

LA RSE AU SEIN DES ENTREPRISES AU GABON, UNE NOUVELLE PHASE DE DEVELOPPMENT.

Bertin YANGA NGARY

Alida Leidi OLLOUO BAPARA

Université Omar Bongo.

b.yangangary@yahoo.fr

Résumé

Aujourd'hui plus qu'hier la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), portée par la confirmation de l'ampleur du phénomène des changements climatiques, place les entreprises face aux attentes accrues des sociétés. La RSE sera plus que jamais un des accélérateurs de l'adaptation des entreprises et des innovations, en leur sein, à cet égard. Dans quelle mesure est-il pertinent, sous le double éclairage des évolutions internes au Gabon et aux entreprises et externes, de postuler que la RSE connaît une nouvelle dynamique de consolidation ?

Le présent article jette les bases d'une actualisation de l'analyse sur la RSE au Gabon, et s'attache à mettre en lumière les déterminants qui rendent compte de cette dynamique, en partant des données empiriques et des acquis de recherches qui ont été menés sur la première phase. Cette analyse socio-historique de la RSE a permis de montrer que les premiers progrès initiés et portés par les grandes entreprises (Shell Gabon et Total Gabon, d'abord, COMILOG, maintenant) ont précédé les actions publiques en matière de législation et de réglementation.

Mots clés : RSE, entreprises, développement, Shell Gabon, COMILOG, Gabon.

Summary

Today more than yesterday, Corporate Social Responsibility (CSR), driven by the confirmation of the scale of the phenomenon of climate change, places companies in the face of the increased expectations of societies. CSR will more than ever be one of the accelerators of the adaptation of companies and innovations, within them, in this respect. To what extent is it relevant, under the double light of internal developments in Gabon and in companies and externally, to postulate that CSR is experiencing a new dynamic of consolidation?

This article lays the foundations for an update of the analysis of CSR in Gabon, and seeks to highlight the determinants that account for this dynamic, starting from empirical data and research findings that have been carried out in the first phase. This socio-historical analysis of CSR has shown that the first progress initiated and carried by large companies (Shell Gabon and Total Gabon, first, COMILOG, now) preceded public actions in terms of legislation and regulations.

Keywords: CSR, companies, development; Shell Gabon, COMILOG, Gabon.

Introduction

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) n'est plus un concept nouveau, notamment au Gabon. Pour autant, quelle portée réelle revêt-elle dans les politiques au sein des Etats, notamment au sein des politiques et stratégies des entreprises ?

L'évaluation des développements et de la mise en œuvre peut être envisagée, d'autant plus que la RSE apparaît comme un champ d'intervention plus actuel que jamais, sur l'ensemble du continent africain. Les considérations sociales et environnementales se sont imposées, par-delà les entreprises, à l'environnement de celles-ci. S'invitent de plus en plus à l'ordre du jour des entreprises africaines, particulièrement les entreprises gabonaises. La RSE est devenue, à première vue, une composante de plus en plus présente dans la politique de l'entreprise. Les principales entreprises au Gabon n'ont pas échappé à cette tendance générale qui accompagne la RSE. Cette dernière est « l'ensemble des obligations, légalement requises ou volontairement choisies, qu'une entreprise doit assumer afin de passer pour un modèle imitable de bonne citoyenneté dans un milieu donné » (Pasquero, 2013 : 47).

Notre réflexion se nourrit des recherches que nous avons engagées en partant d'un double prétexte. D'un côté, l'engagement progressivement revendiqué de la Compagnie Minière de l'Ogooué (COMILOG) dans une politique soucieuse de RSE. De l'autre, les démarches engagées par les habitants de la communauté de Moanda, apparentées aux attentes en matière de RSE, notamment sous la forme de constats de dégradations environnementales et en conséquence, de revendications à un certain nombre de droits : de l'accès à l'eau et à la santé, en passant par le droit à un environnement sain.

Le champ de nos recherches présente l'originalité de couvrir le lancement de la RSE au sein de la COMILOG au même moment où la communauté se tourne vers l'entreprise comme partie prenante à la politique de la RSE et pour obtenir de celle-ci des interventions de réhabilitation du milieu environnemental exposé aux effets de l'activité industrielle : effets des produits chimiques sur les populations, déchets industriels, nuages de poussières, pollutions des cours d'eau (Mengue Edoh Afiyo, 2011 ; Miamba, 2017 ; Ollouo Bapara, 2019 ; Yanga Ngary et Ollouo Bapara, 2022).

