Exploitation de Carrières est tenu de présenter une étude d'impact environnemental accompagnée

d'un plan de gestion environnementale du projet et d'obtenir l'approbation de son Étude d'Impact Environnemental en sigle E.I.E et Plan de Gestion Environnementale du Projet Minier en sigle P.G.E.P ainsi que de mettre en œuvre le P.G.E.P.

→ **Article 280 :**

Le titulaire ou l'amodiatraire est, de plein droit, tenu de réparer les dommages causés par les travaux, même autorisés, qu'il exécute dans le cadre de ses activités minières.

## Précisions du Décret N°038/2003 portant Règlement Minier

→ **Article 5 :**

Des droits miniers ou de carrières peuvent être octroyés sur des périmètres qui empiètent sur des zones de réserve. Toutefois, les plans environnementaux pour les opérations en vertu de tels droits doivent noter l'existence de ces zones de réserve, reconnaître leur raison d'être, et comprendre des mesures adéquates pour atténuer les effets nuisibles des opérations sur la zone de réserve concernée ainsi que sur l'objectif en raison duquel la zone de réserve a été établie.

→ **Article 110 :**

En application des dispositions de l'article 50 du Code Minier, le Titulaire du Permis de Recherches est tenu, avant de commencer les travaux de recherches, de préparer et de déposer un Plan d'Atténuation et de Réhabilitation, dont les détails sont repris à l'annexe VIII, et d'en obtenir l'approbation par la Direction chargée de la protection de l'environnement,

→ **Article 331 :**

L'instruction environnementale de l'Étude d'Impact Environnemental et du Plan de Gestion

Environnementale du Projet est réalisée dans un délai de cent quatre-vingt jours de la réception du dossier par la Direction chargée de la Protection de l'Environnement Minier, conformément aux dispositions de l'article 455 du présent Décret.

→ **Article 358 :**

Le transport et la commercialisation des produits de carrières sont soumis au droit commun en matière de transport et d'activité commerciale. Le transport des produits de carrières peut être soumis à des dispositions particulières adoptées par voie réglementaire visant la protection de l'environnement.

Les sites d'entreposage doivent être érigés dans des conditions qui ne portent pas atteinte à l'environnement et à la sécurité des personnes, conformément aux dispositions des articles 166 et 167 du Code Minier ainsi qu'à la directive sur la sécurité des sites d'entreposage des produits miniers prévues à l'Annexe IV du présent Décret.

→ **Voir également les Articles 404, 405, 410, 411, 418, 431, 432, 444, 448, 451, 459 et 463.**

## Quelques obligations de la loi N° 11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement

→ **Article 12 :**

Les coûts résultant des mesures de prévention, de lutte contre la pollution et la réduction de celle-ci ou de remise en état des sites ou paysages pollués sont supportés par le pollueur.

→ **Article 21 :**

Tout projet de développement, d'infrastructures ou d'exploitation de toute activité industrielle, commerciale, agricole, forestière, minière, de télécommunication ou autre susceptible d'avoir un impact sur l'environnement est assujéti à une étude d'impact environnemental et social préalable, assortie de son plan de gestion, dûment approuvés.

→ **Article 23 :**

Le ministre ayant l'environnement dans ses attributions procède à un audit de tout ouvrage, tout projet ou

toute activité présentant un risque potentiel pour l'environnement et la population.

→ **Article 24 :**

Tout projet ou toute activité susceptible d'avoir un impact sur l'environnement est assujéti à une enquête publique préalable. L'enquête publique a pour objet :

- a) d'informer le public en général et la population locale en particulier sur le projet ou l'activité ;
- b) de recueillir les informations sur la nature et l'étendue des droits que pourraient détenir des tiers sur la zone affectée par le projet ou l'activité ;
- c) collecter les appréciations, suggestions et contre-propositions, afin de permettre à l'autorité compétente de disposer de tous les éléments nécessaires à sa décision.

→ **Voir également les Articles 33, 37, 39, 40, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 57, 58, 61, 67.**

#### 4.2.2. Recommandations de l'IDAK

Le principe de base de toute démarche de Responsabilité Sociétale est de dépasser le cadre du respect de la législation. Dans le contexte katangais, les entreprises peuvent s'engager dans la mise en œuvre des recommandations de la plateforme IDAK. Cette initiative est exemplaire en Afrique car elle favorise un dialogue (autre pilier de la RSE) constructif et positif entre les parties prenantes des entreprises minières au Katanga. Après la conformité à

la législation congolaise, une entreprise minière responsable mobilise les ressources humaines, techniques et financières pour l'implémentation des préconisations de l'IDAK.

Ci-dessous sont reprises quelques recommandations de l'IDAK sur la problématique environnementale.

##### IDAK du 10 et 11 juin 2014 : Gestion des rejets et des déchets miniers :

- En matière de déchets miniers, toutes les entreprises minières devraient se doter d'un responsable en charge de la gestion environnementale et de la gestion des déchets dans les processus d'exploitation, dans le respect des normes en vigueur,
- Les entreprises et l'administration sont interpellées pour faire respecter avec rigueur les zones d'exploitation et d'entreposage en les éloignant des zones habitées,
- Soutenir les procédés de remédiation qui ont été présentés en veillant à leur mise en œuvre (aussi bien par

soi-même que par les partenaires) dans le respect strict des normes environnementales. Les procédés « bio » sont préférés à tout autre procédé introduisant des intrants chimiques

- Soutenir l'expérimentation in situ de la bioremédiation par la phytostabilisation des sols pollués, expérimentation menée par les chercheurs de la Faculté des Sciences Agronomiques de l'UNILU en partenariat avec les entreprises minières.

##### IDAK de Juin 2012 : Mines et environnement :

- Appliquer strictement la loi concernant le rejet des eaux et autres effluents dans les rivières, réglementation qui interdit tout rejet polluant,
- Utiliser les essences forestières à croissance rapide pouvant être installées en boisements pour limiter la pression sur les forêts naturelles à la croissance généralement lente,
- Réfléchir sur des méthodes de régénération permettant de protéger le recru après la coupe durant les 5 premières années,

- Éviter les feux de brousse,
- Éviter l'envahissement par les grandes graminées,
- Envisager un Partenariat Public/Privé (PPP) sur les questions de reboisement et de régénération forestière,
- Créer une entreprise de retraitement des déchets suivant leur nature,
- Envisager un projet PPP sur cette problématique de gestion des déchets et voir comment pourront s'impliquer l'État, la GIZ ainsi que d'autres investisseurs.

---

#### 4.2.3. Recommandations de l'atelier de co-construction du Guide RSE des entreprises minières du Katanga, du 09 au 10 décembre 2014

- Généralisation des obligations environnementales à toutes les entreprises opérant dans la province (agroalimentaires, hôtels, super- et hyper- marchés, entreprises de transport et logistique, etc.),

- Imposer aux entreprises un plan d'utilisation rationnelle des ressources naturelles.

---

### 4.3. Principes

La prise en compte de la question centrale « Environnement » lors de l'implémentation d'une démarche RSE selon la norme ISO 26000 s'articule autour des domaines d'actions suivants :

préservation de la pollution, utilisation durable des ressources, atténuation de changements climatiques, protection de l'environnement et la réhabilitation des habitats naturels.

Pour chacun de ces domaines, les actions associées ont été présentées sous forme de « critères ». Les idées pour passer à l'action décrites ci-dessous ne sont pas dans l'ordre chronologique et ne tiennent pas forcément compte du degré

d'avancement des entreprises minières katangaises dans le domaine environnemental. Certaines sont en avance alors que d'autres entament seulement la mise en conformité par rapport aux exigences de la législation.

## 4.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### ➔ Critère 1 :

Réduire les émissions dans l'air de polluants appauvrissant la couche d'ozone.

#### Idées d'actions :

- ➔ Évaluer le niveau de respect des obligations de l'entreprise par rapport aux exigences de la loi sur l'environnement et aux meilleures pratiques internationales en interne ou par un cabinet extérieur ;
- ➔ Mesurer les émissions dans l'air des particules et polluants suivants : Plomb, Mercure, Composés Organiques Volatils (COV), Dioxyde de soufre (SO<sub>2</sub>) et Oxyde d'azote (NO<sub>x</sub>) ;
- ➔ S'assurer que les seuils d'émissions sont inférieurs aux exigences du Règlement minier de la RDC.

Les tableaux 7 et 8 précisent les seuils de pollution de l'air respectivement à l'intérieur et à l'extérieur du périmètre suivant la nature des contaminants (cf. l'Article 50 de l'Annexe IX du Règlement minier, annexe portant « Directive sur l'étude d'impact environnemental »)

- ➔ Fixer des objectifs de réduction et définir des plans d'actions adaptés. Aligner des moyens techniques, financiers et humains pour l'atteinte de ces objectifs. Prendre les mesures nécessaires afin de limiter ces émissions ;
- ➔ Coopérer avec les instances gouvernementales en charge des contrôles ou des conséquences sur la santé des populations.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- ➔ Suivre l'évolution des seuils de polluants rejetés dans l'atmosphère grâce à un relevé régulier et conforme aux standards internationaux ;
- ➔ Suivre l'évolution des maladies causées par la pollution atmosphérique auprès des salariés et des populations locales.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- ➔ Une entreprise minière dispose du matériel (capteurs de poussière et analyseurs d'éléments chimiques) pour mesurer la qualité de l'air. Ce qui permet de proposer des équipements spécifiques pour les agents qui restent à certains postes et de délimiter le nombre d'heures de présence en fonction des émissions ;
- ➔ La mesure des émissions de polluants sert aussi à l'évaluation des risques de maladie dans les communautés environnantes.

### ➔ Critère 2 :

Limiter les déversements dans l'eau de façon directe.

#### Idées d'actions :

- ➔ S'assurer que les seuils de rejets des effluents sont inférieurs aux exigences du Règlement minier de la RDC

Le tableau 9 donne le niveau de concentration maximale des contaminants dans l'eau tel que prescrit dans l'Article 66 (cf. tableau 4) de l'Annexe IX du Règlement minier.

Le tableau 10 reprenant en partie le tableau n° 5 de l'Article 66 de l'Annexe IX du Règlement Minier, donne une liste non exhaustive des exigences au point de déversement de l'effluent final.

- Cartographier les zones de déversements réguliers et les zones à risques de déversements accidentels et mettre en place des systèmes de captation pour surveillance et traitement éventuel ;
- Respecter les obligations de la loi sur l'environnement ;
- Respecter les engagements du PGEP ;
- Mettre en place des systèmes d'analyses robustes et fréquents de la composition des eaux avant rejet dans la nature ;
- Recycler les effluents pour éviter les rejets dans la nature par exemple en s'équipant d'une station de traitement des eaux usagées.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi de la qualité des eaux ;
- Quantité d'eau traitée avec rejet ou réutilisation dans le processus.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une entreprise minière vérifie au quotidien la qualité de l'eau à destination des communautés locales pour anticiper les cas de pollutions,
- Une autre entreprise a construit une usine de traitement des eaux usées,
- En matière de rejet dans l'eau, une entreprise minière au Katanga fait mieux que les normes internationales. Selon le code minier en RDC une eau est bonne si elle contient 1,5 mg de cuivre par litre (mg Cu/l). La Société Financière Internationale fixe le seuil à 1,3 mg Cu/l. Cette entreprise minière au Katanga rejette seulement 0,01 mg Cu/l.
- Une société minière katangaise traite les eaux usées qui sont ensuite réinjectées dans les mines souterraines pour éviter les rejets dans la nature.

