



LA RSE DANS LES ENTREPRISES FORESTIERES DU BASSIN DU CONGO : UNE OPERATIONNALISATION A PARTIR DU DISCOURS DES ACTEURS

CSR IN FORESTRY COMPANIES IN THE CONGO BASIN: AN OPERATIONALIZATION BASED ON THE ACTORS' DISCOURSE

Anicet PALOUMA NDIEBE, (Enseignant-Chercheur), Université de Douala, Laboratoire de Recherche pour la Gouvernance et la Performance des Organisations (LAGPO)

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.15382771>

RESUME

Cet article a pour objectif d'appréhender la perception qu'ont les acteurs de la RSE et de proposer une opérationnalisation des activités extra financière dans le secteur spécifique de l'exploitation forestière dans le bassin du Congo. La méthode mobilisée pour atteindre notre objectif est l'approche qualitative à travers les entretiens semi-directifs auprès de deux propriétaires dirigeants et d'un responsable de cellule de certification de trois sociétés forestières en activité dans le bassin du Congo. L'analyse de contenu nous a permis d'aboutir à un double résultat. Premièrement l'appréhension qu'ont les interviewers de la RSE va au-delà de plusieurs définitions d'ordre aussi bien académiques qu'institutionnelles car elle y inclut des dimensions contextualisées. Pour ces entreprises, au-delà des exigences étatiques, la RSE relève plus d'un acte délibéré que d'une contrainte légale quelconque. Deuxièmement, cette étude permet de faire ressortir plusieurs items plus contextualisés qui donnent l'image fidèle de la RSE dans ce secteur particulier. Elle permet se rendre compte de l'exigence de ce secteur en termes d'activités extra financières et de la présence des différentes dimensions de la RSE au sens de Carroll.

Mots clés : Opérationnalisation, RSE, Entreprises forestières, Pratiques, bassin du Congo

ABSTRACT

This article aims to understand the perception of CSR by stakeholders and to propose an operationalization of extra-financial activities in the specific sector of logging in the Congo Basin. The method used to achieve our objective is the qualitative approach through semi-structured interviews with two owner-managers and a certification unit manager of three logging companies operating in the Congo Basin. The content analysis allowed us to arrive at a twofold result. First, the interviewees' understanding of CSR goes beyond several definitions, both academic and institutional, because it includes contextualized dimensions. For these companies, beyond state requirements, CSR is more of a deliberate act than any legal constraint. Second, this study allows us to highlight several more contextualized items that give a true picture of CSR in this particular sector. It provides insight into the sector's demands for extra-financial activities and the presence of different dimensions of CSR, as defined by Carroll.

Keywords: Operationalization, CSR, Forestry Companies, Practices, Congo Basin

Introduction

Le bassin du Congo est deuxième massif forestier tropical au monde¹ et remplit une multitude de fonctions environnementales sur les plans local, national et international. Par exemple, les forêts du bassin du Congo jouent un rôle crucial dans la régulation de la disponibilité en eau, puisque 77 % des précipitations dans cette zone proviennent de l'évaporation et de la transpiration des arbres du massif (Eba'a Atyi R et al 2022). Le Bassin du Congo constitue la deuxième plus grande couverture forestière dense humide du monde après l'Amazonie, soit 12 % du couvert forestier tropical. À cette importance dimensionnelle s'ajoutent une diversité biologique exceptionnelle et un niveau d'endémisme élevé qui serait le centre d'origine d'un nombre considérable d'espèces de la flore et de la faune africaine.

Cependant, c'est essentiellement dans les zones tropicales qu'on retrouve un taux impressionnant de déforestation. Plusieurs facteurs peuvent l'expliquer : les changements climatiques, les opérations d'abattage, de tassement du sol, de construction de routes, pistes, aires de travail, de débardage émanant principalement de l'activité des entreprises du secteur du bois. Les inquiétudes concernant la pratique de la gestion forestière dans le bassin du Congo attirent l'attention de la communauté internationale. En effet les opinions publiques nord-américaines exigeaient dans ces années 80 le boycott total des bois tropicaux sur le marché afin de sauvegarder l'avenir des forêts tropicales. Ce boycott n'a pas produit d'effets escomptés, d'où l'idée d'introduire des changements dans la gestion forestière en vue d'un aménagement durable des forêts afin de permettre aux consommateurs de choisir un produit provenant des forêts bien gérées. Dans le but de limiter ces impacts négatifs de l'exploitation forestière plusieurs initiatives de gestion durables sont mises en œuvre. La responsabilité sociétale est principalement régie par la loi de 1994 plus rationalisée, intégrant les grands principes de la gestion durable qui remplace l'ancienne loi de 1981 axée sur le régime d'organisation du prélèvement des ressources s'agissant du Cameroun. La république du Congo quant à elle s'est dotée d'une loi sur la protection de l'environnement (loi 003/91 du 23 avril 1991), d'autres lois réglementent l'exploitation des ressources spécifiques : (Code forestier), les accords et conventions internationaux en matière de forêt et de faune. À côté de ces dispositions

¹ Le bassin du Congo s'étend sur six pays : le Cameroun, la République centrafricaine, la République démocratique du Congo, et la République du Congo, la Guinée équatoriale, le Gabon. Il comprend environ 70 pourcent de la couverture forestière de l'Afrique : sur les 530 millions d'hectares du bassin du Congo, 300 millions sont couverts par la forêt.

réglementaires, les principes de la RSE sont appliqués dans l'exploitation forestière à travers plusieurs mécanismes ou actions aussi bien coercitifs que philanthropiques. Ces développements montrent que la RSE existe de manière pratique dans certaines entreprises forestières du bassin du Congo sous des formes variées. Cependant le sujet reste très peu traité dans la littérature des pays en développement. En ce sens El Mazoudi et al. (2016) ont examiné les motivations et freins à la mise en œuvre d'une démarche RSE auprès des dirigeants de PME marocaines. Pour ces auteurs, la compréhension de la RSE et son opérationnalisation en est encore à un stade embryonnaire. Sangué Fotso (2018) a également examiné la perception de la RSE par les dirigeants de PME camerounaises. Les résultats de ces recherches montrent que le débat sur la problématique de la RSE au Cameroun est loin d'être clos. Ces travaux sur la responsabilité sociétale de l'entreprise ne font pas l'unanimité car ils présentent des résultats ambigus.

On observe néanmoins de manière évolutive dans le discours managérial des entreprises africaines un intérêt croissant pour la responsabilité sociétale de l'entreprise et son rôle dans le développement durable Biwolé Fouda (2014). Ainsi, Soufeljil et Lakhal (2023) affirment que selon la littérature, l'intégration des trois principes suivants ; économique, social et environnemental, dans la pensée managériale du dirigeant soutient la longévité de l'entreprise. Dans cette perspective, il est intéressant d'approcher les acteurs des entreprises de ce secteur pour avoir leurs appréhensions de la RSE.