L'intérêt de notre étude, de prime abord, lié à ce contexte, gagne en supplément, en élargissant la perspective de l'analyse des

développements de la RSE : les conditions récentes de déploiement de la RSE par COMILOG nous semblent caractériser une stratégie plus visible et correspondre à l'échelle nationale, à une nouvelle phase dans l'histoire de la RSE au Gabon. L'essor de la RSE observé à COMILOG sera mis en rapport avec les acquis de recherches qui ont été menées sur la première phase du développement de la RSE, à la lumière des politiques des entreprises pionnières, à cet égard, notamment Shell Gabon, terrain privilégié de recherche sur une quinzaine d'années.

Cette communication est structurée en quatre axes. Le premier axe circonscrit la problématique. Dans le deuxième axe, il s'agit de présenter l'approche théorique et méthodologique. Les résultats font l'objet du troisième axe avant leur discussion et mise en perspective dans le dernier axe.

1. Problématique

La RSE est un sujet de débats, d'initiatives et de négociations au niveau national, régional et international. En Afrique, elle est abordée sous plusieurs angles : engagement proactif des entreprises privées dans la RSE face aux limites des capacités des États à répondre aux véritables enjeux (Yamego, 2007), pression des parties prenantes (Capron et Quairel-Lanoizellee, 2010), responsabilité publique de l'entreprise dans la gestion des impacts des activités (Wood, 2000), impacts sur l'environnement et la santé des employés (Ouedraogo Issaka, 2012), fossé entre la RSE des multinationales et l'environnement local (Yousoufou, 2014).

Au Gabon, la RSE a été portée d'abord par Shell Gabon, Total Gabon, et maintenant COMILOG. Nous citerons, entre autres, l'étude de Matsahanga (2004) sur le développement durable de Shell Gabon, celle de Brown (2015) sur la RSE et le développement durable de Shell Gabon à Gamba. Mais aussi celles de Mengue Edoh Afiyo (*op.cit.*), Tsiba (2013), Miamba (*op.cit.*), Yanga Ngary et Ollouo Bapara (*op.cit.*) sur les impacts de l'exploitation minière de COMILOG.

Au terme de cette brève recension des travaux, nous notons que d'une partie à l'autre du continent africain, la RSE se prête à des lectures contrastées. La problématique centrale n'est plus la question de la conversion du continent à la RSE. Cela vaut pour le Gabon. L'enjeu est désormais celui des modalités de la consolidation des conditions qui favorisent les politiques de RSE. Cette consolidation implique de questionner la part respective de l'entreprise, en aval et de l'Etat, en

amont, dans son rôle régalien de codification du cadre juridique et d'aménagement du cadre institutionnel indispensables à la régulation des pratiques de RSE initiées par les entreprises.

2. Approche théorique et méthodologique

Nos investigations sont fondées sur l'approche socio-historique qui apparaît comme un cadre théorique pertinent, au regard de la problématique qui postule la mise à jour d'une phase nouvelle de développement de la RSE au Gabon. Cette approche est cohérente avec la revue des acquis de la RSE, pour en proposer un premier bilan, au terme de l'adoption des pratiques de la RSE au sein des entreprises.

Sur cet arrière-plan théorique de lecture longitudinale et rétrospective, la collecte des données est servie par une démarche sociographique. La sociographie s'entend comme l'étude descriptive des réalités et des faits sociaux, dans laquelle l'accent est mis sur l'observation empirique des sociétés. Dans cette optique, le caractère privilégié des entreprises Shell et COMILOG, comme champ empirique respectivement, au milieu des années 2000 et actuellement, prend la forme de deux études de cas. Deux cas, qui ont une particularité similaire : autour des activités de chacune d'elles, est née une agglomération urbaine en situation de dépendance quasi totale vis-à-vis de l'entreprise, la ville de Gamba pour Shell Gabon et la ville de Moanda, pour COMILOG. Cette méthode de cas est bien illustrée par le caractère exhaustif de l'analyse de la RSE à Shell Gabon. La recherche qui se poursuit sur COMILOG relève d'une méthode identique.