#### ➔ Critère 3 :

Organiser la gestion durable des déchets.

#### Idées d'actions :

S'assurer de la conformité au Code Minier et la Loi sur l'environnement ;

- Respecter les préconisations du PGEP ;
- Implémenter les recommandations de l'IDAK sur les déchets ;
- Dans le cadre d'un Partenariat Public Privé (PPP), collaborer avec la FEC/CDM et les autorités locales pour la mise en place au Katanga d'une filière de traitement des déchets miniers et déchets associés à l'activité minière ;
- Soutenir les initiatives de recyclage des déchets miniers visant à optimiser l'exploitation durable des ressources naturelles ;
- Établir un diagnostic de l'ensemble des déchets issus du processus ;
- Mettre en place le tri sélectif pour entreposer les déchets selon les différentes catégories et en assurer si possible la valorisation ;
- Sensibiliser et former le personnel sur le tri sélectif et la valorisation des déchets ;
- Privilégier, lorsque c'est possible, les traitements biologiques pour l'élimination des pollutions ;
- Sensibiliser les acteurs de la sphère d'influence à la gestion durable des déchets ;
- Capitaliser et partager les expériences et les bonnes pratiques au niveau des instances minières (FEC/CDM) et avec d'autres acteurs de la sphère d'activité.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi et évolution des taux de rejet par rapport aux exigences du Code Minier et la Loi sur l'environnement ;
- Suivi du nombre de séances de sensibilisation et d'heures de formation par catégories de personnel ;
- Évolution de la quantité et de la qualité des déchets triés ;
- Suivi de la quantité de déchets valorisés par type de déchet ;
- Nombre d'emplois créés au Katanga dans la filière de valorisation des déchets miniers ;
- Budget alloué à l'achat du matériel et/ou des prestations de services pour la gestion durable des déchets.

NATURE DU CONTAMINANT	SEUILS DE POLLUTION
Arsenic	0.5 mg/m <sup>3</sup>
Monoxyde de carbone	29 mg/m <sup>3</sup>
Cuivre	1 mg/m <sup>3</sup>
Silice libre	5.0 mg/m <sup>3</sup>
Cyanure d'hydrogène	11 mg/m <sup>3</sup>
Sulfure d'hydrogène	14 mg/m <sup>3</sup>
Plomb : émissions et fumées	0.15 mg/m <sup>3</sup>
Dioxyde d'azote	6 mg/m <sup>3</sup>
Particules solides	10 mg/m <sup>3</sup>
Dioxyde de soufre	5 mg/m <sup>3</sup>

Tableau 7 : Seuils de pollution de l'air à l'intérieur du périmètre

NATURE DES CONTAMINANTS	SEUILS DE POLLUTION
Particules de matière (< 10 µm) : Moyenne arithmétique annuelle Moyenne maximale sur 24 heures	100 g/m <sup>3</sup> 500 g/m <sup>3</sup>
Oxyde d'azote comme NO <sub>2</sub> : Moyenne arithmétique annuelle Moyenne maximale sur 24 heures	100 g/m <sup>3</sup> 200 g/m <sup>3</sup>
Dioxyde de soufre : Moyenne arithmétique annuelle Moyenne maximale sur 24 heures	100 g/m <sup>3</sup> 500 g/m <sup>3</sup>

Tableau 8 : Seuils de pollution de l'air à l'extérieur du périmètre

PARAMÈTRES	CONCENTRATION MAXIMALE DES CONTAMINANTS DANS L'EAU
Ph	6 à 9
DBO5	50 mg/L
Huile et graisse	20 mg/L
Température à la limite d'une zone de mélange	5 degrés C au maximum du niveau de température ambiante des eaux de réception et 3 degrés maximum si les eaux de réception > 28 degré C.
Toxicité aigüe	> au niveau de létalité aigüe selon les tests de (poisson de rivière) et de (crustacé de rivière).
Concentration des contaminants	> aux seuils présentés dans le tableau 10 ci-dessous

Tableau 9 : Concentration maximale des contaminants dans l'eau

PARAMÈTRES	CONCENTRATION MAXIMALE ACCEPTABLE DANS UN ÉCHANTILLON INSTANTANÉ
Arsenic	0,4 mg/L
Cuivre	1,8 mg/L
Fer	6,00 mg/L
Nickel	1,00 mg/L
Plomb	0.5 mg/L
Zinc	10 mg/L

Tableau 10 : Exigence au point de déversement de l'effluent

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une entreprise minière katangaise assure le tri sélectif, le stockage intermédiaire, l'incinération des déchets et l'enfouissement des résidus,
- Elle utilise également certains déchets pour produire de l'énergie lors des travaux de construction,
- Pour résoudre la problématique des huiles usagées, la société les utilise comme combustible,
- Une autre entreprise stocke actuellement ses huiles usagées, dans l'attente d'un prestataire capable de les traiter selon les standards internationaux,
- La société assure également une traçabilité de ses déchets conformément aux procédures d'audit et de certification.

#### ⇒ Critère 4 :

Éliminer des produits chimiques toxiques et dangereux.

#### Idées d'actions :

- Respecter les obligations du Code Minier et de la Loi sur l'environnement ;
- Mettre en place les préconisations du PGEP ;
- Identifier les produits toxiques ou dangereux utilisés aux différents stades de l'activité et cartographier les risques associés ;
- Suivre l'utilisation de ces produits dans un esprit de transparence (nature et quantité des produits chimiques toxiques et dangereux) et étudier les moyens de les réduire ;
- Communiquer, tant au plan interne qu'à celui externe, sur les risques encourus, sensibiliser les salariés sur la prévention pour une utilisation en sécurité de ces produits ;
- Fournir des Équipements de Protection Individuelle (EPI) adaptés pour la manipulation et le travail avec des produits chimiques toxiques ou dangereux et s'assurer par des procédures de contrôles réguliers du strict respect du port de ces équipements ;
- Ne pas utiliser des produits chimiques interdits au niveau national et dans les conventions internationales ;
- S'assurer également que les fournisseurs et l'ensemble des prestataires de services n'ont pas recours à ces produits. Intégrer dans les appels d'offres des critères dans ce sens et vérifier régulièrement leur respect ;
- Concevoir et mettre en place des plans de prévention, d'urgence et de gestion des accidents chimiques.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Fréquence d'actualisation des plans de prévention, d'urgence et de gestion des risques ;
- Nombre de formation et sensibilisation des salariés, sous-traitants et communautés locales aux risques chimiques ;
- Indicateurs de contrôle du port des EPI pour les personnes exposées aux produits chimiques disposant des EPI.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une entreprise minière assure la neutralisation des acides à partir de l'eau de chaux,
- Grâce aux traitements des produits chimiques, certaines industries minières katangaises réussissent à maintenir le PH de l'eau autour de 7 à 8.

TERRAIN	NUIT DB(A)	JOUR DB(A)
a)	40	45
b)	50	55
c)	70	70

Tableau 11 : Niveau sonore



## ➔ Critère 5 :

Réduire le bruit.

### Idées d'actions :

- Respecter les exigences du Code minier,
- S'assurer de la conformité avec la Loi sur l'environnement,
- Cartographier les postes exposés au bruit, fournir des Équipements de Protection Individuelle (EPI) au personnel exposé et contrôler le port de ces équipements par le personnel,
- Insonoriser les sources de production du bruit.

De même, le tableau 11, reprenant intégralement le tableau n° 1 de l'Annexe IX du Règlement Minier (cf. l'article 46), donne les seuils de niveau sonore fixés dans l'activité minière.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Nombre de décibels émis dans les différents ateliers ou zones de la mine,
- Suivi de la mise à disposition d'EPI et suivi des vérifications du port des EPI,
- Suivi par le médecin du travail de l'évolution des maladies professionnelles liées aux bruits,
- Suivi des plaintes issues des communautés, en lien avec les nuisances sonores de l'exploitation ou du transport des minerais.

## ➔ Critère 6 :

Lutter contre les nuisances liées aux émanations et odeurs.

### Idées d'actions :

- Respecter la Loi sur l'environnement,
- Mettre à la disposition des salariés exposés des Équipements de Protection Individuelle (EPI) adaptés et contrôler leur utilisation de façon régulière,
- Étudier les moyens de diminuer ou de limiter les nuisances olfactives liées à l'exploitation minière.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs

- Suivi par le médecin du travail des maladies professionnelles liées aux nuisances olfactives,
- Suivi des plaintes issues des communautés, en lien avec lesdites nuisances.

## ➔ Critère 7 :

Promouvoir l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables.

### Idées d'actions :

- Réaliser un bilan énergétique,
- Intégrer la promotion de l'efficacité énergétique et la priorité aux énergies renouvelables dans les projets d'investissement (nouvelles infrastructures dans l'entreprise minière ou pour les communautés),
- Sensibiliser le personnel aux économies d'énergie,
- Former les chauffeurs à l'éco-conduite,
- Acheter des véhicules et du matériel économes en énergie,
- Privilégier la construction de bâtiments de basse consommation énergétique.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Reporting et suivi des actions réalisées suite au diagnostic énergétique ;
- Suivi de la puissance d'énergies renouvelables installées sur les infrastructures de l'entreprise et celles construites pour les communautés ;
- Évolution du nombre de véhicules économes par rapport à l'ensemble du parc automobile ;
- Suivi du nombre de campagnes de sensibilisation et de chauffeurs formés à l'éco-conduite ;
- Suivi et évolution des dépenses en consommation d'énergies.

## ➔ Critère 8 :

Préserver les ressources en eau et l'accessibilité à l'eau.

### Idées d'actions :

- S'assurer de la conformité au Code minier et à la Loi sur l'environnement ;
- Réaliser un diagnostic sur la consommation d'eau et les pertes dans le processus ;
- Mettre en place un plan d'actions d'économie d'eau ;
- Lorsque c'est possible, réutiliser l'eau du processus dans le cadre d'un circuit fermé ;
- Limiter la quantité d'eau prélevée dans la nappe phréatique ;
- Mettre en place un système de traitement de l'eau pour la rendre potable ;
- Dans les infrastructures de l'entreprise et celles à destination des communautés, mettre en place des systèmes de récupération de l'eau de pluie.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi de l'évolution de la consommation d'eau dans les installations de l'entreprise ;
- Suivi du ratio entre la quantité d'eau prélevée dans la nappe phréatique et celle rejetée ;
- Quantité d'eau de pluie récupérée dans l'entreprise et dans les communautés ;
- Suivi de la quantité d'eau achetée.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- L'une des industries minières katangaises utilise l'eau du process dans un cycle clos pour éviter le gaspillage et la pollution. Elle n'effectue donc aucun rejet dans la nature.
- Une entreprise minière recueille les eaux de pluies qu'elle traite pour utiliser dans son process.

## ➔ Critère 9 :

Exploiter durablement les matières premières.

### Idées de mise en œuvre :

- Améliorer le rendement d'exploitation des minerais ;
- Recours à des procédés efficaces ;
- Réduire les rejets des ressources naturelles ;
- Investir dans les technologies plus efficaces en termes d'optimisation du processus et de limitation des rejets.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Quantité de matières premières brutes dans les déchets ;
- Budget alloué à l'acquisition des technologies performantes.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une entreprise minière du Katanga a recours à la lixiviation en tas pour améliorer le rendement de l'exploitation des minerais de cuivre,
- Une autre utilise un process à la pointe de la technologie pour réduire les impuretés et améliorer la qualité des cathodes de cuivre.

