Communauté
UNIVERSITÉ Grenoble Alpes

THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE LA COMMUNAUTE UNIVERSITE GRENOBLE ALPES

Spécialité : **Sciences Économiques**

Arrêté ministériel : 25 mai 2016

Présentée par

Thomas BORRELL

Thèse dirigée par **Jean-Pierre CHANTEAU,**
Maître de Conférence, HDR – Université Grenoble-Alpes

préparée au sein du **Centre de Recherche en Économie de Grenoble**
dans **l'École Doctorale de Sciences Économiques**

Analyse multi-niveaux de l'économie de la RSE : Le cas des entreprises de la filière banane au Cameroun

Thèse soutenue publiquement le **28 septembre 2017**,
devant le jury composé de :

Jean CARTIER-BRESSON (rapporteur)
Professeur des universités – Université Versailles Saint-Quentin
Jean-Pierre CHANTEAU (directeur de thèse)
Maître de Conférence, HDR – Université Grenoble-Alpes
Raymond Anselme EBALÉ (examinateur)
Maître de Conférences – Université Yaoundé 1
Sandrine MICHEL (présidente du jury)
Professeure des Universités – Université de Montpellier
Richard SOBEL (rapporteur)
Professeur des universités – Université de Lille 1
Ludovic TEMPLE (examinateur)
Ingénieur de recherche, HDR – CIRAD Montpellier

La Faculté d'Économie et la Communauté Université Grenoble Alpes n'entendent donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

À Fanou Noirot,
et à André Fine,
qui, sans avoir pu le savoir, ont inspiré ce travail.

A Lucie, qui a accompagné sa concrétisation.

« On est par conséquent globalement appelé à dire de l'économie ce que Joseph Kafka fait dire dans *Le Procès* à son personnage de domestique à propos de la logique du droit : "elle me fait l'impression de quelque chose de savant – excusez-moi si je dis des bêtises – elle me fait l'impression de quelque chose de savant que je ne comprends pas, c'est vrai, mais qu'on n'est pas non plus obligé de comprendre". On nous demande en réalité de faire comme si, somme toute, il y avait une science de l'économie à l'œuvre dans les décisions des puissants dont nous dépendons. Et la "démocratie", ici, consisterait à faire des citoyens et citoyennes des partenaires capables de maîtriser le vocabulaire et les rudiments de cette "science", moins pour agir sur elle que pour s'y laisser enfermer. »

Alain Deneault, *La Médiocratie* (p. 83)
Montréal : Lux Éditeur, 2015

Remerciements

A l'heure de tourner la – longue – page que représente un tel travail de recherche, jeter un coup d'œil dans le rétroviseur donne à la fois le vertige, de la nostalgie et un sentiment grisant. Cinq années et demie entrecoupées d'épisodes stimulants, douloureux ou joyeux tant dans le déroulé de cette thèse que, en parallèle, dans une vie personnelle et professionnelle qui a connu bien plus de remous que ce qui était « prévu » au moment de s'engager dans cette aventure universitaire. Il n'est pas ici question d'évoquer ces aléas – on peut seulement retenir les plus anecdotiques, comme la perte de deux ordinateurs (l'un grillé par le climat camerounais, l'autre dérobé évidemment au moment où les sauvegardes étaient insuffisantes) et le handicap malvenu d'une fracture de la clavicule. Mieux vaut évoquer les rencontres, les découvertes, les bouts de chemin ensemble et, parfois, l'amitié qui en est née.

C'est bien ce chemin qui m'amène à remercier ici Jean-Pierre Chanteau : sa prévenance, sa disponibilité et sa rigueur scientifique furent des alliées précieuses. Mais il sut aussi être l'oreille attentive à certains aléas personnels, à des choix de priorisation qui maltraitaient souvent l'agenda universitaire, ou tout simplement aux humeurs et tergiversations qui peuvent naître d'un tel travail. Une précieuse stimulation académique, mais pleine d'humanité.

Ce chemin fut aussi en partie parcouru au côté de collègues en doctorat au Centre de Recherche en Économie de Grenoble (CREG) en même temps que moi. A commencer par Renaud, « colocataire » d'un bureau où je me suis fait rare les deux dernières années, collègue attentif et serviable, ami sincère sur qui j'ai pu compter jusqu'aux dernières étapes de ce travail. Mais également Donia et Juan, voisin.e.s au-delà du bureau, ami.e.s au-delà de la relation de travail. Enfin, comme tout laboratoire, le CREG existe pour ses chercheurs, mais il existe par le reste de son personnel : merci en particulier à Solange, Catherine et Cécile, pour avoir su résoudre mes problèmes français de démarches administratives ou de matériel.