Concrètement, l'enquête longitudinale durant les périodes d'immersion cumulées, au sein de l'entreprise COMILOG correspond à deux vagues d'observations. La première vague d'observations correspond au travail empirique mis en route de 2017 à récemment.

Ainsi, la présente réflexion se nourrit de cette recherche actuelle qui correspond à la deuxième vague de terrain. Une revue détaillée des documents internes (*Rapports annuels, Journal de l'entreprise, etc.*) et des informations diffusées par l'entreprise est complétée par des séjours au sein de l'entreprise et dans la ville de Moanda. Nous venons d'achever un séjour d'enquête de trois semaines.

Ces enquêtes centrées sur COMILOG viennent mettre en perspective les conclusions des recherches sur la RSE à Shell Gabon, un champ privilégié des observations et des interventions de sociologues pendant plusieurs années.

3. Résultats

Nous esquissons le bilan des travaux sur l'introduction de la RSE au Gabon, à la lumière des programmes et des interventions initiées au sein de la filière « Travail et Organisations » et du Groupe d'Etudes et de Recherches, Travail, Organisation, Management (GERTOM) du Département de Sociologie de l'Université Omar Bongo (UOB) de Libreville.

Les analyses de Matsahanga (*op.cit.*) comme celles de Mboui Zomo (2011) consacrées à Gamba (Département de Ndougou), et à la politique de Shell Gabon, filiale du groupe pétrolier Royal Dutch Shell, restent une référence pertinente pour rendre compte des acquis d'une période qui aura marqué les balbutiements de la RSE au Gabon. En effet, il faut relever que la matière examinée dans cette recherche se précise progressivement passant du développement durable, voire de l'Hygiène Sécurité Environnement (HSE), du rapport social, à la RSE et au rapport sociétal.

Ce que mettent en relief les travaux de Matsahanga, c'est fondamentalement la voie par laquelle la RSE prend place au sein de la société gabonaise, sous la forme d'une évolution innovante et le rôle singulier de médiation que joue Shell Gabon et dans une moindre mesure, Total Gabon. C'est le lieu de préciser dans le prolongement de Matsahanga, que c'est le statut de ces deux majors installés au Gabon, comme filiales de multinationales respectivement Royal Dutch Shell et Total, qui leur vaut de servir de lieu de passage, de porte d'entrée de la RSE au Gabon. Shell répercute au Gabon une composante politique intégrée dans la gouvernance de Shell à l'échelle du globe, au gré des implantations de ses activités de prospection et de production du pétrole.

Les pratiques de RSE précèdent l'élaboration progressive, par l'Etat gabonais, du cadre juridique et institutionnel, la mise en place de la tutelle et de la régulation sous lesquelles devaient se trouver les entreprises. Cette observation d'une grande portée socio-historique est bien illustrée par le cheminement de la RSE à Shell Gabon.

Alors que la stratégie nationale sur la biodiversité du Gabon, initiée par l'Etat, est adoptée en 1997, la même année, Shell Gabon franchit une étape préfigurant l'approche RSE. Mathahanga (*op.cit.*) précise que le traditionnel rapport d'activités destiné aux actionnaires et autres parties prenantes est devenu, depuis 1997, un « rapport à la société » portant sur les réalisations en matière de santé, sécurité, environnement et

développement durable. Ce rapport, enrichi d'informations vérifiables ne présente pas encore d'engagement permanent et chiffré sur les actions à caractère social. La RSE balbutie encore à Shell, mais l'entreprise est déjà en avance sur le sol de l'Etat où elle opère. Elle s'inscrit dans une démarche pionnière.

Dans la foulée, Shell a créé en son sein une unité administrative dédiée, la « Sustainable Development Team (SD Team) », l'équipe du Développement Durable qui a été dotée de ressources financières et de capacités humaines. Il lui incombe, en collaboration avec le Département HSE, la charge de l'édition du rapport sociétal annuel. Par comparaison, signalons qu'en France, il a fallu attendre les dispositions juridiques entrées en vigueur en 2002, pour voir les entreprises publier leurs premiers rapports sociétaux.

Ensuite interviendra l'obtention de la certification ISO 14001, standard international qui fixe les règles d'intégration des préoccupations environnementales dans les activités de l'organisme, afin de maîtriser les impacts sur l'environnement et ainsi concilier les impératifs de fonctionnement de l'organisme et de respect de l'environnement. Elle s'applique à tout type d'organisme. Elle concerne les aspects environnementaux liés aux activités, produits et services de cet organisme (interaction entre les activités, produits et services et les composantes de l'environnement). Il s'agit d'une norme reconnue au niveau international.