## ➔ Critère 10 :

Lutter contre le changement climatique.

### Idées de mise en œuvre :

- Réaliser un bilan carbone ;
- Mettre en place un plan d'actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- Envisager la neutralité carbone grâce à la compensation des émissions non compressibles ;
- Promouvoir et favoriser les énergies renouvelables dans les projets d'investissement pour réduire l'impact environnemental de l'entreprise et viser la neutralité carbone ;
- Favoriser le reboisement dans le cadre de la compensation carbone ;
- Participer activement aux initiatives de mise en place au Katanga d'une filière de reboisement pour la production de bois énergie.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs

- Évolution des quantités annuelles des émissions de gaz à effet de serre,
- Évolution des quantités d'équivalents carbone compensés,
- Évolution de la puissance de KWh d'énergies renouvelables financées ou installées,
- Évolution des superficies reboisées grâce à des initiatives de l'entreprise minière.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Les entreprises minières katangaises soutiennent les projets de reboisement,
- Dans une entreprise minière au Katanga, l'abattage d'un arbre au sein de la concession par la direction des travaux est soumis à l'aval du département environnement. En cas d'absence d'alternative, l'arbre abattu est automatiquement remplacé à un autre endroit,
- Pour éviter de déboiser, une entreprise minière katangaise a construit son camp et disposé les containers en fonction des arbres, et a même poussé jusqu'à transpercer un de ses containers pour laisser passer les branches d'un arbre.

## ➔ Critère 11 :

Élaborer des plans d'urgence visant à prévenir et à atténuer toute situation accidentelle et ses impacts sur l'environnement, la sécurité ou la santé.

### Idées d'actions :

- Respecter la loi en la matière et procéder, par prévention, à des simulations régulières permettant de tester les procédures et les équipements.

## ➔ Critère 12 :

Dans le cas de projets d'investissement, évaluer les impacts environnementaux.

### Idées d'actions :

- Évaluer les impacts environnementaux des projets d'investissement ;
- Intégrer des critères environnementaux dans les cahiers des charges des projets d'investissement.

### ➔ Critère 13 :

Valoriser, protéger et contribuer à la réhabilitation de la biodiversité.

#### Idées d'actions :

- Respecter le Code minier notamment le Plan d'Atténuation et de Réhabilitation (PAR) et le Plan de Gestion Environnemental du Projet (PGEP) ;
- S'assurer de la conformité à la Loi sur l'environnement ;
- Cartographier essences de la faune et de la flore présentes sur le site minier ;
- Identifier les espèces endémiques et celles menacées de disparition et assurer leurs préservations ainsi que la conservation de leurs habitats naturels ;
- Élaborer et mettre en place un plan de préservation des écosystèmes ;
- Réhabiliter la biodiversité détruite lors de la construction du site et de l'exploitation minière de la flore du cuivre ;
- Conformément aux recommandations de l'IDAK, avoir recours à la phytoremédiation pour le traitement des pollutions ;
- Collaborer avec des organisations compétentes telles que l'UNILU, pour la protection de la flore du cuivre ;
- Sensibiliser le personnel et les communautés sur la préservation de la biodiversité ;
- Intégrer la réhabilitation des écosystèmes dans la stratégie d'exploitation et le plan de fermeture de la mine.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Quantité et qualité des espèces animales et végétales préservées sur le périmètre minier ;
- Suivi de l'évolution de cette biodiversité ;
- Superficie traitée par la phytoremédiation ;
- Observation du comportement de la biodiversité (faune et flore terrestres et aquatiques) dans la sphère d'activités de l'entreprise ;
- Nombre de plaintes dressées par les OSC/ONG et communautés environnantes, sur les constats et/ou l'impact de l'activité sur la biodiversité.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Des entreprises minières du Katanga ont recours à la phytoremédiation pour le traitement des pollutions,
- UNILU collabore avec des industries des mines katangaises sur la préservation de la biodiversité,
- Dans une entreprise minière katangaise, il est interdit de tuer les serpents. Elle a formé des personnes en charge de la capture des serpents qui sont remis dans la nature. Elle assure un reporting mensuel sur le nombre de reptiles attrapés et libérés.

### ➔ Critère 14 :

Promouvoir l'utilisation durable des sols.

#### Idées d'actions :

- Respecter le Code minier notamment le Plan d'Atténuation et de Réhabilitation (PAR) et le Plan de Gestion Environnemental du Projet (PGEP) ;
- S'assurer de la conformité à la Loi sur l'environnement ;
- Assurer la conservation des sols arables pour réutilisation après la fermeture de la mine ;
- Évaluer l'impact de l'exploitation minière sur la pollution des sols et mettre en place des actions pour réduire et/ou remédier à cette pollution ;
- Promouvoir une agriculture durable (respectueuse des sols et de l'environnement) auprès des communautés locales ;
- Recourir à la bioremédiation par la phytostabilisation pour le traitement des sols pollués en collaboration avec l'UNILU.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des quantités de terres arables préservées ;
- Qualité et quantité des actions mises en place pour la protection des sols ;
- Nombre d'actions de sensibilisation des communautés à l'agriculture durable ;

→ Superficie des plantations dédiées aux pratiques agricoles durables ;

→ Superficie traitée par phytostabilisation.

### Quelques pratiques relevées au Katanga



- Lors de leur l'installation, des sociétés minières katangaises stockent la terre arable pour utilisation à la fin de l'exploitation afin de permettre le développement de l'agriculture,
- Une entreprise minière katangaise utilise les résidus de mélasse pour l'arrosage des rues afin d'éviter les poussières.

### ⇒ Critère 15 :

Promouvoir et réaliser des aménagements durables.

#### Idées d'actions :

- Tenir compte des problématiques environnementales dans les projets d'infrastructures sur le site et dans les communautés ;
- Favoriser la construction en Haute Qualité Environnementale (HQE) ;
- Valoriser des matériaux locaux dans les projets de construction.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Nombre de bâtiments construits en HQE ;
- Suivi de l'utilisation des matériaux locaux dans les projets d'aménagement.

### Une pratique relevée au Katanga



- Construction avec des matériaux locaux dans le cadre de l'installation de communautés déplacées ou d'infrastructures.

## 5. Loyauté des pratiques

La question centrale concernant la loyauté des pratiques porte sur la conduite éthique des transactions entre l'entreprise minière et les autres organisations. Ces dernières peuvent être des parties prenantes externes directes : partenaires, fournisseurs, sous-traitants, clients, concurrents et les associations dont est membre l'entreprise minière. Il s'agit avant tout d'appréhender toute forme de complicité\*.

Cette question touche également aux relations de l'entreprise avec les organismes publics dont les administrations et la société civile dont les ONG, les associations, etc. De façon plus diffuse mais bien réelle, des acteurs plus éloignés prennent des décisions au regard de la conduite éthique des affaires de l'entreprise minière en étudiant, par exemple, les chaînes d'approvisionnement. C'est le cas des clients, mais aussi d'investisseurs potentiels, des banques ou organismes financiers qui contribuent au financement de projets.

#### \*Appréhender la complicité

*Le terme « complicité » a une acception juridique et une acception non juridique.*

*Dans le contexte juridique, la « complicité » a été définie dans certaines juridictions comme le fait de se prêter à la réalisation d'un acte ou de ne pas agir, avec pour effet un impact important sur la réalisation d'un acte répréhensible, tel qu'un crime, et ce, en connaissance de cause ou avec l'intention de contribuer à cet acte illégal.*

*La complicité est associée à la notion d'aide à la réalisation d'un acte illégal, ou à la notion d'omission.*

*Dans le contexte non juridique, la « complicité » a sa source dans de larges attentes sociétales en matière de comportement. En l'occurrence, une organisation peut être considérée comme complice lorsqu'elle aide autrui à commettre des actes fautifs qui ne sont pas en cohérence avec les normes internationales de comportement ou qui ne les prennent pas en compte, actes dont elle savait ou aurait dû savoir, par l'exercice de son devoir de vigilance, qu'ils entraîneraient des impacts négatifs considérables sur la société, l'économie ou l'environnement. Une organisation peut également être considérée comme complice lorsqu'elle passe sous silence de tels actes fautifs ou qu'elle en tire profit.*

*\*Source : ISO 26000.*

Cette question centrale est composée des domaines d'actions suivants :

- Lutte contre la corruption ;
- Engagement politique responsable ;
- Concurrence loyale ;
- Promotion de la Responsabilité Sociétale dans la chaîne de valeurs ;
- Respect des droits de propriété.

---

## 5.1. Contexte Katangais

Dans le contexte katangais, marqué par la sortie d'une crise politique, il semble opportun de ne pas promouvoir l'engagement politique dans les entreprises minières.

---

## 5.2. Documents de Référence

### 5.2.1 Législation nationale

Ont été repris ici, quelques articles du Code minier en lien avec la question centrale « Loyauté des Pratiques ». Il s'agit d'une liste non exhaustive.

- **Article 281 :**  
Toute occupation de terrain privant les ayants-droits de la jouissance du sol, toute modification rendant le terrain impropre à la culture entraîne, pour le titulaire ou l'amodiatore des droits miniers et/ou de carrières, à la demande des ayants-droits du terrain et à leur convenance, l'obligation de payer une juste indemnité correspondant soit au loyer, soit à la valeur du terrain lors de son occupation, augmentée de la moitié.
- **Article 299 :**  
Est puni d'une amende dont le montant en francs congolais est l'équivalent de 10.000 USD à 250.000 USD, quiconque se livre, sans autorisation, à des travaux de recherches ou d'exploitation des mines ou de carrières en violation des dispositions du présent Code.
- **Article 307 :**  
Sont passibles des peines de servitude pénale prévues aux articles 147 à 149 du Code Pénal livre II et d'une amende dont le montant en francs congolais est équivalent à 1000 USD, les personnes visées auxdits articles qui, étant habilitées à procéder aux opérations minières en exécution du présent Code, se seraient rendues coupables des infractions prévues et punies par les articles susmentionnés.
- **Voir également les articles suivants :**
- **Article 300 :**  
Du vol et du recel des substances minérales ;
- **Article 301 :**  
Du détournement des substances minérales ;
- **Article 302 :**  
De l'achat et de la vente illicite des substances minérales ;
- **Article 303 :**  
De la détention illicite des substances minérales ;
- **Article 304 :**  
Du transport illicite des substances minérales ;
- **Article 305 :**  
De la fraude ;
- **Article 306 :**  
Des violations des règles d'hygiène et de sécurité ;

- **Article 308 :**  
Des destructions, des dégradations et des dommages ;
  - **Article 309 :**  
Des outrages ou violences envers les agents de l'Administration des Mines ;
  - **Article 310 :**  
Des entraves à l'activité de l'Administration des Mines ;
  - **Article 311 :**  
Des contraventions aux Arrêtés du Ministre et du Gouverneur de Province.
- 

## 5.2.2. Recommandations de l'atelier de co-construction du Guide RSE des entreprises minières du Katanga, du 09 au 10 décembre 2014

- Contribution des grandes entreprises à la formalisation des secteurs économiques avec lesquelles elles sont en relation ;
  - Appui et renforcement des capacités des fournisseurs et sous-traitants par les entreprises minières, afin qu'ils intègrent les normes fondamentales de travail, la protection de l'environnement et la contribution au développement social ;
  - Exigence par les entreprises minières de l'implication de leurs prestataires dans les projets sociaux grâce à un fonds dédié ;
  - Renforcement des contraintes contractuelles afin de pousser les prestataires à plus de professionnalisme et de rigueur ;
  - Définition des exigences de RSE avec les prestataires ainsi que les sous-traitants.
- 

## 5.3. Principes

- L'entreprise minière s'engage à un comportement éthique des affaires dans le respect de la légalité du Katanga et de la République Démocratique du Congo et également des normes internationales de comportement.
- 

## 5.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### 🕒 Critère 1 :

Prévenir la corruption\* active ou passive et s'interdire toute forme de comportement en vue d'obtenir un avantage illégitime ou illicite.