Dans la continuité des Travaux sus cités la RSE est effectivement présente dans les entreprises du continent (Taoukif 2014) bien que les mécanismes relatifs à l'opérationnalisation de la RSE sont très peu étudiés par les chercheurs (Essid, 2009). Ainsi Moskolai, Tsapi et Feudjo (2016) ont dressé les réalités de la RSE dans les entreprises camerounaises notamment les PME et les grandes entreprises. Notre recherche se situe dans le prolongement de ces travaux et nous amène à nous poser la question suivante : Comment opérationnaliser les pratiques de responsabilité sociétale dans les entreprises forestières du Bassin du Congo ? Pour répondre à cette question nous nous sommes fixés pour objectif d'appréhender la perception qu'ont certains acteurs de la RSE et de proposer une opérationnalisation des activités extra financières dans ce secteur. Quant à la structure de notre article, nous allons dans un premier temps analyser le cadre théorique et conceptuel de l'étude. Ensuite, nous allons exposer la démarche méthodologique de l'investigation. Enfin, les résultats de l'enquête de terrain que nous avons menée sont présentés et discutés.

1- Débats théoriques autour de la Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) : une réalité ambiguë

La RSE est un concept en pleine évolution pour lequel il n'existe pas, à l'heure actuelle, de définition universellement acceptée. Les qualificatifs ne manquent pas à son égard : concept vague, flou sémantique, ambiguïté lexicale, concept ombrelle, notion ondoyante et protéiforme, sont autant d'expressions sensées décrire l'hétérogénéité à la fois des discours et théories sur la RSE et des pratiques plus éparpillées.

1.1- LA RSE : examen d'un concept protéiforme

Pour cerner la notion de RSE, il importe certainement que nous recensons les différentes définitions théoriques et institutionnelles.

1.1.1- Les essais de définitions d'ordre académiques

Comme mentionnée précédemment, la définition de ce qu'est la RSE ne fait pas l'unanimité parmi les académiciens. Cependant Malgré la complexité de la définition de la RSE, nous avons assisté ces dernières années à un effort démesuré de la part des chercheurs, qui a permis d'affiner ce concept.

Qualifié de « père de la RSE » par Carroll (1999), Bowen marque avec son ouvrage paru en 1953 les débuts de la foisonnante littérature consacrée à cette thématique. Il définit la RSE comme renvoyant « à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques,

de prendre les décisions et de suivre des lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirable dans notre société» (Bowen, 1953). La définition de la RSE selon Bowen est fortement imprégnée de la culture nord-américaine, encore aujourd'hui influencée par cette conception. Le caractère obligatoire que souligne Bowen dans cette définition est propre à un système assidu de contrôle du respect de la réglementation. Cette définition trouve tout son sens en Europe mais son application reste très difficile en Afrique caractérisée généralement par un contexte propice au développement de l'irresponsabilité sociétale qui consiste parfois à ne pas respecter la loi.

Ces premières réflexions ont été complétées par les travaux plus formels de Carroll (1979) qui propose un modèle conceptuel reposant sur trois dimensions essentielles à la RSE : les principes de responsabilité sociale, la manière dont l'entreprise met ses principes en pratique (sensibilité sociale), et les valeurs sociétales qu'elle porte. Puis, à partir des travaux de Freeman (1984), le concept va intégrer la question des parties prenantes comme l'illustre la définition de Pesqueux (2008) « la notion de responsabilité sociale de l'entreprise recouvre deux grands aspects : la prise en compte des demandes de ce qu'il est convenu d'appeler les « parties prenantes » comme formalisation de la réponse à une demande sociale venant alors confondre responsabilité sociale, réceptivité sociale et intégration de pratiques de gestion liées à cette notion ».

Wartick et Cochran (1985) élargissent cette approche en mettant en exergue la spécificité de la RSE comme une résultante de l'interaction de trois dimensions : principes/process/politiques. Ils rappellent par ailleurs que la RSE est une approche microéconomique de la relation entre l'entreprise et son environnement et non une vision institutionnelle des liens entre les entreprises institutions et la société dans son ensemble.

D'un point de vue stratégique, Porter et Kramer, (2006), ont défini la RSE comme les pratiques de RSE qui correspondent à la stratégie principale suivie par l'organisation et qui crée une situation de gagnant-gagnant tant pour l'entreprise que pour le bien environnemental et social. Cela signifie donc la création de valeurs pour les parties prenantes tout en s'impliquant dans les pratiques en faveur du développement durable.

En se basant sur le caractère volontaire du concept, Blanc (2008) propose une définition courte de la RSE en expliquant qu'il s'agit de la « transposition aux entreprises de la logique du développement durable ». Pesqueux (2006) met l'accent sur la dimension instrumentale de la RSE, c'est également le cas de Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) pour qui elle représente « l'ensemble des discours et des actes concernant l'attention portée par les entreprises à l'égard de leurs impacts sur l'environnement et la société ».

Gond et Igalens (2012) soulignent l'importance du lien entre l'entreprise et la société au sens large en expliquant que la RSE est « une construction sociocognitive qui est le produit temporairement stabilisé d'une négociation entre l'entreprise et la société, mettant en jeu les identités, les valeurs, et les problèmes sociétaux » et que « son contenu reflète les relations désirables entre entreprise et société telles qu'elles sont définies par l'environnement social, culturel et institutionnel ».

1.1.2- Vision institutionnelle de la RSE

La définition de la RSE proposée en 2001 par la Commission Européenne a été largement utilisée, dans la littérature aussi bien francophone comme anglo-saxonne. Pour la Commission Européenne, la responsabilité sociale « est le concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire ». Il en ressort qu'il faut « non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. » Livre vert en 2001. Ainsi, la Commission Européenne consacre une vision volontaire – ou « explicite » de la RSE. D'après le livre vert, la RSE n'est pas un substitut

à la réglementation, ni un moyen de faire respecter la loi, puisqu'elle commence après la loi. Pour Ségal et al. (2003) cette définition met l'accent sur un certain nombre de critères qui composent et animent le concept de responsabilité sociale. En effet, les auteurs soulignent le caractère volontaire de la RSE, mais aussi son caractère durable en précisant qu'il s'agit d'une forme nouvelle de gouvernement.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) quant à elle propose une définition descriptive en estimant que la RSE peut signifier différentes choses pour différents groupes, secteurs et intervenants et qu'elle est toujours en évolution.

Puis, en 2010, l'organisation internationale de standardisation (ISO) dans sa norme ISO 26000 donne cette définition très englobante puisqu'elle souligne l'importance de la santé et fait mention du développement durable : « 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, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; est intégrée dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».

En octobre (2011) la Commission Européenne propose une nouvelle définition de la RSE comme étant « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ». Elle ajoute « Afin de s'acquitter pleinement de leurs responsabilités sociales, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base ».

On peut conclure avec Noël (2004), que la prolifération d'expressions aux frontières poreuses, tantôt synonymes et tantôt concurrentes, entretient la confusion conceptuelle entourant le phénomène de la RSE. Aussi, la RSE s'est fortement contextualisée au fil du temps et de l'histoire. Enfin, les spécificités liées à chaque secteur d'activité.