Le parallèle avec d'autres grandes filiales implantées au Gabon permet de relever que Total Gabon obtiendra la certification ISO 1401 en mars 2009 (*Infos Plus Gabon*, 2009). En 2012, COMILOG l'obtiendra à son tour (Jobin, 2021).

L'enseignement majeur qui s'impose ici dans la généalogie de la RSE au Gabon, met en relief deux considérations. La RSE s'introduit, d'une part, au Gabon, symbolisée à cet égard par la procédure de certification. L'innovation qui se produit au sein des entreprises est largement en avance sur les mécanismes de régulation de l'Etat gabonais.

Le cas de Shell permet d'illustrer davantage l'expansion de la RSE en terre africaine et gabonaise. Sans préjuger du niveau de satisfaction des populations, le modèle de Shell Gabon donne à voir des interventions, au nom de la RSE, dans plusieurs domaines (Matsahanga, *op. cit.*, : 79-82) :

- La consolidation d'une action de développement communautaire antérieur à la politique de la RSE, à l'exemple du programme "Ecole que j'aime", « concours

environnemental initié dans les écoles primaires du Gabon [passant] de «35 écoles en 1994 lors de son lancement, à 225 en 2002 (...) avec un impact sur environ 50 000 élèves dans tout le pays, [le programme visait à] développer l'esprit d'équipe, stimuler le leadership et élever le niveau de conscience sur les aspects de l'environnement » ;

- Une nouvelle approche du développement de la communauté ;
- La promotion des initiatives économiques favorisant, en raison de l'enclavement de Gamba, l'approvisionnement local en biens et services ;
- L'atténuation de l'impact des activités industrielles sur l'environnement avec la réhabilitation de certains sites ;
- L'engagement aux côtés de l'Etat et de partenaires publics privés, dans la promotion de la protection de la biodiversité, d'autant plus opportune que Gamba est situé dans un complexe d'aires protégées d'intérêt mondial.

Dans une perspective de moyen et long terme, la politique de la RSE a vu Shell Gabon s'engager dans l'élaboration d'un Programme d'Appui au Développement Local (PADL) et d'une projection prospective du développement local, à travers l'exercice de "Prospective Gamba 2015", co-pilotée par une équipe de la filière "Travail et Organisations" du Département de Sociologie de l'UOB.

Au terme de ces interventions qui ont été interrompues par la cessation prématurée des activités de Shell Gabon, deux réalisations auront été achevées : le Plan de Développement Local du Département de Ndougou et la construction d'une voie de désenclavement partiel, de Loubomo à Mougagara, qui raccorde la sous-région de Gamba, à la Route Nationale Libreville-Tchibanga. En marge de ces deux acquis majeurs, la RSE a eu le mérite de consolider le capital de mobilisation et les capacités de la communauté locale, notamment à travers les associations représentant les populations. L'une de ces associations, le Cercle de Réflexion sur l'Après-Pétrole (CRAP), devenue un modèle à cet égard, s'est imposée comme un acteur de la RSE et le principal interlocuteur de Shell Gabon et de l'administration.

En résumé, il ressort des analyses précédentes que le statut de filiale de multinationale, des entreprises Shell Gabon et Total Gabon, a permis à ces firmes de servir de foyer de naissance de la RSE au Gabon, à la fin des années 1990. C'est par cette voie que la RSE, comme innovation dans la gouvernance des entreprises, a pris forme au Gabon.

L'approche socio-historique dans laquelle s'inscrit notre propos, permet d'identifier un moment de rupture, dans le processus du développement de la RSE au Gabon. Ce moment de rupture, marqué par les orientations stratégiques des deux géants pétroliers, Shell Gabon et Total Gabon est intervenu en 2017, soit près de 20 ans après les premiers indices de politique RSE. Shell Gabon a finalisé la cession de ses activités à Assala, fin 2017. Quant à Total Gabon, elle a annoncé la même année, la réduction de ses activités au Gabon (*Total Gabon*, 2017) qui, après les ventes de nombreux puits de pétrole à Perenco depuis 2017, auront une incidence structurelle, notamment sur les effectifs des ressources humaines qui passent de 529 en décembre 2014 à 222 en décembre 2021.