#### *\*La corruption*

*La corruption est un abus de pouvoir confié en vue d'en retirer un avantage personnel. Elle peut prendre différentes formes : offre ou acceptation de pots-de-vin, en espèce ou en nature, conflits d'intérêts, fraude, etc). La corruption mine l'efficacité et la réputation d'une organisation et peut la rendre passible de poursuites pénales ainsi que de sanctions civiles et administratives. La corruption fausse le jeu de la concurrence, la répartition des richesses et la croissance économique.*

*Source : ISO 26000 et adapté par nos soins.*

#### **Idées d'actions :**

- Identifier les risques de corruption ou d'extorsion et mettre en place une politique, des processus, des systèmes visant à prévenir ces risques de corruption et favorisant la mise en œuvre de principes et pratiques de bonne gouvernance ;
- Élaborer un code de conduite incluant la lutte contre la corruption et l'extorsion et le refus d'octroi de commissions pour l'obtention des permis miniers ;
- Rendre visible auprès des salariés et des parties prenantes l'engagement de l'entreprise contre la corruption et l'extorsion et vulgariser le code de bonne conduite ;
- Sensibiliser et former les salariés sur les formes de la corruption et les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour lutter l'éradiquer ainsi que les sanctions y afférentes ;
- Mener des actions de sensibilisation sur la politique de l'entreprise auprès de la sphère d'influence (fournisseurs,

- sous-traitants) et encourager les acteurs de la sphère d'activité à lutter contre la corruption à leur niveau ;
- Mettre en place une politique de refus de « cadeaux » ;
- Évaluer régulièrement l'efficacité des processus de lutte contre la corruption mis en place en interne ;
- Proposer des salaires « convenables » pour éviter les risques de corruption ;
- Mettre en place un numéro vert pour dénoncer dans l'anonymat et sans risque de sanction les actes de corruption ;
- Participer aux initiatives katangaises et/ou nationales et sectorielles de lutte contre la corruption.
- Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :
- Nombre d'actes de corruption dénoncés et suivi des dossiers ;
- Nombre de salariés sensibilisés et formés à la lutte contre la corruption et fréquence des actions de sensibilisation ;
- Nombre de salariés sanctionnés ;
- Implication dans les programmes provinciaux et nationaux de lutte contre la corruption.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Une société minière katangaise a mis en place une politique anti-corruption. Des normes internes ont été élaborées pour interdire tout don assimilable à un acte de corruption. Des rapports trimestriels sur le suivi de cette politique sont publiés,
- Une autre n'accepte pas la corruption ou tout avantage obtenu illégalement. Elle est membre de plusieurs plates-formes de discussion sur la lutte contre la corruption,
- Une industrie minière katangaise a élaboré une politique de bonne conduite des affaires pour assurer la transparence avec ses parties prenantes. Elle dénonce à l'administration publique les agents « corrompus »,
- Le code de bonne conduite d'une autre entreprise minière katangaise l'oblige à ne pas accepter de paiement au « noir » pour l'obtention des facilitations. Un agent a été sanctionné suite à des arrangements avec les fournisseurs de l'entreprise pour l'obtention des marchés,
- Une industrie minière katangaise a interdit à ses chauffeurs tout pot de vin lors des contrôles routiers. En cas de contraventions, le règlement s'effectue par virement bancaire directement sur le compte de l'administration. Ce qui décourage les agents de police tentés par les actes de corruption.

### ⇒ Critère 2 :

Favoriser une concurrence loyale et s'interdire toute pratique ou comportement anticoncurrentiels par des arrangements sur les prix, les marchés, la pratique de sous-facturation, etc.

#### Idées d'actions :

- Respecter des obligations du Code Minier et d'autres lois de la RDC en matière de concurrence ;
- Identifier les risques associés au secteur minier katangais en matière de concurrence déloyale et contribuer aux instances professionnelles (FEC/CDM) pour la promotion de la concurrence loyale ;
- Intégrer la prévention et la lutte contre la concurrence déloyale dans le code de bonne conduite de l'entreprise.
- Sensibiliser et former les cadres et les salariés tenant des postes à risques dans ce domaine ;
- Mettre en place des procédures pour éviter les pratiques anticoncurrentielles ;
- Éviter de profiter de la pauvreté et des conditions sociales au Katanga pour l'obtention déloyale d'avantages concurrentiels ;
- Organiser des audits internes ou externes sur le respect des pratiques concurrentielles de l'entreprise.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des évaluations internes ou externes sur le respect des procédures pour lutter contre les pratiques anticoncurrentielles ;
- Nombre de salariés sensibilisés et formés sur la concurrence loyale ; et fréquence de ces formations ;
- Nombre d'audits extérieurs réalisés sur les pratiques concurrentielles ainsi que le degré de suivi des préconisations des plans d'actions.



### Quelques pratiques relevées au Katanga



- Une entreprise minière katangaise s'est engagée à ne pas dire du mal des concurrents,
- Une autre n'engage pas les agents des sous-traitants sans l'aval de leur hiérarchie,
- Une industrie minière katangaise s'est engagée contre l'évasion fiscale et diffuse son rapport financier à toutes les parties prenantes.

### ➔ Critère 3 :

Promouvoir la Responsabilité Sociétale dans la chaîne de valeur.

Ce critère est en lien direct avec le premier critère sur les relations et conditions de travail.

#### Idées d'actions :

- À l'aide de la cartographie des fournisseurs à risque en matière de RSE, sensibiliser les partenaires de l'entreprise minière sur l'importance de la Responsabilité Sociétale des Entreprises pour l'accès aux appels d'offres. Accompagner les fournisseurs, les prestataires et les sous-traitants directs dans l'implémentation de la RSE ;
- Mettre en place une démarche d'achats responsables qui intègre la prise en compte de critères RSE dans la politique d'achats et les appels d'offres. Ce peut être des critères éthiques, environnementaux ou sociaux (par exemple le respect de la déclaration et du paiement des cotisations sociales pour ses salariés par l'entreprise soumissionnaire et le contrôle effectif des documents remis) ;
- Réaliser des audits de conformité de la chaîne d'approvisionnement au regard de la politique d'achats responsables.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Nombre de partenaires sensibilisés à la RSE par rapport à l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants directs ;
- Nombre de sous-traitants, prestataires et fournisseurs accompagnés dans l'implémentation de la RSE et description des actions ;
- Évolution des critères RSE intégrés à la politique d'achats et évaluation du respect de la prise en compte effective de ces critères.

### Quelques pratiques relevées au Katanga



- Une entreprise minière katangaise impose un code de bonne conduite des affaires à tous ses contractants avec des clauses sur les DH et la lutte contre la corruption ;
- Une autre impose aux sous-traitants le respect de la réglementation du travail (contrats de travail, déclaration à l'INSS, paiement des salaires à date, etc.) avant la signature des contrats ;
- Une société minière katangaise exige un alignement des salaires des agents des sous-traitants sur ceux de ses propres salariés pour la même catégorie.

### ➔ Critère 4 :

S'engager au respect des droits de propriété foncière et autres avoirs physiques et autres droits moraux ainsi qu'au respect des savoirs traditionnels.

#### Idées d'actions :

- Respecter des obligations du Code minier et de la législation de la RDC en matière de droits de propriété ;
- Investiguer pour vérifier la légitimité de jouissance de la concession minière ;
- Mettre en place des politiques et pratiques qui respectent les droits de propriété et contribuent à la transmission et la sauvegarde des savoirs traditionnels katangais ;

→ Verser une « juste » compensation aux instances officielles pour la jouissance et l'exploitation des terres de la concession. Contribuer au développement

économique et social des communautés locales katangaises sur la concession ou qui sont impactées par l'exploitation minière.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

→ Évaluation du degré de conformité au Code minier sur le respect des droits de propriété,

→ Comparaison entre le montant de la compensation reversée aux communautés avec les exigences du Code minier de la RDC et les recommandations des normes internationales.

---

## 6. Questions relatives aux consommateurs

Le présent Guide RSE est en priorité destiné aux entreprises du secteur minier du Katanga. Ces entreprises en B to B (business to business) ne sont pas en contact direct avec les consommateurs finaux des produits.

D'autres intermédiaires industriels existent : ceux qui transportent les minerais, ceux qui les transforment, etc. Ce domaine qui touche les questions de RSE relatives aux consommateurs finaux (dont par exemple : l'information des consommateurs, la protection de leur santé, la consommation durable, le service après-vente, etc.) n'est donc pas explicitement abordée dans ce guide.

En effet, le produit brut (minerai) est transformé plusieurs fois avant d'intégrer un objet utilisé par le consommateur final. Toutefois, ce dernier se montre de plus en plus

intéressé et sensible aux questions de RSE des produits qu'il achète et de ses composants. Ainsi, les entreprises minières engagées durablement dans une démarche et des actions RSE qu'elles évaluent et dont elles communiquent l'avancement auprès de leurs parties prenantes seront mieux préparées à répondre aux exigences croissantes des acheteurs de minerais et des consommateurs finaux de produits issus de la transformation de ces minerais.

Aucun critère précis n'est ici intégré mais la mise en œuvre des critères de ce guide liés à la bonne gouvernance, à la loyauté des pratiques, à la santé et sécurité au travail, au respect de l'environnement et au développement socio-économiques des communautés sont autant d'atouts pour toute entreprise minière de plus en plus scrutée dans la chaîne de valeur de produits finis.

---

## 7. Engagement sociétal

Grâce à la richesse du sous-sol, le secteur minier est la locomotive de l'économie katangaise et même congolaise. Par ailleurs, la Province accuse encore un grand retard en termes d'infrastructures dans les domaines suivants : éducation, santé, eau potable, assainissement, électricité et habitat décent.

D'après le Plan Quinquennal de Développement du Katanga, l'analyse du profil social de la Province révèle que malgré ses ressources naturelles immenses, la population katangaise est plongée dans une pauvreté généralisée avec une incidence largement au-dessus de la moyenne nationale (87,8 % de pauvres au Katanga contre 71,3 % pour la RDC).

Face à ce constat, les attentes des autorités et des communautés locales par rapport aux entreprises minières

katangaises sont énormes en matière de responsabilité sociétale notamment au regard des actions en faveur des communautés et du développement local. Les référentiels internationaux à l'instar de l'ISO 26000 soulignent la notion d'implication des entreprises et de contribution au développement des communautés. Cette contribution à l'émergence socioéconomique des entreprises sur les territoires d'accueil doit souvent faire face à d'importantes divergences. Par ailleurs, le chantier de contribution à la croissance locale doit s'inscrire dans un processus à long terme, faisant de la promotion du bien-être de la communauté un objectif commun de travail.