Les recherches précédemment présentées, ont montré qu'il n'existe pas une définition unifiée de ce concept. Cependant, nous proposons dans cette recherche une définition, issue d'une synthèse de la revue de littérature discutée ci-dessus qui converge avec celle de Taleb (2013) pour qui la RSE est un engagement volontaire, qui consiste à intégrer en même temps les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes.

Les éclairages autour de concept de RSE achevés, nous effectuons dans les paragraphes suivants une mise en perspective des principaux modèles résultants des débats théoriques ayant conduit à l'essor de ce concept.

1.2- Les modèles explicatifs (dimensions) de l'engagement sociétal des entreprises : des typologies de Carroll (1979) à celle de Wood (1991)

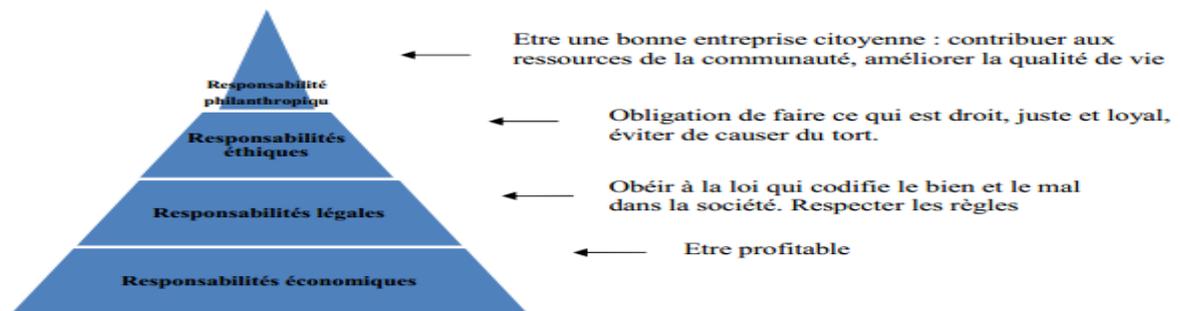
Le champ théorique de la RSE a été considérablement enrichi à travers les travaux de Carroll et de Wood. Parmi les modélisations les plus utilisées de la RSE la meilleure est celle proposée en deux temps par Carroll (1979, 1991).

1.2.1- Le model de carroll (1979) : Une approche plus concrète de la RSE

Après un bilan de plus de vingt façons d'appréhender la RSE, Carroll (1979) conclut que « les obligations des entreprises s'étendent au-delà des dimensions techniques, financières, légales et économiques et s'appliquent à leurs actions qui affectent potentiellement ou concrètement les groupes qui sont en relation avec l'entreprise ». L'analyse de cette définition fait ressortir l'interaction entre l'entreprise et ses parties prenantes, d'une part et l'existence d'une dimension additionnelle à celles déjà assimilées. Cependant, le modèle de Carroll a été élaboré, et largement testé, dans le contexte anglo-saxon et peu de recherches l'ont testés dans d'autres

contextes. En prenant en compte les différences contextuelles entre les pays, nous nous interrogeons donc sur la perception de la responsabilité sociale, telle que définie dans le modèle de Carroll, par des acteurs opérant dans un pays en voie de développement. Selon l'auteur, les différentes responsabilités de l'entreprise peuvent être présentées sous forme d'une pyramide comme suit :

Figure n° 1 : pyramide de la responsabilité sociétale de l'entreprise



Source : Carroll (1979)

La base de la pyramide représente pour l'auteur, le principal objectif de l'entreprise qui est de satisfaire la demande des consommateurs en proposant des produits et services. La firme a pour rôle de dégager un bénéfice afin d'assurer la pérennité de son activité. Elle a des responsabilités économiques liées à la satisfaction des besoins des différentes parties prenantes de l'entreprise. La responsabilité légale quant à elle signifie que les entreprises opèrent conformément à la loi. Dans ce sens, il apparaît important de respecter les lois qui sont représentées pour un processus de codifications des valeurs morales présentes dans la société (Crane et Matten, 2004). Dans cette perspective, la société exige à l'entreprise de poursuivre ses objectifs économiques tout en restant conformes au cadre légal et institutionnel. S'agissant des responsabilités éthiques, l'entreprise doit faire ce qui est bon, juste et honnête même sans contraintes ou dispositions légales. Enfin, les responsabilités philanthropiques qui sont constituées par les actions de l'entreprise afin d'améliorer les conditions de vie des salariés de la communauté locale.

Ce modèle a une grande particularité, en effet, s'agit d'une graduation des responsabilités depuis celles économiques et réglementaires à celles éthiques et discrétionnaires. Comme le soulignent Capron et Quairel Lanoizelée (2007) : « Chacun de ces niveaux dépend de celui qui le précède ». Mais le modèle fait également ressortir certaines limites qui vont amener l'auteur à l'améliorer.

1.2.2- Le modèle de Wood (1991) : un complément aux modèles de Carroll

Pour Wood (1991), le modèle de Carroll met en exergue la dimension commerciale de la firme (Carroll souligne néanmoins que la taille des niveaux de responsabilité de sa pyramide n'a aucune importance). En effet, au regard du modèle proposé par Carroll, la base de la pyramide de la responsabilité est économique ce qui a pour conséquence d'occulter les dimensions légales, éthiques et philanthropiques. Par ailleurs, pour l'auteur ce modèle de la RSE souligne la liberté des firmes d'agir en fonction de leurs besoins. Pesqueux (2010) met en évidence cette hiérarchisation en qualifiant le modèle de Carroll de « segmentation en niveaux d'exigences croissants ». Wood (1991) se dégage alors du modèle de Carroll et propose une approche de la RSE qui repose sur trois principes structurels qui sont trois niveaux de responsabilité auxquels les entreprises devront se soumettre :

- Un niveau de responsabilité individuelle qui incombe aux managers de l'entreprise qui devront diriger et orienter la firme de manière responsable ;
- Un niveau de responsabilité organisationnelle qui incombe à l'entreprise au regard de ses activités sur l'ensemble des parties prenantes ;

- Un niveau de responsabilité institutionnelle qui rend l'entreprise responsable au regard de la société au sens large.

L'auteur de ce modèle en 2004 précise que les managers ont néanmoins préféré le modèle de Carroll, car ce dernier, basé sur une approche hiérarchique où le pilier est la dimension économique, est plus attrayant et reflète « adéquatement la façon dont eux-mêmes conçoivent leurs multiples devoirs.

A la lumière de ces développements, il est clair que l'engagement à la responsabilité sociétale de l'entreprise a fait l'objet d'une attention particulière par les chercheurs. Les débats ont permis le développement à travers le temps des modèles se succédant en s'améliorant. Ces développements théoriques sont indispensables pour appréhender d'avantage la RSE dans le secteur de l'industrie forestière objet de notre étude.

2- Méthodologie

L'étude qualitative a été retenue comme stratégie de recherche dans notre travail. Pour ce faire, le mode opératoire pour la conduite de cette recherche qualitative exploratoire précise la technique de collecte des données la plus indiquée au regard de nos objectifs de recherche, le terrain d'investigation. Ensuite, nous précisons la taille de l'échantillon et enfin, nous exposons les instruments de collecte et la technique adoptée pour l'analyse des données.