Pour les problèmes camerounais, ce fut une autre histoire – et il me fallut davantage d'appuis. J'ai pu pour cela compter sur mes « vieux » amis à Yaoundé, sans l'aide desquels tout aurait été tellement plus compliqué : Guy, le frère sur qui on peut toujours compter ; Odile, la marraine protectrice et ses bonnes fées de l'équipe de la Librairie des Peuples Noirs – dite « Librairie Mongo Beti ». Mais il s'est également agi d'un appui académique, grâce au

partenariat noué avec l'Université Catholique d'Afrique Centrale, dont Firmin Mbala et Marie-Thérèse Mengue furent les artisans, ou grâce aux documents et archives aimablement mis à disposition par Nicéphore Assoua Elat et Raymond Ebalé. Merci également, pour les conseils avisés et les contacts utiles – et tout simplement pour les moments agréablement passés à échanger –, à Dorothée, Ambroise, Herrick, Jacob, Jean-Bruno, Michèle et Samuel.

L'enquête dans le Moungo a été facilitée par l'accueil de la mission catholique de Nkongsamba, puis par Edouard qui a accepté de me louer une chambre à Penja sans poser aucune question – jusqu'à ce que les autorités le mettent sous pression pour en savoir plus à mon sujet. Et ce travail n'a été possible que grâce à l'ouverture – quoique temporaire – de la direction générale de la PHP et au volontarisme du Directeur des Normes Pierre Kameni. Au-delà, je suis reconnaissant à l'ensemble des ouvriers, agents de maîtrise, cadres, syndicalistes et « représentants Fairtrade » de s'être rendus disponibles pour moi – dans les limites que nous exposons dans ce travail… Des remerciements particuliers à Michelle Abe et à Guy Merlin Nkenmeugne pour m'avoir aidé dans la mise en œuvre concrète de cette enquête de terrain, en particulier après que la PHP ait suspendu toute collaboration.

Merci enfin à celles et ceux qui, de ma compagne aux occasionnels compagnons de route de ces quelques années – dont deux dans d'autres milieux professionnels –, en passant par tous mes proches, m'ont soutenu par leur patience, leur compréhension, leurs encouragements ou, à l'opposé, par la classique et néanmoins insupportable question (« Alors, et ta thèse ? ») ou leurs amicales railleries prises comme autant de défis.

Sommaire

Remerciements.....7
Sommaire.....11
Principaux acronymes utilisés.....13
Résumé.....15
Introduction générale.....19
Chapitre I. L'état des problèmes et les réponses apportées.....35
I.1.La banane au Cameroun : une filière stratégique pour le pays et fortement soutenue par les pouvoirs publics.....36
I.2.Une filière sous le feu des critiques.....48
I.3.Les dispositifs RSE mis en œuvre.....58
Chapitre II. Choix méthodologiques pour la collecte et le traitement des informations.....81
II.1.Une approche systémique des dispositifs RSE.....82
II.2.Le cadre d'analyse institutionnelle d'un système socio-écologique (SES) au-delà des cas de systèmes coopératifs.....101
Chapitre III. Caractériser la situation d'action concernée par des dispositifs RSE : outils conceptuels mobilisés.....133
III.1.Distinguer systèmes de ressources et biens, régime de propriété et modes de gestion.....135
III.2.Identifier les acteurs et fixer la focale pour étudier la RSE dans une filière agro-industrielle.....163
Chapitre IV. Une appropriation et une gestion non coopérative du système de ressource foncière du territoire bananier du Moungo.....177
IV.1.Les formes historiques d'appropriation foncière pour la production de banane dessert au Cameroun.....178
IV.2.Des systèmes de ressource foncière gérés de façon non coopérative.....206
Chapitre V. Analyse des effets institutionnels des dispositifs RSE : le néopaternalisme au détriment des *capabilities*.....241
V.1.Des dispositifs RSE à l'épreuve des tensions foncières.....242
V.2.L'impact des dispositifs RSE sur le rapport salarial : une amélioration matérielle sans renforcement des *capabilities*.....272
V.3.Un néopaternalisme qui structure les modes de régulation sociale.....304
Conclusion générale.....331
Annexes.....343
Bibliographie.....393
Table des cartes, tableaux,encadrés, figures et documents.....411
Table des matières.....415