Contraintes par le Code minier qui impose lors de l'Étude d'Impact Environnemental, la réalisation d'un Plan de Développement Durable, les entreprises minières katangaises ont beaucoup investi dans le domaine social.

Dans le cadre d'une démarche RSE, les réalisations sociales des sociétés minières doivent s'inscrire dans le Plan Quinquennal de Développement du Katanga et le Plan de Développement Local pour garantir l'appropriation et la durabilité des réalisations.

En page 53, le modèle d'une démarche RSE a été abordé. Il est particulièrement pertinent en ce qui concerne le thème de l'Engagement sociétal, d'en suivre la logique :

- Écouter, dialoguer avec les parties prenantes (représentants des communautés, chefs coutumiers, ONG impliquées dans des projets touchant les populations environnantes, etc.) et construire une relation de confiance ;
- Comprendre les attentes, les intérêts et les droits des membres des communautés ;
- Définir des grands engagements et les rendre visibles dans l'entreprise minière et à l'extérieur ;
- Décider des objectifs annuels à atteindre sur les sujets prioritaires ;
- Élaborer un plan d'actions avec des procédures pour les mettre en œuvre ;
- Former les acteurs concernés par le dialogue avec les communautés et autres parties prenantes ;

- Suivre les actions à partir d'indicateurs qualitatifs ou quantitatifs pertinents.

À la fin de ce processus, il faut analyser les résultats obtenus par rapport aux objectifs définis, réviser ces derniers, fixer de nouveaux objectifs et reprendre la démarche à partir de l'analyse des risques pour s'insérer dans une dynamique d'amélioration continue.

La question centrale « Engagement sociétal » de la norme ISO 26000 est composée des domaines d'actions suivants :

- Ancrage territorial ;
- Éducation et culture ;
- Création d'emplois et développement des compétences ;
- Développement des technologies et accès à la technologie ;
- Création de richesses et de revenus ;
- Santé ;
- Investissement social.

Dans le contexte katangais, les entreprises minières sont souvent amenées à déplacer les populations. Il a donc été jugé opportun de rajouter la délocalisation/relocalisation dans les domaines d'actions de la question centrale « communautés et développement local ».

---

## 7.1. Contexte Katangais

La question centrale relative aux communautés se positionne comme primordiale au regard du niveau d'avancement des entreprises minières industrielles au Katanga sur

ses principaux domaines d'actions. Cette forte implication au sein des communautés (qui semble résumer la RSE chez certaines parties prenantes) est motivée par plusieurs raisons :

- Le respect des exigences des Code et Règlement miniers ;
- La volonté pour les entreprises de garantir leurs licences sociales grâce à la sécurité et la pérennité de leur activité ;

- La réduction des coûts, par la formation des acteurs locaux en vue des approvisionnements et recrutements locaux ;
- Etc.

---

## 7.2. Documents de Référence

### 7.2.1 Législation nationale

Les exigences réglementaires dans le secteur minier sont principalement contenues dans trois outils : Exigences du Code minier promulgué le 11 juillet 2002, Précisions du Décret N°038/2003 portant Règlement Minier et l'Arrêté n°2008/002 portant mesure d'encadrement de la production agricole.

Ci-dessous, une liste non exhaustive d'articles communément utilisés par les entreprises dans le cadre des rapports avec les communautés locales.

## Exigences du Code minier promulgué le 11 juillet 2002

### → Article 20 :

Le détenteur de l'Attestation de Prospection est tenu d'informer l'autorité locale de son arrivée et de son départ de chaque territoire administratif où il réalise ses travaux de Prospection.

### → Article 205 :

Le titulaire d'un droit minier ou de carrières est tenu d'informer l'autorité administrative locale et l'autorité chargée de la Culture, Arts et Musées, de la découverte des indices archéologiques si ces travaux de recherches ou d'exploitation révèlent l'existence de ces indices.

### → Article 215 :

Avant de commencer ses activités, le titulaire d'un droit

minier ou de carrières a l'obligation de se présenter aux autorités locales du ressort et de leur remettre, contre récépissé, une copie de son titre minier ou de carrières.

### → Article 281 :

Toute occupation de terrain privant les ayants-droits de la jouissance du sol, toute modification rendant le terrain impropre à la culture entraîne, pour le titulaire ou l'amodiateur des droits miniers et/ou de carrières, à la demande des ayants-droits du terrain et à leur convenance, l'obligation de payer une juste indemnité correspondant soit au loyer, soit à la valeur du terrain lors de son occupation, augmentée de la moitié.

## Précisions du Décret N° 038/2003 portant Règlement Minier

### → Article 477 :

Le Titulaire d'un droit minier ou de carrières d'exploitation a, vis-à-vis des populations affectées par le projet d'exploitation, les obligations de :

- a) recueillir leurs informations et préoccupations sur les impacts du projet d'exploitation ;
- b) élaborer un plan de leur consultation ;
- c) les informer sur le projet d'exploitation et sur les mesures de réhabilitation et d'atténuation des impacts environnementaux conformément à son Étude d'Impact Environnemental du projet et Plan de Gestion Environnementale du Projet ;
- d) maintenir un dialogue constructif avec elles.

### → Voir également les Articles 478, 479 et 480

### → Article 451 :

La consultation du public au cours de l'élaboration de l'Étude d'Impact Environnemental du projet doit permettre la participation active des populations locales affectées par le projet de mines ou de carrières à l'élaboration de l'Étude d'Impact Environnemental du projet.

### → Article 452 :

L'élaboration du Plan de Gestion Environnementale du Projet poursuit les objectifs suivants : [...] améliorer le bien-être des populations locales en mettant en œuvre des programmes de développement économique et social, et en prévoyant l'indemnisation des populations en cas de déplacement de leur lieu d'habitation ; etc.

### → Annexe IX, Titre VII, Article 126 :

L'exploitant est tenu de joindre en appendice de l'EIE le programme de consultation du public incluant les

principes, les méthodes et le calendrier de consultation prévus par l'exploitant lors de l'élaboration de l'EIE en conformité avec l'article 451 du Règlement Minier. L'exploitant doit également présenter un rapport relatif au programme de consultation du public mis en œuvre pendant l'élaboration de l'EIE détaillant le calendrier des réunions, questions et réponses échangées avec les communautés affectées par le projet ainsi que les conclusions de la consultation avec le public. Ce rapport doit être co-signé par l'Administrateur du territoire.

### → Annexe IX, Titre VII, Article 127 :

Le plan de gestion environnementale du projet doit présenter un plan de développement durable visant à améliorer le bien-être économique, culturel et social des populations locales affectées par le projet pendant et après l'exploitation du projet, en conformité avec l'article 452 (e) du Règlement Minier.

L'exploitant doit notamment présenter :

- a) Les engagements de l'entreprise minière vis à vis des communautés locales affectées par le projet;
- b) Les mesures compensatoires pécuniaires et non-pécuniaires et leurs modalités ;
- c) Les programmes de développement locaux dans différents domaines tels que l'éducation, la santé, les infrastructures, la production et leur fonctionnement, leur coût, la participation financière de l'entreprise minière ou de carrière, les mesures de contrôle et de suivi et les participants (ONG, gouvernement local, bénéficiaires);
- d) Le calendrier et le coût de ce plan de développement durable.

## Arrêté n° 2008/002 portant mesure d'encadrement de la production agricole

Cet Arrêté du Gouvernement du Katanga impose aux entreprises minières implantées dans la Province, l'aménagement

d'une superficie de 500 hectares, chaque saison culturale, en vue de contribuer aux efforts d'autosuffisance alimentaire

## 7.2.2 Recommandations de l'IDAK

### IDAK12 Juillet 2012 :

#### Coopération entre les entreprises minières et les communautés locales :

- Le Plan de Développement Durable doit être établi en cohérence et en harmonie avec le Plan Quinquennal de Développement du Katanga (PQDK) et le Plan de Développement Local (PDL). En pratique, il faudra le prendre en compte lors des prochaines révisions des PGEP et des PDD ;
- Les mécanismes de tarification des services (eau, santé, etc.) qui doivent être mis en place pour permettre d'assurer la maintenance et la durabilité des projets installés, doivent être concertés avec les bénéficiaires ;
- Chaque fois que possible, un comité de gestion doit être créé pour gérer l'œuvre rétrocédée aux bénéficiaires. Si aucun comité n'a pu être mis en place, l'œuvre est rétrocédée au Gouvernement qui se chargera alors de mettre en place un comité de gestion avec les bénéficiaires ;
- Impliquer le comité local de développement dans l'accompagnement des acteurs pour une gestion efficace des actions ;
- L'entreprise doit pouvoir s'appuyer sur les agents de l'État pour la mise en œuvre des actions sociales.

### IDAK 2 et 3 mai 2013 :

#### Délocalisation et relocalisation :

- Bien que la loi ne parle pas de relocalisation, la délocalisation doit impliquer la prise en charge de la relocalisation des ménages impactés en plus de l'indemnisation des ayants-droits ;
- Le plan de gestion environnementale et sociale devra comprendre le plan de déplacement ;
- En plus et en l'absence de normes nationales, les entreprises minières doivent appliquer les normes internationales en matière de déplacement des populations et suivre un processus clair et transparent, impliquant le partage des résultats des enquêtes avec les autorités concernées ;
- Instaurer un système d'évaluation indépendante du processus de délocalisation pour vérifier la qualité du plan de déplacement à l'attention du Gouvernement afin de documenter son appréciation. Cette étude sera faite par un cabinet tiers (indépendant) des parties en présence ;
- Réviser le Plan de Développement Durable (PDD) initialement défini dans l'EIE de manière à ce qu'il tienne compte de la relocalisation des populations et à leur accompagnement pour restaurer leur niveau de vie lorsque cela n'a pas été correctement établi au départ.

### IDAK du 11 et 12 mars 2014 :

#### Harmonisation des plans de développement durable des entreprises minières avec le plan quinquennal de développement du Katanga :

- Nécessité pour les entreprises d'intégrer les orientations et d'harmoniser les actions prévues dans le Plan Quinquennal du Développement du Katanga (PQDK) lors de la révision de leur Plan de Développement Durable (PDD) ou lors de son élaboration s'il s'agit d'un nouveau PDD ;
- Les entreprises, dans le cadre de la RSE qui les engage à aller au-delà de la seule application des textes, sont invitées à lire attentivement le PQDK et les plans sectoriels (santé, infrastructure, agriculture, éducation, etc.) et à les utiliser pour définir les actions qu'elles vont pouvoir soutenir, que celles-ci soient incluses dans le PDD ou bien qu'elles aillent au-delà dans une logique de responsabilité sociétale engagée pour un développement durable de leur zone et de la province ;
- Dans le cadre de la préparation des Plans de Développement Locaux (PDL), les entités territoriales décentralisées sont invitées à collaborer avec les entreprises minières de leur zone pour conduire des processus d'élaboration qui puissent être cohérents par rapport aux PDD des entreprises et avec le PQDK provincial ;
- Au plan des infrastructures, les entreprises minières sont invitées à travailler plus étroitement avec le Ministère des infrastructures pour contribuer à l'amélioration du réseau routier provincial ;
- Les entreprises minières sont invitées à utiliser le plan provincial d'investissement agricole du Ministère de l'Agriculture pour proposer leurs contributions en matière d'augmentation de la production agricole et d'amélioration du niveau de sécurité alimentaire des sites miniers en particulier et de la province en général.