L'incidence de ces décisions sur la RSE est donc liée au rôle majeur de ces deux entreprises, en raison du transfert des pratiques innovantes, des pays développés vers le continent africain et le Gabon, favorisé par leur entremise. Souvenons-nous que c'est par les compagnies concessionnaires, sous la colonisation, que les formes de travail, nées dans le monde industriel, se sont élargies aux sociétés qui, à leur tour comme le Gabon, s'inscriront dans l'industrialisation ou l'économie moderne (Coquery-Vidrovitch, 1972).

Avec l'arrêt (Shell Gabon) ou la réduction (Total Gabon) des activités, l'élan de la RSE au Gabon ne pouvait que marquer un ralentissement, d'autant plus que le secteur productif au Gabon, compte peu d'entreprises de cette envergure du point de vue du management. La COMILOG apparaît comme l'autre grande firme qui peut être comparée, à juste titre, avec les deux autres. L'engagement de COMILOG dans la RSE présente des similitudes avec les modalités observées à Shell Gabon et à Total Gabon, notamment le statut de COMILOG comme filiale de la multinationale ERAMET.

La dépendance quasi totale de la ville de Moanda et de la communauté locale à l'égard des activités de COMILOG a déjà été soulignée (Ollouo Bapara, *op.cit* ; Yanga Ngary et Ollouo Bapara, *op.cit*). En attendant d'approfondir ultérieurement nos analyses sur ce point, on peut se borner à signaler que cette singularité de la relation entre COMILOG et la communauté locale a pu donner lieu, à la lumière de certains indices, à des pesanteurs qui ont marqué la genèse de la politique de la RSE de l'entreprise. Il suffit d'évoquer, à cet égard, la confusion, à tort ou à raison, dans la représentation collective locale, entre l'engagement financier et les investissements de COMILOG et tous les volets du développement du territoire autour de Moanda.

La vision et le discours des dirigeants de COMILOG n'échappent pas à cette même confusion. Les recherches en cours depuis 2019, révèlent des indices que les pesanteurs liées à ce biais ont pu influencer les premiers pas de la RSE à COMILOG. On note, en effet, que le poids des investissements de COMILOG, son omniprésence dans une diversité de domaines de la vie des populations autour de Moanda et sa périphérie, a fait office de politique de RSE, avant la lettre. Ainsi, plus qu'une hypothèse, nous mettons en lumière, à COMILOG, une première phase qui a précédé le passage formel de l'entreprise à la politique RSE. Cette période antérieure à la RSE s'est étendue des premières années de l'installation locale de COMILOG, aux années récentes qui ont vu la sous-région de Moanda et COMILOG, confrontées aux effets de plusieurs décennies de pollutions générées par l'activité industrielle d'exploitation et de transformation du manganèse.

En partant de cette borne historique et en tenant compte de ce qui s'est produit en 2017, avec Shell Gabon et Total Gabon, deux locomotives de la RSE au Gabon, il est permis d'identifier un moment de rupture similaire dans la politique et les pratiques de la RSE à COMILOG.

Les pesanteurs de l'identification du développement de Moanda aux activités de COMILOG, semblent avoir masqué le passage de COMILOG à la RSE, comme approche managériale innovante et comme telle, distincte de la politique sociale générique et historique, en vigueur depuis la naissance de COMILOG et l'essor concomitant de la sous-région de Moanda.

La formalisation du passage de COMILOG à la RSE, pour en inaugurer une nouvelle phase de développement et de politique stratégique visible, voire mesurable, peut être caractérisée par des indices récents. Un pas décisif a été franchi par l'entreprise qui a créé un département et un service dédié à la RSE. Avant cette décision, COMILOG ne disposait que d'unité commise à l'environnement. Les actions préfigurant la RSE relevaient de la direction de la communication et de la direction des ressources humaines ; cela témoignant, à l'évidence, d'une relative confusion. Désormais, un département dédié à la RSE a été mis en place sous la forme d'une direction du Développement Durable, avec distinctement, un chef de service RSE et un chef de service environnemental, en son sein.