Principaux acronymes utilisés

ACDIC : Association Citoyenne de Défense des Intérêts Collectifs

ACP : Afrique-Caraïbes-Pacifique

AFD : Agence Française de Développement

APE : Accord(s) de Partenariat Économique

ASSOBACAM : Association bananière du Cameroun

ATF : Assistance Technique et Financière (antérieure aux mesures d'accompagnement banane, MAB)

BIT : Bureau International du Travail

CARBAP : Centre Africain de Recherche sur Bananiers et Plantains (Njombe)

CCE-PHP (ou CCE) : Comité Commerce Equitable des Plantations du Haut-Penja

CCFD (– Terre Solidaire) : Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement

CDC : Cameroon Development Corporation

CED : Centre pour le Développement et l'Environnement

CFI : Compagnie Fruitière Import (holding française de la filiale camerounaise PHP)

CHSCT : comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

CIRAD (ou Cirad) : Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement

CML: Comité Mixte Local (rattaché au CCE-PHP)

CNCT : Commission nationale consultative du travail

COGES : Comité de gestion environnementale et sociale (Njombe-Penja)

CPR : Common-pool resource(s)

CSA : cadre spécial d'assistance (antérieur à l'assistance technique et financière, ATF)

DG / DGA : Directeur général / Directeur général adjoint

DISAWOFA : DIvisional Syndicate of Agricultural WOrkers in FAko

DP : Délégué(s) du personnel

DRH : Directeur des Ressources Humaines

DST : Direction de la Surveillance du Territoire

DUE : Délégation de l'Union européenne

ESG : environnement-social-gouvernance (ou : gouvernement d'entreprise)

F CFA : franc CFA ou franc de la coopération financière d'Afrique centrale (anciennement : franc des colonies françaises d'Afrique)

FADENAH : Front africain pour la défense de la nature et de l'homme (ONG camerounaise)

FAWU : Fako Agricultural Workers Union

FLO : Fairtrade Labelling Organizations

FLO-CERT (ou FLO-CERT GmbH) : organisme certificateur selon les standards FLO

FMI : Fonds Monétaire International

GIC : Groupement(s) d'Intérêt Commun

GPPAF : Groupement des producteurs de papaye, d'ananas et autres fruits de Njombé Penja

IAD (ou IAD framework) : Institutional Analysis Development (framework)

MAB : Mesures d'Accompagnement Banane

MINEPAT : Ministère de la planification de la programmation et de l'aménagement du territoire

OCB : Organisation Camerounaise de la Banane

OCM (ou OCMB) : Organisation Commune de Marché (dans le secteur de la banane)

ONG : Organisation non gouvernementale

PHP : Plantations du Haut-Penja

PNUD : Programme des Nations unies pour le Développement

PNUE : Programme des Nations unies pour l'Environnement

POP : Polluants organiques persistants

RDPC : Rassemblement démocratique du peuple camerounais (parti au pouvoir)

RELUFA : Réseau de Lutte contre la Faim au Cameroun

RSE : Responsabilité sociale des entreprises

SATAM : Syndicat Autonome des Travailleurs de l'Agriculture du Moungo

SBM : Société des Bananeraies de la Mbomé (groupe PHP)

SDEAPEM : Syndicat Départemental des Employés de l'Agriculture, Pèche et Élevage du Moungo

SDLAMP : Syndicat Départemental Libre de l'Agriculture et Plantations du Moungo

SES : Socio-ecological system(s)

SMIG : Salaire minimum interprofessionnel garanti

SPM : Société des Plantations de Mbanga

SPNP : Société des Plantations Nouvelles de Penja (groupe PHP)

SSA : système spécial d'assistance (antérieur au cadre spécial d'assistance, CSA)

SYATRAPBM : SYndicat Autonome des TRAvailleurs des Plantations de Banane du Moungo