2.1-Constitution de notre échantillon qualitatif

Le choix des cas se fait selon des critères théoriques issus de la question de recherche (Royer et Zarlowski, 2014). Il est à signaler qu'un nombre de cas important ne fait pas forcément la qualité d'une étude car le traitement de données trop lourdes peut s'avérer peu aisé et entraîner une analyse superficielle (Bousquet, 2014). Pour notre recherche, nous avons étudié trois cas d'entreprises du secteur forestier. Nous avons basé notre choix sur certains critères, notamment le type d'activité et de forêt exploités. En effet, dans le bassin du Congo on distingue de manière générale les domaines permanents et non permanents. Dans ce sens on pourra avoir des unités forestières d'aménagement (UFA), des forêts communautaires, communales et des ventes de coupes. Pour les premiers, les activités peuvent comprendre l'exploitation, et/ou la transformation et/ou la commercialisation. Les derniers quant à eux n'exerceront exclusivement que la commercialisation.

2.2- Méthodes de collecte et de traitements des données

Il est important de noter que si à ce niveau la principale méthode de collecte de données est l'entretien semi-directif, nous avons mobilisé néanmoins d'autres méthodes notamment : la consultation des documents internes des entreprises, les rapports publiés sur internet et l'observation sur sites.

- **Méthodes de collecte des données : entretien semi-directif**

Dans le cadre de notre démarche, nous privilégions la collecte d'informations d'abord par une « technique centrale » à savoir les entretiens semi-directifs. Si la principale catégorie ciblée à interroger est constituée des propriétaires, nous avons cependant interrogé des responsables « clés » de RSE, qui ont comme fonction le suivi du projet de l'intégration de la démarche RSE.

À cet effet, nous avons procédé à 3 entretiens enregistrés avec la permission des répondants. Chaque entrevue est d'une durée comprise entre 48 et 1h07 min. Les détails sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 1: Détail des entretiens menés avec les dirigeants et ou responsables

Entreprise	Fonction de l'interviewé	Type de domaine forestier	Nombre d'entretiens	Durée de l'entretien en
A	Dirigeant	Domaine permanent	2	0h59min
B	Dirigeant	Non permanent	2	0h58min
C	Directeur certification et audit	Domaine permanent	3	1h15min
Durée moyenne des entretiens				1h04min

L'analyse de ce tableau permet de constater que la durée totale des entretiens est de 3 heures 12 minutes avec un nombre total de 07 entretiens donc une durée moyenne de 64 minutes. Étant donné du nombre réduit de nos entretiens pour les deux réalisés auprès de dirigeants, il était plus simple que l'entretien ait lieu au sein de leur entreprise. Pour le directeur de la certification de l'entreprise « C », elle a eu lieu dans un lieu neutre à son choix.

- **Outil de collecte et de traitement de données qualitatives**

Le plan d'entretien comprend l'ensemble organisé des thèmes que l'on souhaite explorer. L'activité d'écoute et d'intervention doit être structurée. Ainsi notre guide d'entretien comporte trois thèmes récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 1: Présentation des thèmes constituant notre guide d'entretien

Thèmes	Intitulés
Thème 1	La perception de la responsabilité sociétale de l'entreprise
Thème 2	Les différentes pratiques de la RSE menées dans votre entreprise
Thème 3	Informations relatives aux répondants et à la structure

Source : auteur

Le tableau ci-dessus récapitule fidèlement les grandes thématiques retenues pour collecter nos informations qualitatives. A travers premier thème, nous avons pour ambition d'appréhender la définition qu'ont les managers de la Responsabilité Sociétale et si possible d'en dégager la spécificité de ce concept dans ce secteur d'activité. Par le second thème, nous souhaitons découvrir les classifications que se font les dirigeants de la RSE, d'identifier ces différentes pratiques menées dans le domaine forestier en général.

S'agissant de la technique de traitement de données, nous optons dans le cas de ce travail de recherche pour une analyse de contenu manuelle. Elle semble être très appropriée. En effet, relativement avec le nombre réduit de sujets interviewés très faible (03), le traitement sera facile car les similitudes et les divergences seront clairement visibles à travers nos retranscriptions. Fort de toutes ces précisions nous optons pour l'analyse thématique.

3- Résultats et discussions

3.1- Les contours de la responsabilité sociétale des entreprises forestières : une appréhension variable par les répondants

Donner au concept de la RSE une définition exacte est un exercice aussi complexe que périlleux, c'est bel et bien une notion aux contours flous. Il va de l'appréhension de chaque acteur. Notre échantillon en est la parfaite illustration. En effet, la conception nord-américaine de la RSE repose sur une vision éthique ce qui n'est pas le cas en Europe où la vision légale est prédominante. La situation est tout à fait différente en Afrique où la vision éthique, ni réglementaire n'est favorisée (Ngok Evina 2018). Quant au cas particulier des entreprises de l'industrie du secteur forestier objet de notre investigation, la RSE est avant tout pour certains une satisfaction des exigences légales.

L'entreprise A : « Selon moi, la RSE, on parle de responsabilité sociétale et environnementale ? Je dis que toute entreprise est d'abord régie par une politique, donc une entreprise dite sérieuse doit s'arrimer d'abord aux textes légaux du pays et voir même encore aller au niveau international. Tous les traités qui ont été ratifiés par le pays... Donc je crois que la responsabilité sociétale c'est un engagement pris par une entreprise pour s'arrimer à ces règles. (Dirigeant) ». Cette définition va dans le sens de Capron et Quairel-Lanoizelée (2004) qui rappellent que la RSE trouve sa source dans les cadres légaux et normatifs de tout un ensemble d'institutions tant au niveau national qu'international.

Pour d'autres, la RSE intègre une dimension qui va au-delà de la satisfaction du seul cadre légal. On perçoit même si cela n'est pas dit de manière explicite l'aspect volontaire. La

dimension de satisfaction des parties prenantes et de développement durable permet une conciliation aisée entre les définitions d'ordre académique et institutionnelle. La définition proposée par Taleb (2013) l'illustre bien. En effet pour l'auteur : « La RSE est un engagement volontaire, qui consiste à intégrer les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes ». Dans ce sens, pour l'entreprise C : « C'est tout ce que la société fait pour améliorer ses relations avec les autres parties prenantes et la gestion durable y compris les communautés qui vivent autour de nos exploitations forestières (Directeur Certification) ».

Malgré le fait que le concept de RSE ne soit pas nouveau, sa définition suscite encore de débats, au regard de sa place prépondérante au cœur de la stratégie de l'entreprise. A travers la réponse des répondants on comprend déjà que c'est un concept pas étranger au secteur forestier bien au contraire. L'appréhension qu'ont les interviewers de la RSE va au-delà de plusieurs définitions d'ordre aussi bien académiques qu'institutionnelles car elle y inclut des dimensions contextualisées. Au regard de ces définitions sur mentionnées, toutes les dimensions du concept de RSE (social/sociétal, environnemental, économique) sont ressortis. Cela rejoint la pensée d'Igalens et Gond (2008), qui stipule que la RSE s'évalue par sa capacité à générer un niveau de bien-être plus élevé dans la société.