En mettant l'accent autant sur la politique sociale que sur la politique sociétale, intégrant la prise en compte de la biodiversité, l'action de COMILOG se veut plus visible. Cette visibilité apparaît en amont. En attendant d'en mesurer les résultats à terme, il faut noter que

COMILOG a rendu public quelques outils ou mécanismes directement associés à sa politique de RSE. Il s'agit notamment :

- d'une prise en compte affichée de la RSE avec la création, en février 2019, de la Direction des Relations Publiques et de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (*COMILOG Infos*, 2019) ;
- de l'adoption d'une campagne RSE sous le label "Transformons les regards" (*COMILOG Infos*, 2020), dévoilée la fin de la même année ;
- et d'une stratégie dite feuille de route RSE 2018-2023.

A ce stade, il paraît prématuré d'aller plus avant dans l'analyse de ces outils, au risque de reprendre implicitement le jargon auto-entretenu de l'entreprise. Au demeurant, il est pertinent de considérer que ces outils illustrent déjà *a minima* les grandes lignes d'une politique RSE qui franchit un nouveau palier.

C'est le lieu de souligner la forte imbrication entre COMILOG et le Groupe Eramet dans l'élaboration de l'approche globale de la RSE. La campagne RSE et la feuille de route RSE reflètent la forte imprégnation de cette imbrication. En comparaison, la politique RSE de chez Shell Gabon paraissait plus distanciée et refléter, par conséquent, une emprise plus locale des enjeux du développement de Gamba et de sa région.

De cette caractéristique du cadre de conception et de formulation de la RSE à COMILOG découle une interrogation intéressante sur le degré d'adaptation de la politique RSE de COMILOG aux spécificités du développement dans la localité d'implantation de ses activités de production. La problématique ainsi identifiée peut rappeler les travaux sur la RSE en Afrique, tentés par la théorie d'un modèle africain de la RSE (Diop et Ngaha Bah, 2018). Dans le cas du Gabon, il reste encore de première priorité heuristique, de s'en tenir à l'intérêt théorique de cerner l'expansion de la RSE en Afrique, en vue d'en tirer les premières synthèses scientifiques.

En aval du tournant que connaît la RSE, la volonté de COMILOG se matérialise à travers la poursuite de ce qui relève de la politique classique de COMILOG, sous la forme d'un large spectre des interventions de l'entreprise, dans divers domaines du développement de la localité de Moanda : santé, éducation, aménagement urbain, formation professionnelle, etc. C'est ainsi que du 8 au 11 juillet 2021, COMILOG a organisé un forum sur la RSE au cours duquel les Plans

de Développement Locaux (PDL) des départements Lebombi-Leyou et Lekoko ont été adoptés.

Les dirigeants de l'entreprise n'ont cessé de porter au crédit de cette politique RSE, une succession d'interventions, notamment parmi les plus récentes, en direction de la communauté : la réhabilitation des voiries de Moanda ; la réhabilitation du réseau électrique public ; le soutien à l'entrepreneuriat des jeunes ; la réhabilitation des écoles primaires et des établissements secondaires. Juste pour l'évoquer, la politique RSE de COMILOG comporte d'autres volets, soit tournés vers le management interne et le bénéfice des salariés soit encore vers la conservation plus large de l'environnement comme peuvent en témoigner la réhabilitation de la rivière Moulili et la création de la Fondation Lékédi Biodiversité.

4. Discussion

Les développements observés au Gabon permettent de dégager quelques repères sur l'état qui peut être dressé provisoirement des connaissances sur la RSE. L'introduction de la RSE a été favorisée par les filiales de multinationales, d'abord Shell Gabon et Total, puis COMILOG. Le départ de Shell Gabon et la réduction ou le redéploiement des activités de Total Gabon ont porté atteinte à la dynamique de la RSE au Gabon, née à la fin des années 1990 et à la perspective de la consolidation des politiques RSE. On peut s'interroger sur les menaces de remise en cause de cette modalité de la Gouvernance d'entreprise, d'autant plus que le tissu des grandes entreprises du secteur productif gabonais s'est considérablement rétréci ces vingt dernières années.

Comme dans l'écosystème des entreprises en France, l'ancrage de la RSE au Gabon, à ses débuts, est venu se superposer sur les pratiques de longue date, du bilan social et d'information sur l'activité sociale de l'entreprise (Damak-Ayadi, 2010). La prégnance de cette ancienne pratique de reporting restée très présente peut être observée à COMILOG. La mise en place tâtonnante, puis tardive, en 2019, d'une unité explicitement dédiée à la RSE, en apporte la confirmation.