UCAC : Université Catholique d'Afrique Centrale

UITA : Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes

Résumé

Cette thèse propose une étude de cas pour évaluer les effets systémiques des dispositifs de responsabilité sociale des entreprises (RSE), que nous définissons comme un champ de pratiques : l'ensemble des actions, projets et processus qu'une direction d'entreprise met en œuvre en les déclarant comme sa « responsabilité sociale » et en mobilisant des ressources en travail et en capital de l'entreprise. L'analyse économique considère en général ces actions comme une forme d'internalisation volontaire des externalités d'une entreprise, ce qui pose un premier problème méthodologique. D'une part, dans ce cadre de la théorie des externalités, une analyse quantitative présuppose un principe contesté de substituabilité entre les éléments naturels, assimilés à du « capital naturel » (ressources en eau, terres agricoles, forêts, etc.), au lieu de les analyser comme un « patrimoine » [Barthélémy et al. : 2004]. D'autre part, le périmètre impacté par une action de RSE ne se limite pas nécessairement à celui envisagé lors de sa conception [King et Lenox : 2000 ; Vogel : 2006] : pensée comme une action bénéficiant à un type d'acteur interne à l'entreprise (par exemple des catégories de salariés) ou à une catégorie d'acteurs externes (par exemple les consommateurs finaux, une ONG ou une communauté riveraine), elle peut modifier les relations socio-économiques d'autres acteurs entre eux ou vis à vis des dirigeants de l'entreprise – et avoir un impact négatif en parallèle des bienfaits attendus. Évaluer l'effet des actions de RSE implique donc de chercher à saisir les différentes dimensions de leur impact et de ne pas se limiter aux seuls effets recherchés par les dirigeants d'entreprise ayant choisi et mis en œuvre ces dispositifs. En d'autres termes, il est nécessaire de chercher à prendre en compte leur possible « double-effet » [Giraud & Renouard : 2010], dans une approche multi-niveaux afin de s'intéresser aux différentes échelles d'interactions concernées par les dispositifs RSE mis en œuvre.

Nous nous sommes intéressés dans cette thèse à la filière banane d'exportation du Cameroun, dont les caractéristiques se prêtent bien à un tel exercice : poids économique important, intensité de main-d'œuvre, filière concentrée en peu d'acteurs industriels, monoculture industrielle sur des territoires à forts enjeux fonciers, conflictualité avérée, développement récent et important de dispositifs RSE. Les contraintes et opportunités durant notre enquête de terrain nous ont finalement amenés à travailler plus précisément sur le territoire bananier du Moungo pour chercher à construire une analyse globale des dispositifs qui y sont mis en

œuvre par un groupe industriel privé, en nous intéressant en particulier à la gestion collective, sur le territoire, de la ressource foncière – liée au *core business* de toute agro-industrie.

L'outillage méthodologique développé par Elinor Ostrom et le Bloomington Workshop permet d'analyser le processus décisionnel (pourquoi cette action plutôt qu'une autre, pour un problème donné) et les effets induits, notamment du fait des interactions systémiques décrites à l'aide de la grammaire institutionnelle des systèmes socio-écologiques étudiés (cadres d'analyse IAD/SES : Institutional Analysis Development / Socio-Ecological System). Nous mobilisons donc cet institutionnalisme méthodologique, et l'enrichissons afin de le rendre opératoire pour notre objet de recherche, notamment dans un contexte camerounais de corruption systémique et compte tenu de la forte conflictualité observée, indicatrice de rapports de domination pour la gestion du foncier agricole. Pour en « révéler » la grammaire institutionnelle, cette opérationnalisation implique de clarifier le statut de cette ressource foncière.

Les outils du Bloomington Workshop ayant été élaborés progressivement en étudiant des *communs* (un mode de gestion coopérative d'une ressource par un groupe défini d'utilisateurs), nous devons, pour les mobiliser, proposer une stabilisation de certains concept-clés – notamment la distinction entre le mode de gestion (dont le régime de propriété) et les caractéristiques du système de ressource. La thèse propose donc des clarifications conceptuelles sur la caractérisation des types de systèmes de ressource, sur les *communs* et donc sur les différentes façons d'appréhender le foncier en fonction du système de ressource considéré et du mode de gestion mis en place à telle ou telle échelle.

Nous analysons ensuite en détails l'histoire et les modalités d'appropriation foncière dans les territoires bananiers du Cameroun, afin de caractériser les utilisateurs et la gestion de cette ressource commune : nous confirmons ainsi que cette dernière n'est pas coopérative, mais sa comparaison avec l'idéaltype du *commun* fournit une puissante base descriptive.