## **IDAK du 2 et 3 décembre 2014 :**

### **Contenu local/intégration du secteur minier dans l'économie locale :**

#### **À l'attention du secteur privé en général :**

- Améliorer la communication entre les entreprises minières, la Chambre des Mines et la FEC/PME ;
- Favoriser la création d'un environnement propice à même de soutenir un marché de la sous-traitance avec

le secteur des mines, par exemple la constitution d'un fonds d'investissement avec les membres de la FEC au profit des PME-PMI engagées et identifiées.

#### **À l'attention des entreprises minières :**

- Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des Plans de Développement Locaux,
- Publier et faire connaître suffisamment à l'avance les informations concernant les marchés de sous-traitance lancés par les entreprises minières donneuses d'ordre,

- Veiller à ce que les investissements réalisés au plan social par les entreprises soient rétrocédés aux communautés et/ou à l'administration afin de ne pas créer de charges récurrentes directes sur le long terme et de faciliter l'appropriation par les bénéficiaires.

#### **À l'attention de la FEC/PME :**

- Renforcer la collaboration entre la FEC et les organismes publics d'appui technique et financier aux PME/PMI tels que le FPI, l'OPEC et l'ANAPI,
- Renforcer les capacités des PME/PMI du Katanga pour leur permettre d'accéder au niveau d'exigence requis par les donneurs d'ordres et notamment aux normes internationales usitées dans le secteur,
- Développer un service d'appui aux jeunes entrepreneurs pour faciliter l'émergence de nouvelles PME/PMI,

- Appuyer la FEC pour un élargissement de sa vision stratégique et organisationnelle, pour le renforcement de ses capacités au plan institutionnel, pour une réorganisation au niveau provincial, pour la diversification et l'amélioration des services aux membres,
- Développer un fonds de garantie permettant de soutenir le développement des activités des PME/PMI de la province.

---

### **7.2.3. Recommandations de l'atelier de co-construction du Guide RSE des entreprises minières du Katanga, du 09 au 10 décembre 2014**

- Renforcement et adaptation des outils et canaux de collecte des informations auprès des communautés (officiers de liaisons communautaires dédiés, outils anonymes, etc.) ;
- Renforcement des consultations permanentes et directes des communautés ;
- Traitement des revendications des communautés et communication sur les engagements pris ;
- Renforcement des actions en direction des groupes vulnérables (recrutement des personnes en situation de handicap, accompagnement des victimes de sévices sexuelles, etc.) ;
- Promotion de la sous-traitance locale ;
- Approvisionnement local et transformation locale ;
- Assistance et accompagnement des communautés dans l'établissement des PDL ;

- Coordination entre les entreprises dans la réalisation de projets sociaux ;
- Élargissement des interventions des entreprises au-delà de leur sphère d'influence ;
- Formation des communautés à l'identification des besoins essentiels et implication à tous les niveaux pour garantir la durabilité des projets ;
- Harmonisation des PDD avec les PDL et les plans provinciaux ;
- Associer et intégrer les préoccupations de toutes les couches sociales dans l'élaboration des Plans de Développement Durable (enfants, personnes en situation de handicap, 3ème âge, etc.) ;
- Renforcement des partenariats publics et privés ;
- Renforcement des compétences des parties prenantes dans le cadre de leurs participations aux plates formes multipartites de concertation.

## 7.3. Principes

L'entreprise minière respecte ses obligations légales liées aux communautés et s'engage à nouer des relations fructueuses et à s'impliquer de façon proactive auprès de communautés au sein desquelles elle opère (ou auprès de celles affectées par les impacts de son activité) afin de contribuer à leur développement. Contribuer au développement d'une communauté et à l'amélioration de sa qualité de vie est un processus à long terme et peut s'inscrire dans différents domaines : éducation (lutte contre l'analphabétisme),

social (lutte contre la pauvreté), santé (lutte contre les maladies), environnement, promotion des arts et de la culture, etc. L'entreprise minière reconnaît aux communautés le droit de prendre des décisions les concernant et prend en considération – dans ses interactions avec les communautés pour résoudre les problèmes et développer des partenariats – leurs caractéristiques liées à la culture, la religion, les traditions et l'histoire.

## 7.4. Critères, Indicateurs et Exemples

### ➔ Critère 1 :

Mener des opérations de délocalisation/relocalisation des communautés en coopération avec leurs représentants et avec les autorités afin d'en atténuer les effets négatifs pour les communautés.

### Idées d'actions :

- ➔ Définir un engagement clair sur ce critère et le rendre visible auprès des acteurs concernés ;
- ➔ Effectuer avant toute action de délocalisation, une enquête démographique afin d'avoir l'effectif des familles vivant, ou en activité, dans le périmètre d'influence de l'entreprise. Il est également important de savoir pour chacune des familles, les conditions de vie actuelles et celles à envisager au bout du processus. L'étude doit également mettre en exergue le mode d'organisation et de fonctionnement de la communauté ;
- ➔ Proposer un plan de délocalisation/relocalisation respectant le cadre légal et les normes internationales en matière de droits humains et en cohérence avec les attentes sur les questions d'indemnisation d'éviction de logements ou d'expropriation de champs ;
- ➔ Engager, très en amont, sur la base de ce diagnostic, un dialogue avec les populations concernées et leurs représentants, les autorités locales et les ONG ;
- ➔ Intégrer le respect du mode de fonctionnement de la communauté par rapport au pouvoir coutumier dans le cadre de la nouvelle implantation ;
- ➔ Construire avant l'installation des communautés, les infrastructures de base (routes ou pistes, écoles, centres de santé, etc.) ;
- ➔ En plus de la construction des logements, selon la taille des familles, s'assurer que celles-ci disposent d'activités génératrices de revenus susceptibles d'améliorer leurs conditions de vie. Dans ce cadre, prévoir la mise à disposition de terres agricoles afin d'assurer d'une part l'autosuffisance alimentaire et d'autre part le développement de revenus ;
- ➔ Renforcer les capacités en matière d'agriculture et d'activités nouvelles et génératrices de revenus créées dans le cadre de la relocalisation ;
- ➔ Intégrer un accompagnement et le renforcement des capacités sur les règles d'hygiène et d'entretien des nouvelles habitations,
- ➔ Mettre en place un suivi structuré de la délocalisation/relocalisation (planning, étapes, responsables, etc.) afin de contribuer à résoudre les difficultés qui peuvent émerger et d'accompagner les communautés déplacées ;
- ➔ Comme le recommande l'IDAK, l'entreprise minière katangaise peut s'appuyer sur les référentiels internationaux (SFI, etc.) pour la conduite et la réussite de son plan de délocalisation/relocalisation.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- ➔ Suivi détaillé des budgets alloués au projet ;
- ➔ Pourcentage de la population de la communauté consultée avant la délocalisation par genre et tranches d'âge ;
- ➔ Nombre de familles consultées en amont, par rapport à la population totale déplacée ;

- Nombre de logements construits par rapport au nombre de familles délocalisées ;
- Nombre de personnes ayant suivi des actions de renforcement de capacité pour des activités génératrices de revenus ;
- Superficie de terres agricoles utilisée avant la délocalisation et pourcentage de terres agricoles mises à la disposition des populations déplacées ;
- État et nombre des infrastructures de base (écoles, hôpitaux, points d’eaux, etc.) existantes avant et après la délocalisation ;
- Nombre de plaintes reçues par l’entreprise sur des mauvaises pratiques en lien avec le processus de délocalisation/relocalisation. Suivi des plaintes et réponses ;
- Bilan de la perception de la délocalisation/relocalisation établi auprès de la communauté, de ses responsables et autres acteurs impliqués (y compris analyse de retombées économiques, sociales, culturelles et environnementales qui contribuent à l’amélioration de la qualité de vie pour la communauté).

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Bien avant son installation, une entreprise a recensé les populations (et continue à les suivre à ce jour) résidant et/ou en activité sur son territoire d’implantation, afin de mieux structurer sa stratégie de développement communautaire. Sur la base des résultats de cette enquête, elle a formé localement des populations environnantes aux petits métiers (maçonnerie, plomberie, quincaillerie, électricité, etc.) dont elle aura besoin pour des travaux sur et hors site ;
- Une entreprise minière katangaise a élaboré son plan de délocalisation/relocalisation conformément aux dispositions de la législation congolaise et des meilleures pratiques internationales. Avant la relocalisation, elle a réalisé plusieurs enquêtes : questionnaires dans les ménages, disponibilité des points d’eau dans les villages, étude sur les prix dans les marchés et sur les intrants agricoles ;
- En matière de compensation financière pour les personnes déplacées, une entreprise minière va au-delà du remboursement de 150 % de la valeur initiale des biens fixée par la loi congolaise ;
- Lors des relocalisations, une société minière katangaise offre des intrants pour l’agriculture et des prêts de chèvres pour l’élevage. Les ménages bénéficiaires devront rembourser par des cabris qui seront également offerts à d’autres ménages et ainsi de suite.

## ➤ Critère 2 :

Ancrage territorial de l’entreprise minière : S’impliquer auprès des communautés environnantes, ou celles subissant des impacts liés aux activités minières et plus globalement dans le territoire d’activité et d’influence de l’entreprise.

### Idées d’actions :

- Analyser l’impact du projet minier et de ses externalités négatives sur les communautés environnantes et sur le territoire katangais ;
- Consulter les groupes représentatifs des communautés locales katangaises dans le périmètre du site minier pour la compréhension de leurs attentes et l’identification des priorités en matière d’investissement social et de projets pour la communauté ;
- Dans les décisions d’actions envers les communautés, prendre en compte le Plan de Développement Local (PDL) lorsqu’il existe ;
- Si le PDL n’est pas encore mis en place, l’entreprise minière peut s’appuyer sur l’élaboration de son Plan de Développement Durable (PDD) pour mobiliser les autorités et les parties prenantes autour de la rédaction du PDL ;
- Lors de l’élaboration du PDD, tenir compte des priorités du Plan Quinquennal de Développement du Katanga ;
- Dans le cadre de son PDD, favoriser la forte implication des acteurs locaux, y compris dans ses projets communautaires pour faciliter l’appropriation des actions et garantir ainsi leur durabilité ;
- Identifier les partenaires locaux dynamiques, crédibles et spécialisés en développement communautaire pour un travail en synergie ;
- Sensibiliser le personnel pour une implication à la vie locale du Katanga (instances locales et société civile) par exemple par le bénévolat au service des communautés ;



→ S'impliquer activement dans les initiatives à portée régionale ou nationale de développement et

d'amélioration du cadre et de la qualité de vie des katangais.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

→ Points de convergence entre le PDD, le PDL et le Plan Quinquennal de Développement du Katanga,  
→ Parties prenantes consultées dans le cadre du PDD (qui ? comment ? résultats ?) ;

→ Nombre de salariés impliqués dans les instances locales du Katanga par rapport à l'effectif global,  
→ Projets d'envergure locale, provinciale ou nationale réalisés : description des objectifs, moyens alloués, résultats sur plusieurs années et retour d'expérience.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Pour accroître son ancrage territorial et l'autonomisation des populations, une entreprise minière katangaise a mis en place un programme de leadership communautaire qui se traduit par : information, communication et consultation, collecte, documentation et gestion promptes des plaintes, préoccupations et incompréhensions, encadrement des groupes organisés en coopératives et associations et recrutement de la main d'œuvre dans les localités proches ;
- Une société minière a mis en place des officiers de liaison communautaire dont la mission est d'enregistrer des plaintes issues de la population et d'organiser des réunions régulières avec les chefs des communautés pour comprendre leurs attentes et définir les actions possibles pour y répondre ;
- Du fait du déficit en énergie électrique dans la province (entre 180 et 300 MW), une entreprise minière katangaise a mobilisé un partenaire pour la conception et l'implémentation d'un projet devant permettre à la Société Nationale Électricité (SNEL) de satisfaire à la demande. Ce projet d'un coût global de 33 millions de dollars US est entièrement préfinancé par l'entreprise minière qui sera remboursée pendant 9 ans par la SNEL. Les principales étapes du projet sont :
  - Renforcement et amélioration des infrastructures du réseau électrique entre 5 villes et villages grâce au remplacement de 240 Km de fils conducteurs, à base de cuivre d'une capacité de 90 MVA, par des fils à base d'aluminium d'une capacité de 120 MVA ;
  - Remplacement dans trois villes, de 0,9 million de lampes incandescentes par des lampes fluorescentes ;
  - Installation d'une ligne mixte entre deux localités avec deux conducteurs de 120 KVA et un autre de 11 KVA.