La présente analyse a permis de contraster les modalités du développement de la RSE à COMILOG de celles qui ont prévalu à Shell Gabon. Alors que les deux entreprises sont des filiales de multinationales, on constate une imbrication étroite de la politique de la RSE, du groupe ERAMET *versus* COMILOG.

Au total, du point de vue des outils programmatiques de la RSE (versant théorique ou administratif) comme du point de vue du programme des actions (versant pratique), la délimitation des frontières de la RSE apparaît comme un enjeu théorique digne d'intérêt. Au-delà des scientifiques, cette problématique ouvre une interrogation de portée pratique sur la manière dont les objectifs et les limites de la RSE sont comprises et intériorisées dans l'entreprise, ce modèle d'organisation rationnelle, cher à Max Weber (2003).

Quelle peut être la portée de la nature de cette compréhension sur les conditions de la mise en œuvre de la RSE, susceptibles de conditionner les bonnes pratiques en la matière ? Si cette compréhension est mise en cause, dans le cas de ce modèle de rationalité, qu'en serait-il des parties prenantes, notamment de la population dans sa diversité ? Quelle en serait l'incidence, sous l'angle du dialogue entre l'entreprise et les parties prenantes, la RSE se veut l'outil par définition, comme le dit Capron (Capron, 2000).

Conclusion

COMILOG apparaît comme l'une des dernières entreprises phares engagées dans une politique soutenue de RSE et qui peut être objectivement évaluée avec le recul nécessaire. Il reste à cerner en profondeur les différentes dimensions de ce management de la RSE pour mieux en comprendre les forces et les limites sur le plan pratique. Par ailleurs, il sera possible de mieux apprécier ce que la recherche scientifique peut en tirer en termes d'accumulation des connaissances.

Le nouveau regain que connaît la politique RSE à COMILOG reste suffisamment significatif. Il s'en suit que la RSE reste porteuse de perspective à COMILOG, imposant par conséquent cette entreprise comme un champ d'observation privilégié et un pôle de référence prenant le relais de Shell Gabon et de Total Gabon.

Cela étant, cette étude a permis de valider son principal présupposé, celui d'un deuxième âge de la RSE au Gabon, malgré le retrait des deux grandes entreprises pionnières. Le versant complémentaire de ce présupposé, celui de l'évolution du cadre juridique et institutionnel d'accompagnement de la RSE par l'Etat, n'était pas l'objet de ce propos.

Rien d'étonnant dans ce choix, car de facto, a prévalu la preuve socio-historique que les premiers progrès de la RSE au Gabon ont précédé les initiatives publiques en matière de législation et de réglementation.

Jusqu'ou les limites qui en découlent ont-elles pu jouer favorablement ou non, dans les développements de la RSE ? La question ouvre d'autres perspectives de recherche qui, quoique n'ayant pas été abordées ici, n'en restent pas moins à l'ordre du jour.

Bibliographie

BOURGEAIS Jean (2001), « Impact de l'exploitation pétrolière dans le complexe de Gamba : le pire est à venir », in *Canopée*, n°21, décembre 2001, pp. 5-7.

Brown Kevin (2015), *La responsabilité sociale de l'entreprise et le développement durable*, Mémoire de master, Département de Sciences économiques, Université Omar Bongo.

Capron Michel (2006), « Quel sens donner au mouvement de la RSE ? » in *Ethique, Economie et Société*, EJESS-19, pp.113-124.

Capron Michel (2000), « Comptabilité sociale et sociétale » in *Encyclopédie Comptabilité Contrôle de Gestion et Audit* (ED Colasse, B.), Paris, Economica, pp. 407-419.

Capron Michel et Quairel-Lanoizelee Françoise (2010), *La responsabilité sociale des entreprises*, Paris, 3^{ème} éditions, La Découverte.

Cheikh Mbacke et Ngaha Bah Angélique (2018), « Peut-on parler de l'émergence d'un modèle RSE africain : la situation du Sénégal ? », *Revue Congolaise de Gestion*, vol. 25, no. 1, 2018, pp. 67-96.

Comilog (2020), *Comilog Info 42*, février.

Comilog (2019), *Comilog Info 41*, septembre.