Ceci nous permet de proposer une évaluation systémique des dispositifs RSE observés, en deux temps. D'abord, à l'aide de l'institutionnalisme méthodologique du Bloomington Workshop, en explicitant la grammaire institutionnelle qui régit les règles de gestion de la ressource foncière du territoire du Moungo ; puis, en relevant méthodiquement les indices de modification des rapports sociaux dans et autour de l'entreprise, en analysant l'impact de ces dispositifs (dont la certification Fairtrade ou la multiplication d'actions sociales à destination des communautés riveraines) sur les modes de régulation sociale. Nous concluons en

montrant que cet effet s'apparente à du « néopaternalisme », par lequel se diffuse une forme de gouvernementalité managériale : les bénéfices matériels de certains dispositifs RSE pour les ouvriers et les populations locales ont ainsi pour corollaire une réduction de leurs *capabilities* – et donc une réduction des possibilités d'action face aux problèmes environnementaux et sociaux que peut leur poser l'activité agro-industrielle étudiée.

Mots-clés :

- RSE
- *Communs*
- Institutionnalisme méthodologique Ostrom
- Cadre d'analyse SES
- Foncier
- Néopaternalisme

Introduction générale

Développé aux États-Unis depuis le début du XX^{e} siècle dans un premier temps comme une « responsabilité sociale de l'*entrepreneur* » [Bowen : 1953], le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE) a gagné l'Europe dans les années 1990 et il connaît un essor important en Afrique depuis les années 2000, notamment suite à la Conférence de Johannesburg en 2002 [Rajak : 2011 ; Lado : 2012].

Il y a encore débat sur les frontières exactes de ce mouvement [Postel & Sobel : 2013 ; Chanteau et al : 2017] : pour certains, il ne s'agit *que* d'actions menées par les employeurs allant au-delà des exigences réglementaires existantes[1] (c'est-à-dire plus favorables aux destinataires d'une réglementation que ce que celle-ci prescrit) ; pour d'autres, la RSE inclurait *aussi* le fait de se conformer soigneusement à la réglementation – comme dans le cas

1 Jusqu'à revoir sa doctrine en 2011, la Commission européenne considérait par exemple que « les entreprises ont un comportement socialement responsable lorsqu'elles vont ***au-delà des exigences légales minimales et des obligations imposées par les conventions collectives*** pour répondre à des besoins sociétaux. » [Commission CE : 2006a, p.2]

de la récente norme ISO 26 000. Quelle que soit l'acception retenue, elle soulève un intérêt croissant, a fortiori lorsque la puissance publique ne parvient pas à assurer un niveau satisfaisant de fourniture en services sociaux de base (éducation, santé, adduction en eau potable…) ou à faire respecter le droit existant (droit du travail, lutte contre la déforestation ou contre la pollution des eaux de surface, etc.). La RSE est ainsi promue par certains comme l'auxiliaire indispensable de l'action publique, en arguant des limites de celle-ci [Matten & Crane : 2005], surtout lorsqu'il s'agit de faire face à certains défis mondiaux (lutte contre le changement climatique ou contre les pandémies, etc.). La puissance économique de certaines firmes transnationales, dont le chiffre d'affaires est supérieur au budget des États, est alors souvent présentée comme un argument justifiant un effacement de la puissance publique au point de confier aux acteurs privés la résolution de ces problèmes supranationaux [Dhaouadi : 2008]. Dans les pays dits « du Sud » ou « en développement », où ce type de réponse est de plus en plus mobilisé voire encouragé [Doucin : 2011], il y a donc un intérêt académique spécifique à analyser la nature et les effets de ces dispositifs RSE, lié aux enjeux de développement économique et social [Boidin : 2008].

Ces différentes conceptions d'une RSE portent des projets normatifs très divers voire opposés, dont on peut faire l'hypothèse qu'ils ont des effets économiques inégaux. Pour les mettre à distance, nous parlerons donc dans ce travail de « dispositifs RSE » comme champ de pratiques : l'ensemble des actions, projets et processus qu'une direction d'entreprise met en œuvre en les déclarant comme sa « responsabilité sociale » et en mobilisant des ressources en travail et en capital de l'entreprise.