3.2- Vers une opérationnalisation des pratiques RSE dans les entreprises forestières

Nos entretiens font ressortir quatre dimensions de la responsabilité dans les entreprises forestières étudiées. Nous analyserons chacune des dimensions en commençant par les aspects sociaux.

3.2.1- les activités extra financière de nature sociale

Grâce aux verbatim nous avons des extraits qui nous permettent d'appréhender la réalité de la dimension sociale contenue dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°2 Réalité de la dimension sociale dans les sociétés forestières enquêtées

Questions	Répondants			catégorisation
	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise C	
Pouvez-vous nous identifier les responsabilités sociales de votre secteur d'activité en générale et de votre entreprise en particulier ?	Tout ce qui a trait aux aspects sociaux de l'entreprise tels que : l'immatriculation du personnel à la CNPS. Tous les aspects qui concernent aussi la santé, donc la santé des travailleurs, voir aussi aller même peut-être au-delà, voir l'hygiène et la salubrité au niveau du travail. Dans notre cas même, il y a un système d'assurance qui est mis en place. Nous sensibilisons nos ouvriers en ce qui concerne les différentes maladies et Nous faisons des dépistages annuels du VIH-SIDA.	Sur le plan social, oui c'est déjà la couverture sanitaire c'est-à-dire l'assurance maladie, le traitement équitable entre les employés sans distinction de sexe, d'ethnie ou d'appartenance à une confession religieuse. Egalement la prise en compte de leur immatriculation tous les employés sont immatriculés et puis le paiement régulier des prestations familiales tous les trimestres.	le coté social normalement nous avons le social interne et le social externe ; donc le social interne concerne les conditions des travailleurs, travailleurs pour eux nous nous assurons que sont mises à leurs disponibilité des équipements de sécurité et pour les certains travaux nous recrutons en priorité les riverains.	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du niveau de vie des employés. • Santé et sécurité de ses employés et de leur famille • paiements réguliers des salaires • Recrutement en priorité les riverains • Médiateur dans la résolution des conflits entre employés et les autres stakeholders. • Lutte contre le VIH-SIDA

Source : Exploitation du Verbatim

La responsabilité sociale va au-delà de la prise en compte des pratiques purement contractuelles pour intégrer des préoccupations plutôt fraternelles dans le sens du répondant de l'entreprise C : « Nous sommes présent pour intervenir quand il y a des différents avec la communauté villageoise comme quand nos employés enceintent leurs filles ». La RSE permet donc à

l'entreprise de développer et d'adopter une approche plus humaniste. Cependant ces engagements qui sont volontaire peuvent plutôt pour l'entreprise marquer la volonté de communiquer d'une image de marque positive et attractive auprès de leur écosystème de partenaires (Ferrell et al. 2019).

Notons également par exemple que bien que les législations forestières ne l'imposent pas, certaines entreprises ont décidées de construire des espaces de divertissement pour les employés dans les campements avancés. En effet, ces milieux de vies propres à l'industrie de l'exploitation forestière sont situés très en profondeurs dans les Unités forestières d'aménagements et les contacts entre les individus sont généralement très limités ce qui constituent des facteurs de stress. Les espaces de diversement viennent donc motiver d'avantage les employés à s'impliquer dans la protection de cette environnement vital pour l'humanité.

3.2.2- Dimension environnementale de la RSE

Protéger la forêt tout en exploitant les ressources qui la constituent dans le souci que les générations futures en bénéficient est un défi pour les entreprises. Elles sont amenées à adopter des pratiques souvent très contraignantes comme l'illustre le tableau qui suit.

Tableau n°3 : Les pratiques environnementales responsables de l'industrie forestière

Questions	Répondants			catégorisation
	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise C	
Pouvez-vous nous identifier les responsabilités environnementales de votre secteur d'activité en générale et de votre entreprise en particulier ?	Il faut travailler selon les règles en respectant toutes les exigences environnementales. Tel qu'automatiquement, une entreprise déjà qui fait dans l'exploitation forestière doit obligatoirement dépendamment du type, avoir une étude d'impact environnemental. Soit l'étude d'impact, soit les notices d'impacts environnementales dans le cas des forêts communautaires.	Dans le domaine environnemental, on peut prendre en compte les éléments environnementaux tels que la protection des berges des cours d'eau c'est-à-dire on évite les abatages à moins de 60 mètres des cours d'eau, on veille à ce que les déchets soient labélisés pour éviter la pollution du couvert forestier. Également la sensibilisation qui se fait généralement tous les mercredis par un employé sur les mesures d'hygiène environnementale, les règles à respecter comme l'hygiène au sein de la base vie.	Dans le domaine de l'environnement, nous faisons une étude d'impact environnemental pour identifier tous les endroits où les lieux où les populations sont affectées par notre activité, après nous mettons en place les mesures d'atténuations pour les impacts qu'on ne peut pas complètement effacer et parfois nous donnons aussi les compensations pour les biens des populations ou des travailleurs qui sont déjà endommagés par nos opérations. Dans la société même avons commencé avec ISO14001 qui est le management de l'environnement Aujourd'hui nous sommes certifié FSC. On fait une évaluation chaque année pour évaluer l'impact et ça nous permet de fixer les objectifs de l'année prochaine pour être sûr que notre activité réduise la production de carbone.	<ul style="list-style-type: none"> •étude de l'impact environnemental •Respect des normes de gestion durable des forêts • utilisation des (MEFIE) • La gestion des déchets • Lutter contre la dégradation de la biodiversité • contrôle du carbone (lutte contre la pollution). • Lutter contre la dégradation de la biodiversité

Source : Exploitation du Verbatim

Dans la littérature plusieurs auteurs ont essayé de mesurer la performance environnementale de l'entreprise à travers plusieurs dimensions. Tompson Reuters (2015) met en évidence trois dimensions : l'innovation-produit, la réduction de la consommation des ressources et la réduction des émissions environnementales. Suivant cette dernière dimension, pour évaluer son empreinte carbone et contrôler des impacts environnementaux les entreprises forestières du bassin du Congo doivent d'abord effectuer des études d'impact et la gestion environnementale peut alors se faire par les moyens même de l'entreprise ou alors grâce à un tiers notamment l'adoption des normes et des certifications. C'est le sens de la réponse du Directeur certification

de l'entreprise C : « Dans le domaine de l'environnement, normalement la première chose c'est de faire une étude d'impact environnemental pour identifier tous les endroits où les lieux où les populations sont affectées par notre activité, après cette étude nous mettons en place les mesures d'atténuation. Nous avons commencé avec ISO 14001 qui est le management de l'environnement. Aujourd'hui nous sommes certifié FSC » Notons cependant que la capacité financière de l'entreprise est un facteur déterminant la mise en place de ce type gestion environnementale comme le souligne (Syed et Butt, 2017). En effet l'entreprise en question est une grande firme multinationale qui dispose les ressources nécessaires à l'adoption d'un label. Notamment la certification FSC qui est très exigeant.