Cet ambitieux projet rentre dans une véritable démarche win-win entre l'entreprise minière (non recours aux groupes électrogènes et accès à l'énergie à moindre coût), la SNEL (revente du surplus de l'énergie), les habitants (accès continu à l'électricité sans coupure) et l'Etat (augmentation des recettes fiscales).

#### ➤ Critère 3 :

Contribuer à l'éducation et promouvoir la culture, deux fondements essentiels du développement socio-économique local et du Katanga. Participer à des actions visant l'accès à l'éducation scolaire ou professionnelle sans distinction de genre.

#### Idées d'actions :

→ Organiser des consultations des autorités en charge de l'éducation et de la culture ainsi que des communautés et des ONG compétentes dans ces domaines pour une meilleure compréhension des problématiques et des besoins en matière d'éducation et de culture au Katanga en général et dans la localité d'implantation de l'industrie minière ;  
→ Contribuer au volet éducation et culture du Plan Quinquennal de Développement du Katanga, notamment

par la construction des infrastructures culturelles et éducatives au-delà du périmètre minier ;  
→ Participer à des partages d'expériences avec d'autres entreprises minières du Katanga, celles ayant développé des bonnes pratiques en matière de contribution à des projets éducatifs ou culturels ;  
→ Sensibiliser les salariés et les communautés à la réduction du travail des enfants en promouvant l'éducation ;

- Avant la construction des infrastructures éducatives et culturelles, s'assurer de l'appropriation du projet par les autorités pour garantir son suivi et sa pérennité ;
- Étudier les possibilités de collaboration avec les industries minières katangaises et d'autres partenaires locaux pour la mutualisation des efforts et la réalisation des projets éducatifs et culturels communs ;
- Sensibiliser et faciliter l'implication des salariés dans les activités éducatives réalisées au Katanga, détacher des personnels pour participer à des actions de formation dans les écoles, universités et centres de formation ;
- Octroyer des bourses aux élèves et d'étudiants et mettre en place un système d'encouragement des meilleurs élèves et étudiants du Katanga ;
- Financer les thèses ainsi que la Recherche et Développement sur l'activité minière dans le contexte katangais ;
- Organiser des journées portes ouvertes à destination des élèves, d'étudiants et de leurs familles, au cours desquelles sont présentés les différents métiers de l'entreprise ainsi que les formations à suivre pour y accéder ;
- Dans le cadre du mécénat, favoriser l'accès et soutenir la culture katangaise ;
- Favoriser les échanges culturels entre les salariés expatriés ou issus d'autres régions de la RDC avec les communautés locales lors des visites de l'entreprise et/ou d'échanges avec les communautés ;
- Promouvoir les savoirs traditionnels et le patrimoine culturel des communautés locales katangaises.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Évolution sur plusieurs années des infrastructures éducatives et culturelles construites et/ou rénovées pour les communautés environnant le périmètre minier ;
- Nombre d'élèves ayant accédé à l'école par niveau depuis l'implantation de l'entreprise minière ;
- Budget alloué au soutien des activités culturelles des communautés locales ;
- Nature et montant des contributions apportées aux volets éducation et culture du Plan Quinquennal de Développement du Katanga ;
- Évolution du nombre de bourses octroyées aux étudiants ;
- Évolution du taux de réussite des élèves du périmètre minier en comparaison au taux de réussite scolaire dans la totalité de la province ;
- Perception, par les communautés et les acteurs concernés, des actions menées par l'entreprise minière dans le domaine de l'éducation et la culture.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Les Études d'Impacts Sociaux et Environnementaux réalisées dans le périmètre de la concession d'une entreprise minière katangaise ont révélé un faible taux de scolarisation et de niveau scolaire à cause du manque d'infrastructures scolaires viables et à la pauvreté des parents. Elle a donc initié un ambitieux programme dans le domaine de l'éducation qui se traduit par :
  - La prise en charge des frais de fonctionnement et paiement des enseignants de quelques établissements scolaires, construction et/ou réhabilitation d'écoles primaires et secondaires,
  - Partenariat avec l'UNILU et d'autres grandes écoles de la Province,
  - L'accueil des stagiaires qui participent également aux travaux d'intérêt communautaire pendant leurs stages et l'embauche de certains d'entre eux ;
- Une entreprise minière katangaise élargit son périmètre d'action au-delà de la province et appuie l'enseignement en RDC grâce au :
  - Don d'équipements à un centre de formation professionnelle,
  - Co-financement de la construction d'un Institut Supérieur Technique ;
  - Une autre assure la promotion de l'art local grâce au sponsoring des musiciens locaux et à la location des services des groupes de danses folkloriques.

#### → Critère 4 :

Contribuer au développement des compétences et à la création d'emplois dans le but de réduire la pauvreté et de soutenir le développement socio-économique du Katanga.

#### Idées d'actions :

- Consulter l'ONEM, les représentants des communautés ainsi que les autres acteurs de l'emploi au Katanga pour comprendre les besoins en développement de compétences et identifier les priorités dans les communautés afin d'intégrer le plan d'actions dans la stratégie d'exploitation du site minier ;
- En partenariat avec la FEC/CDM, les autorités congolaises, l'UNILU et les autres organismes de formation au Katanga, étudier les possibilités de développement d'un centre de formation professionnelle spécifiquement dédié aux activités minières permettant ainsi l'accès plus aisé des locaux aux postes qualifiés ;
- Dans le cadre également d'une collaboration avec la FEC/CDM, les autorités congolaises, l'UNILU et les autres organismes de formation au Katanga, envisager la validation des acquis de l'expérience professionnelle permettant une montée en compétence des salariés locaux ;
- Contribuer à l'ouverture de nouvelles filières et/ou au développement des formations (y compris de niveau technicien supérieur et ingénieur) liées à l'activité minière ;
- Faire intervenir le personnel dans les formations à l'UNILU et dans d'autres établissements d'enseignements supérieurs ;
- Accueillir les stagiaires et des étudiants en alternance ;
- Impliquer l'entreprise dans des programmes katangais et nationaux de développement des compétences, grâce à l'apprentissage, particulièrement pour les personnes défavorisées avec un faible niveau d'étude ;
- Faire le bilan des actions afin de rendre compte aux parties prenantes concernées, d'identifier leurs perceptions et de réviser tant les objectifs que les actions.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Évolution du nombre d'emplois créés dans les communautés sur plusieurs années par genre et catégorie professionnelle ;
- Suivi de l'évolution du nombre de stagiaires accueillis par genre et niveaux scolaires. Évolution des embauches en fin de stage ;
- Évolution du nombre du personnel local promu à des postes de responsabilité. Suivi des actions visant cet objectif.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga



- À compétence égale plusieurs entreprises minières au Katanga accordent la priorité au recrutement des travailleurs locaux,
- Une société minière au Katanga assure la formation des enseignants d'universités dans la filière Mine,
- Une autre a mis en place un programme de formation des locaux sur les petits métiers et l'auto-emploi. Certains des participants ont ensuite été retenus pour travailler dans l'entreprise.

#### → Critère 5 :

Faciliter l'accès des membres des communautés aux technologies modernes d'information et de communication.

#### Idées d'actions :

- En partenariat avec les autorités locales, la FEC/CDM et d'autres entreprises minières du Katanga, analyser les besoins en technologie d'information et de la communication dans la Province ;
- Pour réduire la fracture numérique au Katanga, structurer des actions dans la durée favorisant le déploiement des nouvelles technologies dans la communauté et la formation les acteurs locaux à l'utilisation des équipements pour une appropriation durable ;
- Envisager le transfert de technologie liée à l'activité minière dans le cadre de collaboration avec l'UNILU, les laboratoires locaux de recherche et d'autres parties prenantes locales identifiées lors de l'analyse des besoins.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Suivi des projets facilitant l'accès aux nouvelles technologies (nombre de personnes et/ou d'organisations bénéficiaires) ;
- Évolution du nombre de matériels informatiques mis à la disposition des communautés.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Des entreprises minières katangaises mettent à la disposition des communautés du matériel informatique : portables et desktops alimentés par les panneaux solaires et connectés à Internet via les antennes VSAT ;
- Dans les établissements de son périmètre, une autre entreprise équipe chaque école d'une salle de cinéma polyvalente avec une antenne parabolique.

### ➔ Critère 6 :

Participer à la création de richesses et de revenus dans les communautés en soutenant la création d'entreprises dans la sphère d'influence et d'activité de l'entreprise minière, notamment en aidant au développement de fournisseurs et sous-traitants locaux.

Cette partie est en lien avec le cinquième critère sur les relations et conditions de travail. Les objectifs de ce critère visent à lutter contre la pauvreté, à promouvoir l'inclusion dans le secteur formel, et ainsi à mieux répartir les bénéfices de l'activité minière et contribuer au développement.

### Idées d'actions :

- Analyser à intervalle régulier, l'impact socio-économique des investissements dans la communauté ainsi que les résultats atteints par rapport aux engagements du Plan de Développement Durable ;
- Soutenir les projets contribuant à la diversification de l'activité économique autour de la mine et au Katanga ;
- Contribuer au Plan de Développement Local et au Plan Quinquennal de Développement du Katanga ;
- Transmettre des informations exactes aux services de l'État pour la détermination des montants des taxes et redevances ;
- Payer toutes les taxes et redevances exigées par le Code minier et la loi congolaise tout en évitant l'évasion fiscale ;
- Cartographier la sous-traitance et les fournisseurs locaux pour établir un diagnostic de leurs faiblesses éventuelles et mettre en place (en concertation avec les acteurs concernés) une stratégie et des actions de renforcement des capacités et, en cas de besoin, de pré-financement des prestations. Favoriser, lorsque cela est possible, la sous-traitance et les fournisseurs katangais par l'octroi prioritaire des marchés aux locaux ;
- Soutenir les prestataires et les fournisseurs locaux pour la formalisation de leurs activités et la mise en conformité par rapport au cadre légal congolais notamment sur les Droits de l'Homme (non travail des enfants, déclaration des salariés, etc.) ;
- Apporter un appui technique et financier aux initiatives ou programmes de promotion et de développement des entreprises ou organisations économiques dirigées par les femmes katangaises ;
- Apporter une attention particulière aux projets portés par les groupes vulnérables dans les communautés.

### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Évolution du nombre et du chiffre d'affaires des sous-traitants et fournisseurs locaux liés aux activités de l'entreprise minière ;
- Évolution des budgets alloués à la contribution au Plan de Développement Local et au Plan Quinquennal de Développement du Katanga dans l'optique de la diversification de l'économie de la Province ;
- Description des d'activités génératrices de revenus pour les femmes et les jeunes, suivi en nombre de bénéficiaires, analyse des retours d'expérience et des perceptions des bénéficiaires ;
- Suivi de l'évolution des revenus des communautés autour de la mine.

### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Pour assurer le développement agricole de la Province, une entreprise minière katangaise a mis en place un programme de crédit pour la culture du maïs. Elle apporte également un appui technique grâce à la formation des formateurs pour l'accompagnement des ménages et des chefs coutumiers bénéficiaires du programme. Ceci a permis un accroissement de la production qui est passée de 0,8 T/ha au début du programme à 4,5 T/ha actuellement ;
- Une société minière du Katanga accorde un intérêt particulier au développement d'entreprises locales. Elle a ainsi permis la création de PME produisant des briques, de fabricants de vêtements de travail, d'un fournisseur de sacs d'échantillons, deux fournisseurs de légumes et de PME multi-services (coupe d'herbes, etc.). Elle apporte également un appui à ces PME dans la gestion des entreprises et l'élaboration des plans d'affaires permettant l'accès aux crédits bancaires ;
- Dans le cadre de la prise en compte de l'approche genre dans le développement économique de la province, une entreprise minière katangaise a mis en place un programme spécifique favorable aux activités féminines : création d'Activités Génératrices de Revenus (AGR), alphabétisation, épargne au niveau des villages, accès au marché de la sous-traitance au sein de l'entreprise via l'octroi de certains marchés (production des sacs d'échantillons, etc.) aux PME dirigées par les femmes,
- Afin de favoriser l'accès à son marché par les PME locales, une entreprise minière katangaise organise annuellement le sommet des fournisseurs et autres entrepreneurs pour un échange d'informations sur les opportunités offertes et les exigences demandées pour pouvoir accéder aux marchés ;
- Une société minière du Katanga est à l'initiative du Programme Livelihood qui regroupe des communautés structurées regroupées en des activités d'agroforesterie, d'élevage de poulets, d'un programme maïs et potager et enfin du reboisement ; sensible également à l'emploi des femmes, l'entreprise a mis en place un programme Activités Génératrices de Revenus (AGR) autour du métier de la coupe et couture. Plusieurs personnes, en majorité des femmes, ont été formées et équipées pour la coupe et couture ;
- Afin de favoriser l'augmentation des revenus et une meilleure organisation des artisans miniers basés sur sa concession, une entreprise minière katangaise les fédère en coopératives,
- Une autre a établi depuis 2012 des contrats avec 50 PME locales dans le domaine du maraichage. Ces PME ont réalisé des chiffres d'affaires liés aux achats de l'entreprise minière de 25 000 dollars en 2012, ensuite 45 000 dollars en 2013 et 53 000 dollars en 2014.

### ☛ Critère 7 :

Respecter le droit à la santé et contribuer à la promotion de la santé, à la prévention des menaces et à l'atténuation des effets liés à l'activité de l'entreprise minière et qui sont nuisibles à la santé des communautés.

#### Idées d'actions :

- En partenariat avec les autorités katangaises, les représentants des communautés et autres acteurs impliqués autour du site minier, évaluer les besoins et attentes en matière de santé ;
- Promouvoir la santé au sein de la communauté (accès aux médicaments, vaccination, détection précoce des maladies et information) en sensibilisant les salariés et les communautés sur l'amélioration du cadre de vie, le régime alimentaire et l'impact sur la santé et également sur la prévention du VIH/SIDA et des maladies à transmission vectorielle : Paludisme et fièvre jaune ;
- Réduire les impacts de l'activité de l'entreprise sur la santé de la population katangaise grâce à la mise en œuvre d'actions préventives et curatives dont le traitement de toutes les pollutions générées par l'activité ;
- Participer à la construction et à la réhabilitation des infrastructures sanitaires dans le cadre d'une collaboration avec les autorités katangaises, les entreprises minières voisines et les communautés pour une appropriation durable des réalisations ;
- Contribuer au financement de campagnes de salubrité, démoustication et d'accès à l'eau potable pour prévenir les maladies ;
- En partenariat avec les autorités locales, contribution à l'atteinte des objectifs du Plan Quinquennal de Développement du Katanga dans le domaine de la santé grâce à un soutien matériel et/ou financier pour l'augmentation de l'accès de la population aux soins et médicaments de qualité, du nombre de lits pour 100 000 habitants, etc.

NB :

Voir l'ensemble des objectifs sanitaires de la Province dans le Plan Quinquennal de Développement du Katanga pour définir les actions prioritaires.

#### Exemples de champs d'observation et/ou d'indicateurs :

- Infrastructures sanitaires construites et/ou financées ;
- Suivi des campagnes de sensibilisation au VIH/SIDA et d'autres maladies vectorielles par public concerné (salariés, communautés et écoles) ;
- Nature et fréquence de la contribution aux opérations de salubrité et de démoustication,
- Évolution des volumes d'eau potable produite pour les communautés par rapport aux objectifs fixés ;
- Suivi de l'évolution de la santé des communautés locales en partenariat avec les acteurs concernés (centres de santé, ONG, etc.) et des courbes épidémiologiques des maladies récurrentes dans la région ;
- Montant et nature des contributions à l'atteinte des objectifs du Plan Quinquennal de Développement du Katanga dans le domaine de la santé.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Pour lutter contre la malaria dans sa localité, une entreprise minière katangaise assure la pulvérisation intra domiciliaire et la distribution des moustiquaires imprégnées dans la concession. Elle réalise également deux enquêtes de prévalence par an ;
- Une entreprise minière du Katanga appuie la campagne de vaccination contre la Polio ;
- Plusieurs industries minières du Katanga sont engagées dans des actions de prévention en faveur de leurs salariés ou des communautés contre le VIH. Dans le cadre de la lutte contre le SIDA, une société minière katangaise manifeste son engagement grâce aux actions suivantes :
  - Formation des pairs éducateurs dans la communauté et appui à la sensibilisation de la communauté,
  - Collaboration avec une association katangaise de lutte contre le VIH/SIDA dans la communauté et sur le lieu de travail,
  - Participation au Programme National Multisectoriel de Lutte contre le SIDA (PNMLS),
  - Appui à la journée mondiale de lutte contre le VIH/Sida, distribution des préservatifs et projection des films sur les écrans géants pour sensibiliser la population ;
- Plusieurs entreprises minières au Katanga sont impliquées dans la réhabilitation et les équipements des centres de santé. Pour la revitalisation d'une zone de santé, une entreprise minière katangaise a assuré le financement des infrastructures et le renforcement des capacités du personnel de la zone de santé (amélioration des prestations de 28 à 91 %, la construction de clinique et la mise à disposition d'une clinique mobile qui couvre toute la zone de santé ainsi que les villages non couverts par une structure de sanitaire) ;
- Afin d'assurer l'hygiène et l'assainissement, une société minière katangaise a financé l'installation de bornes fontaines d'eau potable et mis sur pied une coopérative de gestion d'eau. Dans les villages, elle a financé le forage des puits et le captage des sources, contribué à la mise en place de comités de gestion d'eau, assuré la formation des artisans réparateurs pour la maintenance des puits grâce à l'argent récolté lors de la vente d'eau. En partenariat avec l'UNICEF, elle a mis en œuvre le programme « Village Assaini ».

#### → Critère 8 :

Contribuer à l'investissement au Katanga dans le domaine social, éducationnel, entrepreneurial, infrastructurels, etc. en cohérence avec les priorités des attentes des communautés et des programmes officiels du Katanga.

#### Idées d'actions :

- Consulter et prendre en compte les besoins des communautés locales dans le projet d'exploration et d'exploitation de la mine ;
- Définir une politique d'achats en faveur des fournisseurs locaux afin de contribuer au développement du Katanga ;
- Limiter la dépendance des communautés locales katangaises aux projets socio-économiques et philanthropiques de l'entreprise grâce à l'implication en amont des autorités et des bénéficiaires et à la recherche de l'autonomie économique des communautés par rapport aux apports financiers de la mine ;

- Procéder régulièrement à un audit des réalisations destinées aux communautés locales pour s'assurer de l'atteinte des objectifs fixés, l'appropriation des projets par les bénéficiaires et la durabilité au-delà de la fermeture de la mine ;
- Participer aux projets d'accès à la nourriture et aux biens essentiels pour les groupes vulnérables, discriminés ou à faibles revenus ;
- Contribuer au Plan Quinquennal de Développement du Katanga.

#### Exemples d'indicateurs :

- Pourcentage du bénéfice réinvesti directement dans la Province et dans les communautés les plus défavorisées ;
- Budget investi dans les projets sociaux du Plan Quinquennal de Développement du Katanga.

#### Quelques pratiques relevées au Katanga

- Pour la réponse aux besoins des communautés – notamment les plus défavorisées –, une entreprise minière katangaise a contribué à l'électrification d'une route dans les villages, à la réhabilitation des routes de dessertes agricoles, la construction des dépôts de produits agricoles, des marchés et des ponts ;
  - Une entreprise minière katangaise a décidé de redistribuer 1 % de son bénéfice annuel directement dans la communauté reparti comme suit : 0,7 % géré par le développement communautaire à travers des protocoles d'accord avec le gouvernement (santé, éducation, sport, art, agriculture, développement économique, création d'emplois, etc.) et 0,3 % pour le fonds de développement communautaire.
-







## Mentions légales

Publié par  
Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Siège de la société  
Bonn et Eschborn  
Allemagne

Projet « Bonne Gouvernance dans le Secteur Minier »  
Bureau de la GIZ en RD Congo  
7, Avenue Comité Urbain  
Kinshasa, RDC

T +243 81 084 4577  
E [giz-kongo-rdc@giz.de](mailto:giz-kongo-rdc@giz.de)

<https://www.giz.de/de/weltweit/348.html>

Mise à jour  
Juin 2016

Impression  
Metzgerdruck  
Obrigheim /Baden, Allemagne

Conception  
Katrin Richter | Büro für Grafikdesign,  
[www.katrin-richter.de](http://www.katrin-richter.de)  
Berlin, Allemagne

Texte  
Thierry Tené  
Roméo Guinsom Pr Gille Celestin Etoundi Eloundou Françoise Damon  
Jean Luc Mpoyo  
Faustin Kishiko  
Thérèse Lena Mwape  
Auguste Mutombo

Relecture  
Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH et  
IDAK (Investissement Durable au Katanga)

Le contenu de la présente publication relève  
de la responsabilité de la GIZ.

Sur mandat du  
Ministère fédéral de la Coopération économique  
et du Développement (BMZ)





**FEC**

Fédération des  
entreprises du Congo  
Chambre de Mines