Les dispositifs RSE : l'analyse économique à l'épreuve d'enjeux à la fois économiques et politiques

Mais ce type de réponse soulève aussi un certain nombre de questions qu'il convient d'explorer. L'une d'elles a trait à la motivation des acteurs économiques qui, en contradiction avec la thèse qui voudrait que la seule responsabilité du manager est d'augmenter les profits [Friedman : 1970], décident de mettre en œuvre des actions dites de RSE. La mise en place de tels dispositifs étant par définition soumise aux capacités financières de l'entreprise et aux choix stratégiques de ses dirigeants, quel est l'intérêt de ces derniers à développer et

accréditer leur RSE puisque, sauf circonstances particulières, il n'y a pas de corrélation positive systématiquement établie entre performances financières et performances extra-financières de l'entreprise [Cavaco & Crifo : 2013 ; Aggeri : 2017] ? Certes, les effets positifs sur le résultat financier peuvent être réels mais comptablement masqués car non chiffrés (prévention d'un risque d'image, obtention d'une autorisation d'exploitation[2]) ; mais les critiques récurrentes dénonçant les cas de *greenwashing* et de *bluewashing* (ou *fairwashing*) de la part d'entreprises accusées de communiquer sur leur vertu sans que leur conduite opérationnelle le justifie réellement[3], interdisent aussi de traiter ces cas comme des déviances anecdotiques. La forme dominante de RSE (inspirée des systèmes de management de la qualité) peut certes viser à obtenir une nécessaire *licence to operate* (par exemple pour des activités extractives, l'industrie forestière, etc.) ou à améliorer un point particulier de l'organisation économique [France stratégie : 2016] mais elle permet surtout de disposer d'une capacité argumentative en cas de risque juridique ou commercial (les dispositifs RSE permettant alors de plaider que tout ce qui était matériellement possible ayant été mis en œuvre en amont, aucune faute ne peut désormais être imputée [Aggeri : 2017]). Ceci n'est d'ailleurs pas contradictoire avec d'autres formes de motivation telles que l'éthique protestante [Bowen : 1953] ou des mécanismes psycho-sociaux mêlant estime de soi et souci réputationnel personnel des dirigeants [Benabou & Tirole : 2010]. Affirmer que l'action privée pourrait se substituer à l'action publique repose par conséquent sur un postulat contestable, qui serait que la première répond à des objectifs similaires à la seconde mais avec plus d'efficacité (c'est du moins ce que soutiennent les plaidoyers pour généraliser les partenariats public-privé ou la critique des *state failures*).

Or ceci ne peut être démontré systématiquement. L'économie publique ne peut pas *a priori* dire ce que l'Etat doit faire ou faire faire : les ressources économiques n'étant pas illimitées, un choix préalable de priorité doit être fait, ce qui est un choix d'ordre politique impliquant des valeurs éthiques ; et il se peut que l'Etat trouve intérêt à déléguer (cahier des charges, agrément, délégation de service public, PPP…) à un opérateur privé plutôt qu'à faire lui-même (administration ou entreprise publique). Mais il n'existe pas de frontière invariable, ce

2 Par exemple, le « gain » d'un effort « RSE » qui vise à prévenir un risque de pertes financières lié à un risque d'image n'apparaît pas au plan comptable tant que le risque ne se réalise pas.

3 Depuis le célèbre cas de l'entreprise Nike en 1992 [Vogel : 2006], la critique de telles communications n'a pas cessé. Voir par exemple CCFD-Terre Solidaire et Oxfam France-Agir ici [2009], ou encore le « concours » organisé de 2008 à 2015 par l'association Les Amis de la Terre - France pour attribuer chaque année un « Prix Pinocchio » à des entreprises qui, selon le public qui participait au vote, avaient la communication la plus mensongère par rapport aux faits rapportés (ont ainsi été « récompensées » Vinci, Total, Bolloré, Areva, Eramet, SOMDIAA, Tereos, EDF, Lesieur, Société Générale, Crédit Agricole, Lesieur, Louis Dreyfus, Air France, Auchan, Veolia).

qui implique qu'il ne peut exister de définition figée de la RSE [Chanteau : 2011 ; Capron : 2017] – ce qu'exprime aussi notre définition des « dispositifs RSE ». Cette définition ne présume pas non plus que les actions correspondantes soient motivées par une stratégie opérationnelle basée uniquement sur un objectif de maximisation financière sous contrainte légale. On évite ainsi une démarcation obligatoire/volontaire parfois inopérante[4] (dans certains contextes où la réglementation est très mollement appliquée, le respect de certaines exigences légales, bien qu'« obligatoire », relève du « volontariat »).