Ainsi, la dimension environnementale de la RSE concerne la compatibilité entre l'activité de l'entreprise et la protection des écosystèmes. Cependant cette responsabilité environnementale doit s'étendre aux autres parties prenantes de l'entreprise car l'activité de l'un ayant une conséquence sur l'autre.

3.2.3- Mise en évidence de la responsabilité sociétale

Responsabilité sociale ou sociétale deux notions de fois qualifiées de synonymes mais leur réalité peut être différente. Le tableau ci-dessous nous permet de voir plus clair.

Tableau n°4 : La dimension sociétale des activités extra financières dans l'exploitation forestière

Questions	Répondants			catégorisation
	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise C	
Pouvez-vous nous identifier les responsabilités sociétales de votre secteur d'activité en générale et de votre entreprise en particulier ?	Nous sommes par exemple à la veille des rentrées scolaires, l'entreprise fait des dons directs aux enfants. Aussi l'entreprise fait des dons en tables bancs ou des dons en construisant une école. Régulièrement les populations sont sensibilisées contre les fléaux tels que l'alcool, les bagarres. il faut que les employés s'arment aux usages et coutumes de la zone. Il faut sensibiliser ses ouvriers en sorte d'éviter de créer un conflit entre les populations et la société. Ainsi nous avons mis en place une plateforme de concertation pour gérer les conflits.	Au niveau des populations riveraines, en fonction du cahier on peut leur apporter des appuis, on met en place des AGR (activités génération et revenu) tel que la pollution de la volaille, la porcherie, en fonction de ce qu'ils peuvent choisir. Aussi le reprofilage des routes ou bien la réparation de certains ponts. On a eu des partenariats avec certains hôpitaux. Au niveau des sites forestiers, les CMA. Nous veillons à ce que les transporteurs respectent toutes les règles environnementales prescrites par la société. Aussi, il y a le partenariat avec certaines ONG comme le WWF et l'administration forestière qui nous accompagnent dans la lutte contre le braconnage.	Le social externe (sociétal) concerne toutes les communautés qui sont impactés par nos activités. Notre responsabilité c'est de fournir le bois aux villageois et fournir aussi les outils nécessaires pour qu'ils puissent exploiter ces bois, donc le fond de développement qu'on leur donne aussi sert à acheter du matériel de construction. Pour les artisans, on a élaboré pour eux une cartographie de ces produits forestiers non ligneux. Avec les parties prenantes nous avons des plates-formes de concertation. Les ONG mènent des études dans nos concessions forestières nous permettant d'améliorer notre système de suivi des impacts des exploitations forestières. Nous avons un programme tripartite de surveillance contre les activités illégales dans notre concession forestière nous, l'administration et le WCS.	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du niveau de vie des employés et des communautés locales • Actions sociales envers la communauté • Signature des contrats avec les représentants des communautés locales • Partenaire de l'Etat au développement rural • Coopération avec les sous-traitants dans la mise en oeuvre de la RSE • Coopération avec les ONG en matière de protection des aires protégées • Actions sociales envers la communauté, • Signature des contrats avec les représentants des communautés locales, • Coopération avec les ONG et l'Etat en matière de protection des aires protégées,

Source : Exploitation du Verbatim

Pour Jihane Dinia et al (2018), issue du concept d'origine anglo-saxonne de Corporate Social Responsibility, la RSE présente certaines ambiguïtés en termes d'interprétations. Une des équivoques se rapporte à certaine dimensions. En effet, la dimension « sociétale » renvoie à la société dans son ensemble, alors que le terme « social » fait uniquement référence à la politique sociale adoptée par l'entreprise pour satisfaire les besoins de parties prenantes pris individuellement notamment des salariés. C'est dans ce sens que le répondant l'entreprise B argue : « Sur le plan sociétal, je parle des partenariats ». Pour celui de l'entreprise C, il aborde plutôt en terme de : « le social externe, sociétal je veux dire concerne toutes les communautés qui sont impactés par nos activités ». Cette distinction faite par les répondants permet de converger avec Daubé B. et Noel C., (2006), qui avance qu'utiliser le vocable sociétale revient à élargir davantage la sphère des acteurs auprès desquels l'entreprise doit rendre compte par conséquent l'ensemble des parties prenantes.

Les entretiens permettent donc de mettre en exergue que pour être responsable pour une entreprise forestière c'est l'ensemble de la chaîne de valeur qui doit l'être. Si les clients sont exigeants en terme de traçabilité du bois, l'entreprise l'est également avec les sous- traitants car pour le répondant de l'entreprise B : « les sociétés de transport de bois doivent respecter toutes les règles prescrites par la société en occurrence les règles environnementales ». Soulignons que la richesse des réponses permet d'avoir une vue panoramique de parties prenantes de l'entreprise forestière et leurs exigences notamment : les populations autochtones, les administrations publiques, les ONG, les sous-traitants et les actionnaires qui attendent les rapports sociétaux et le profit.

3.2.4- Identification des responsabilités économiques

Tableau n°5 : mise en relief des engagements économiques

Questions	Répondants			catégorisation
	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise C	
Pouvez-vous nous identifier les responsabilités économiques de votre secteur d'activité en générale et de votre entreprise en particulier ?	La responsabilité économique c'est que je crois qu'aucune entreprise n'investit pas pour perdre. Il faut toujours investir pour avoir plus d'argent. Pour avoir une plus-value c'est-à-dire que la ressource ne doit pas avoir le même coût qu'une ressource qui vient d'un titre qui est exploité de façon frauduleuse. Donc si tu t'engages déjà à prouver la traçabilité, de pouvoir prouver l'origine, de ton produit, automatiquement, ton acheteur peut avoir plus de confiance	on peut dire qu'on est quand même en règle avec le fisc, et nos factures sont régulièrement payées. Les sous-traitants ceux qui transportent le bois il n'y a jamais eu de griefs par rapport au paiement, c'est vrai que nous sommes aussi tributaires de nos acheteurs de bois, de nos clients mais en fonction des ventes produites, nous faisons le maximum pour ne pas avoir les aérés de paiement avec nos partenaires et autres	De façon économique je peux dire que notre activité reste soutenable, l'image que la société ou le monde international a de notre société aussi est positive ça fait que même les banquiers et tous ces gens qui financent nos activités sont fières de nous donner même les prêts parce qu'ils sont sûrs déjà que nos activités sont économiquement viables. Ça fidélise un peu nos clients et on a beaucoup plus d'accès au marché. Dans ce domaine-là nous sommes aussi régis par la loi parce que nous donnons aux communautés un pourcentage de tout ce que nous on bénéficie	<ul style="list-style-type: none"> •Faire du profil, •La traçabilité •Pratique d'une politique d'achats responsables, •Création des activités génératrices de revenus, •Soutien au développement socio-économique des peuples autochtones, •Facilités accordées aux populations pour commercialiser les PFNL, •Adoption un système de certification et normes, •Livraisons dans les délais •Paiement des différents impôts et taxes. •Respect de la réglementation en matière de droit du travail,

Source : Exploitation du Verbatim

La première appréhension qu'on a de la dimension économique de la RSE est la réalisation du profit au sens de Friedman (1970) comme le souligne le répondant de l'entreprise A : « Il faut toujours investir pour avoir plus d'argent ». La responsabilité économique fait également référence à la capacité de l'organisation à contribuer au développement économique de sa zone d'implantation et à celui de ses parties prenantes (Daouda, 2014), c'est le sens de l'affirmation du répondant de l'entreprise C : « Nous avons fait une analyse socio-économique et avons identifié ensemble avec ces populations quelques projets de développement on a fait une cartographie de ces produits forestiers non ligneux utiles pour eux ».