Coquery Vidrovitch Catherine (1972), *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires 1898-1930*, Paris-La Haye, Mouton.

Damak-Ayidi Salma (2010), « Le reporting social et environnemental suite à l'application de la loi NRE en France » in *Comptabilité Contrôle Audit*, 1, tome 16, pp. 53-81.

Daugareilh Isabelle (2009), « La responsabilité sociale des entreprises, un projet européen en panne » in *Sociologie du travail*, vol. 51-n°4, Octobre-Décembre, pp.499-517.

Diop Cheikh et Ngaha Bah Angélique (2018), « Peut-on parler de l'émergence d'un modèle RSE africain : la situation du Sénégal » in *Revue congolaise de gestion*, 1, n°25, pp.67-96.

Gendron Corinne (2000), « Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale » in *Cahiers du CRISES*, UQAM, n°4, pp.58-64.

Harly Alain (1996), *Les maladies professionnelles*, Paris, PUF.

Infos Plus Gabon (2009). [En ligne].

Jobin Anne-Marie (2021), « Interview de Monsieur Léod Paul Batolo, administrateur, Directeur général de Comilog » in *Les Echos de l'Eco*, Juillet/Août, n°0006, pp.6-7.

Marais Magalie et Reynaud Emmanuelle (2008), « Comparaison entre les entreprises françaises publiques et privées face aux exigences du développement durable » in *Management International*, Vol. 12, n°4, pp.45-69.

Matsahanga Gatién (2004), *Shell-Gabon et le développement durable à Gamba*, mémoire de maîtrise, Département de Sociologie, Université Omar Bongo.

Mboui Zomo Rachel (2011), *Shell-Gabon et la RSE : une perspective sociologique*, mémoire de master, Département de Sociologie, Université Omar Bongo.

Mengue Edoh Afiyo Grâce Mélina (2011), *Impact de l'exploitation minière sur l'environnement et les collectivités locales dans la province du Haut-Ogooné : cas de la COMILOG à Moanda (Gabon)*, Mémoire de master en Gestion durable des mines, Institut International d'Ingénierie de l'eau et de l'environnement de Ouagadougou.

Miamba Nasdene Emerande (2017), *La responsabilité environnementale de COMILOG de Moanda*, mémoire de master, Département de Sociologie, Université Omar Bongo.

Ministère de l'économie (2002), « Décret n°000405/PR/MEFPREP du 15 mai » in *Journal officiel de la République gabonaise*.

Ollouo Bapara Alida Leidi (2019), *La responsabilité sociale des entreprises privées au Gabon : pour une analyse sociale de la COMILOG à Moanda*, mémoire de master, Département de Sociologie, Université Omar Bongo.

Ouedraogo Issaka (2012), *Impact de l'exploitation minière industrielle sur la santé humaine et environnementale au Burkina Faso : cas de la mine d'or d'Essakanesa*, mémoire de master professionnel, Département Sciences de la Santé, de l'Environnement, du Territoire et de la Société, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines.

Pasquero Jean (2013), « La responsabilité sociale de l'entreprise : trajectoire d'une idée » in Gendron Corine et Girard Bernard (s/d) *Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise*, Paris, Armand Colin, pp.47-62.

Tsiba Jean-Kevin Aimé (2013), *L'exploitation minière et l'environnement au Gabon : Le cas du manganèse et de l'uranium dans la région du Haut Ogooué*, thèse de doctorat en Géographie, Université de Lorraine.

Yameogo Urbain Kiswend -Sida (2007), *L'émergence de la responsabilité sociale des entreprises en Afrique : état des lieux, enjeux et perspectives*, mémoire de master professionnel, Département de management de la responsabilité sociale des entreprises, Université Paris 12.

Yanga Ngary Bertin et Ollouo Bapara Alida Leidi (2022), « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise en Afrique centrale. Mise en perspective de l'expérience de COMILOG au Gabon », in *Revue Oudjat en Ligne*, numéro 5, volume 1, janvier, « Réalités gabonaises. Culture, Société & Politique ».

Youssefou Hamadou Daouda (2014), « Responsabilité sociale des multinationales en Afrique Subsahienne, enjeux et controverses : cas du groupe AREVA au Niger », Paris, Les éditions en environnement, *VertigO*, Vol.14, n°1.

Weber Marx (2003), *Economie et société*, Collection Agora, Paris, Plon.