Notons cependant que certaines des variables de RSE qui ont émergées de nos entretiens notamment : l'entreprise fait recourt à l'utilisation de label, l'entreprise livre des biens ou services dans un délai limité apparaissent dans les des travaux d'Oueghlissi (2013) et Boubakary et Moskolai (2017). Ceci atteste du caractère général et universel de la dimension économique de la RSE. On peut noter toutefois que certaines pratiques font l'apanage spécifique du secteur forestier à l'instar du soutien à la commercialisation des produits forestiers non ligneux (PFNL) et de la traçabilité des produits forestiers ligneux.

L'ensemble de ces pratiques peuvent être résumées dans le tableau ci-dessous :

Tableau : n° 6 : Synthèse des pratiques RSE dans le secteur forestier du bassin du Congo

CONCEPT	INDICATEURS DE MESURE	VARIABLES
RESPONSABILITE SOCIETALE DE L' ENTREPRISE	Responsabilités sociales	Santé et sécurité de ses employés
		Construction des espaces pour le divertissement des employés en campement avancé
		logement décent des ouvriers en campement avancé
		Lutte contre le VIH SIDA chez les employés
		Recrutement des employés dans la population locale
		Lutter contre toute exclusion sociale et discrimination en entreprise
		Amélioration du niveau de vie des employés en campement avancé
		Respecte les us et coutumes des populations riveraines par les employés (les forêts sacrées et les droits d'usage des riverains)
		Dialogue dans la résolution des conflits avec entre employés et autochtones
		Sensibilisation des salariés sur la consommation des stupéfiants
		Usage des médiats communautaires pour lancer ses avis de recrutements
		Formation du personnel en abatage contrôlé
		Partenaire de l'Etat au développement rural
	Responsabilités sociétales	Actions sociales envers la communauté
		Coopération avec les ONG en matière de protection des aires protégées
		Etiquetage clair sur les produits et service après-vente
		Dépôt annuel du cahier de charge à l'administration forestière
		Signature des contrats avec les représentants des communautés locales
		Soutien financier à des manifestations culturelles
		Règlement des factures des fournisseurs et sous-traitants dans les délais
	Coopération avec les sous-traitants dans la mise en œuvre de la RSE	
	Responsabilités environnementales	Sensibilisation et formation des employés aux enjeux environnementaux
		Respect des normes de gestion durable des forêts
		Utilisation des méthodes d'exploitation à faible impact environnemental (MEFIE)
		Elaboration les plan aménagements forestiers
		étude de l'impact environnemental

		respect du diamètre minimum d'exploitation
		Participation à la régénération des forêts
		Lutte contre le braconnage et les activités illégales dans les UFA
		La gestion des déchets et utilisation de cyclone d'aspiration des poussières de sciures
		Favorisez les audits environnementaux par les tiers
		Lutter contre la dégradation de la biodiversité
	Responsabilités économiques	Pratique d'une politique d'achats responsables
		Paiement des différents impôts et taxes
		Lutter contre la corruption sous toutes ses formes
		Livraisons dans les délais
		Création des activités génératrices de revenus pour des peuples autochtones
		Exigence des normes sociétales aux sous-traitants
		Respect de la réglementation en matière de droit du travail
		Soutien au développement socio-économique des peuples autochtones
		Adoption un système de certification forestière
		Facilités accordées aux populations pour commercialiser les PFNL

Source : Auteur à travers le résultat de l'analyse thématique de contenu

Au bout du compte, pour bien d'auteurs à l'instar Biwolé-Fouda J. (2023) les modèles conceptuels de RSE en Afrique sont importés et ne favorisent pas l'émergence des savoirs locaux, des pratiques très ancrées et localisées. Nos résultats montrent tout de même que malgré le statut de multinationale certaines pratiques apparaissent bien contextualisées prenant en compte la dimension culturelle des populations riveraines comme l'illustre les propos du répondant A : « Il faut que les employés s'arriment aux usages et coutumes de la zone, vous pouvez arriver dans une zone où on vous dit que le serpent boa est interdit on ne le consomme pas dans ce village, les ouvriers ne vont pas venir faire n'importe quoi ». On peut donc déduire à la lumière de ces diverses pratiques que la responsabilité sociétale dans le domaine spécifique de l'exploitation forestière en Afrique suit aussi bien la logique des normes et certification que des valeurs spécifiques motivées par des principes communs en vigueur dans les sociétés africaines.

Aussi, si la responsabilité sociétale couvre généralement trois dimensions notamment : économiques, environnementales et sociales au sens de la définition proposée en 2001 par la Commission Européenne, dans le domaine d'activité spécifique qui est celui de l'industrie forestière, nous avons constaté que les répondants distinguent une autre dimension qu'ils qualifient de « sociétal ». A la réalité cette dimension peut se confondre à dimension « sociale » car dans cette dernière les actions en faveur des populations riveraines reviennent le plus souvent dans la réponse des répondants.

Conclusion

L'objectif de cette recherche était d'appréhender la perception qu'ont certains acteurs de la RSE et de proposer une opérationnalisation des activités extra financières dans le secteur de l'exploitation forestière du bassin du Congo. Nous avons mobilisé l'approche qualitative avec pour outil de collecte de données l'entretien semi-directif. Ces entretiens retranscrits ont été traités grâce à l'analyse thématique manuelle. Il se dégage de cette analyse que les propriétaires et responsables des entreprises de l'industrie forestière en Afrique subsaharienne ont une parfaite connaissance en matière des pratiques de la RSE. En plus des dimensions généralement identifiées dans la littérature, notamment sociales, environnementales et économiques, ils distinguent une dimension qualifiée de sociétale. Dans l'ensemble, les dimensions sont

constituées d'une pléthore de pratique le plus souvent propres à cette industrie comme : Le Respecte les us et coutumes des populations riveraines, la protection des aires protégées, l'utilisation des méthodes d'exploitation à faible impact environnemental et la création des activités génératrices de revenus pour des peuples autochtones pour ne citer que ceux-là.

S'agissant des implications, notre étude viendra enrichir davantage la littérature existante dans le domaine de la RSE en essayant de réduire le flou sémantique et opérationnelle caractéristique de ce concept. D'un point de vue managérial, les conclusions de cette recherche peuvent servir de canevas de réflexion aux dirigeants des entreprises, managers et chercheurs. En effet notre recherche permet de rendre compte tout d'abord de l'état des pratiques de la RSE dans les entreprises forestières notamment celles du bassin du Congo façonnées par une réalité socio-culturelle propre à cette région. Ensuite à côté des pratiques générales connues, ces pratiques spécifiques peuvent constituer un outil d'évaluation de leur performance environnementale. Enfin les organismes de normalisation et de certification en matière forestière très souvent calqués sur les modèles et exigences occidentales peuvent trouver dans cette recherche des pratiques de RSE chères à cet écosystème à intégrer à leurs politiques.

Notons cependant que cette étude présente quelques limites qui sont inhérentes aux recherches qualitatives de terrain. La principale faiblesse est d'ordre méthodologique et concerne la nature des résultats qui sont essentiellement descriptifs. Une collecte d'informations auprès des employés et des populations riveraines des zones d'exploitations aurait permis de cerner davantage leurs perceptions, leurs attentes et leurs sentiments sur les pratiques responsables des dites entreprises.

Références bibliographiques

Eba'a Atyi R, Hiol Hiol F, Lescuyer G, Mayaux P, Defourny P, Bayol N, Saracco F, Pokem D, Sufo Kankeu R et Nasi R. (2022), *Les Forêts du Bassin du Congo : Etat des Forêts 2021*. Bogor, Indonésie : CIFOR.

Biwolé-Fouda J. (2014), *Le choix d'une stratégie RSE. Quelles variables privilégier selon les contextes?*, *Revue Française de Gestion*, Vol. 7, n°244, p. 11-32.

Biwolé-Fouda J. (2023), *La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans les très petites entreprises et les petites entreprises en contexte africain : état des lieux et modélisation*, *M@n@gement*, 26(2), 34-53.

Blanc J. (2008), *Responsabilité sociale des entreprises et économie sociale et solidaire : des relations complexes*, *Économies et sociétés*, t. XLII, no1, p. 55-82.

Boubakary, B et Moskolai, D.D. (2017), *Les déterminants de la mise en œuvre de la responsabilité sociale des entreprises dans les PME au Cameroun*, *Revue Économie, Gestion et Société*, n°9, p. 1-18.

Bousquet, F. (2014), *L'influence du lien personnel entre l'entrepreneur et le territoire sur l'ancrage territorial des PME*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Bordeaux, 425 p.

Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers.

Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable - Acteurs, Enjeux et Stratégies* », *Editions La Découverte, Paris*.

Capron M. et Quairel-Lanoizelee F. (2007), La responsabilité sociale d'entreprise, *Editions La Découverte, Collection Repères*, Paris.

Carroll, A., B. (1979), A three dimensional conceptual model of corporate social performance, *Academy of Management Review*, 4, p. 497–505.

Commission Européenne. (2001), Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, *Livre vert, Bruxelles*, 366p.

Crane, A. and Matten, D. (2004), Business Ethics: A European Perspective – Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization, *Oxford University Press*, and Oxford: UK.

Daouda Y. H. (2014), Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique subsaharienne : enjeux et controverse : cas du groupe AREVA au Niger. *Revue vertigo*, vol 14 Numéro 1.

Daubé B. et Noel C. (2006), La responsabilité sociale de l'entreprise analysée selon le paradigme de la complexité », *Revue Management et Avenir* n°10.

El Mazoudi, J., Boutannoura, R. et Sbiti, M. (2016), La responsabilité sociale de l'entreprise chez la PME dans le contexte marocain, *International Journal of Innovation and Applied Studies*, Vol. 16, n°2, p. 456-466.

Essid M. (2009), Les mécanismes de contrôle de la performance globale : le cas des indicateurs non financiers de la RSE », Thèse de Doctorat, Université Paris - Sud, octobre.

Ferrell, O. C., Harrison, D. E., Ferrell, L., & Hair, J. F. (2019), Business Ethics, Corporate Social Responsibility, And Brand Attitudes : An Exploratory Study. *Journal Of Business Research*, 95, 491-501.

Freeman, R. E. (1984), Strategic Management: A Stakeholders approach, *Boston, Pitman*.

Friedman, M. (1970), The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, *The New York Times Magazine*, p. 32-33, 122-126.

Gond J.-P., et Igalens J. (2012), Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, *Dareios et Pearson*, janvier.

Gond, J.-P., et Igalens, J. (2008), La responsabilité sociale de l'entreprise, *Paris: Presses Universitaires de France*.

Jihane Dinia, Abdellatif Chakor. (2018), La Responsabilité Sociétale De L'entreprise: Les Différentes Approches Conceptuelles, *European Scientific Journal*, Edition Vol.14, No.10, p 165-189.

Moskolai Doumagay, D., Tsapi, V. et Feudjo, J. (2016), État des lieux de la responsabilité sociétale des entreprises au Cameroun, *Management & Avenir*, (86), 139-162.

Ngok Evina J. F. (2018), Responsabilité sociale et gestion des ressources humaines : une relation ambiguë, *Recherches en Sciences de Gestion*, N°125, p. 149-174.

Noël C. (2004), La notion de responsabilité sociale de l'entreprise : nouveau paradigme du management ou mirage conceptuel ?, *Revue de Gestion*, vol 21, n°5, p 1-19.

Oueghlissi, R. (2013), La RSE et les PME, *Revue française de gestion*, (7), 163-180.

Pesqueux Y. (2006), Pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes, *La Découverte*, p. 10-19.

Pesqueux Y. (2008), La responsabilité sociale de l'entreprise comme thème de gestion?, *Revue Sciences de Gestion*, n°64, p. 209-223.

Porter M. E., and Kramer M. R. (2006), Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, p. 78-92.

Royer, I and Zarlowski, P. (2014), Le design de la recherche, In Thiétard R.A. et al. Méthodes de recherche en management, (*Dunod, 4ème édition*, Chap 6, p. 168-198.).

Sangué-Fotso, (2018), La perception de la RSE par les dirigeants de PME Camerounaise, *RIPME* Volume 31-Numéro 1. P.129-155.

Ségal J.-P., Sobczak A., et Triomphe C.-E., (2003), La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail, Final Report for the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Université Européenne du Travail, Paris*.

Soufeljil, M., and Lakhal, L. (2023). L'impact De La Responsabilité Sociale Des Entreprises Sur La Performance Organisationnelle De La Pme Familiale : Rôle Médiateur De L'avantage Concurrentiel, *Recherches En Sciences De Gestion*, 154(1), 181-205.

Syed, M.A. and Butt, S.A. (2017), "Financial and non-financial determinants of corporate social responsibility: empirical evidence from Pakistan", *Social Responsibility Journal*, Vol. 13 No. 4, pp. 780-797.

Taleb, B. (2013), Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien, thèse de doctorat en Sciences de Gestion, École doctorale n° 372 Sciences Économiques et de Gestion d'Aix Marseille, 428 pages.

Taoukif, F. E. Z. (2014), Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE: de la performance au développement durable-cas du Maroc », thèse de doctorat en Sciences de Gestion, l'Université Moulay Ismail de Meknès/ l'Université du Sud Toulon-Var. 380 pages.

Tompson Reuters (2015), Corporate responsibility and inclusion report, 33p.

Wartick, S.L. and Cochran, P.L. (1985), The evolution of the corporate social performance model, *Academy of Management Review*, vol. 10, p. 758-769.

Wood D. J. (1991), corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, 16(4), p. 691-718.