La seconde question, encore plus délicate, que soulève ce type de réponse, concerne l'évaluation de ses impacts. Selon la théorie standard des externalités, une quantification des différentes formes d'impacts présuppose un principe contesté de substituabilité entre n'importe quels types de ressources sociales et environnementales – la nature (ressources en eau, terres agricoles, forêts, etc.) y est par exemple assimilée à du « capital naturel ». Comme si leurs spécificités, par exemple relatives aux communautés locales qui les utilisent ou en dépendent, pouvait se fondre dans une valeur marchande qui « [isole] la valeur d'usage des autres valeurs, dont la valeur de legs » [Barthélémy et al. : 2004, p.332]. À l'inverse, il convient de s'intéresser à la création ou destruction de :

> « patrimoine, non comme un équivalent ou un support du capital, mais comme une catégorie portée par une logique hétéronome à la logique marchande. Ce qui fonde les patrimoines réside dans la nécessité de la persistance ou la reproduction des éléments considérés fondateurs de la vie du groupe et indispensables à sa perpétuation » [Barthélémy et al. : 2004, p.332].

En suivant ces auteurs, il faudra donc parvenir à évaluer l'impact des dispositifs RSE dans une perspective socio-économique pour établir s'ils entraînent une amélioration ou une détérioration des patrimoines social et environnemental des communautés ou groupes impactés par les activités des entreprises concernées – et par quels processus. Cet impact doit donc s'apprécier d'une part en fonction de la capacité des dispositifs RSE à faire face efficacement aux enjeux environnementaux et sociaux auxquels ils sont destinés à répondre, et d'autre part en fonction d'effets non recherchés qu'ils pourraient induire immédiatement ou ultérieurement, selon le principe philosophique du « double-effet » [Giraud & Renouard : 2010].

Notre recherche d'un tel « double-effet » éventuel apportera quelques éléments de bilan concernant le patrimoine environnemental, mais limités par un manque de disponibilité pratique et d'accessibilité scientifique de certaines données (par exemple en termes de

4 Ce qui fait écho au débat en droit sur la démarcation « soft law » / « hard law » [Martin-Chenut : 2017].

pollution de l'eau, de l'air, des sols, etc.). Pour ce qui relève du patrimoine social, nous proposons une analyse plus complète. Pour caractériser l'impact des dispositifs RSE sur les institutions, au sens de Commons[5], nous examinerons comment les dispositifs RSE affectent la structuration sociale entre acteurs de la situation analysée (dirigeants de l'entreprise, salariés subalternes, population locale) et, au-delà, avec la puissance publique. En particulier, nous explorons la question de la subsidiarité ou de la substitution de la RSE à l'action publique dans un contexte où leurs modalités d'intégration sont multiples [Postel : 2017]. En particulier, si au lieu de suppléer l'État ou une collectivité locale, les dirigeants de l'entreprise se retrouvent en capacité de choisir les actions à mettre en œuvre, la situation ne s'apparente pas nécessairement à un jeu à somme positive : certains acteurs peuvent se voir lésés – les effets structurels possiblement non intentionnels pouvant alors aggraver les problèmes auxquels la RSE est censée répondre et/ou contribuer aux défaillances de l'action publique qu'elle est censée pallier…

Face à ces deux interrogations – qui concernent d'ailleurs la RSE dans des pays dits « du Nord » comme dans ceux dits « du Sud » –, l'analyse économique de ces dispositifs RSE et de leurs impacts conduit à explorer de nombreuses questions d'économie industrielle et d'économie publique selon une approche d'économie politique, afin d'appréhender les rapports de pouvoir qui les sous-tendent ou et peuvent être modifiés par leur mise en œuvre.

L'analyse économique des impacts de dispositifs RSE ne peut donc se faire uniquement au prisme d'une stratégie business (c'est-à-dire seulement comme une étude d'impact opérationnelle : « l'objectif initialement visé par le concepteur de l'action est-il atteint ? »), mais doit chercher à saisir tous leurs effets (y compris structurels), donc aussi nécessairement dans les rapports aux riverains des activités de l'entreprise et à l'action publique. Cela implique de conduire un travail d'enquête et de contrôle, justifiant le travail de terrain mené dans le cadre de cette thèse.

5 « The institution as collective action in restraint, liberation and expansion of individual action » [Commons, 1934 ; p.73]

La filière banane au Cameroun : un terrain particulièrement intéressant

Le secteur des plantations agro-industrielles du Cameroun nous a semblé offrir l'opportunité d'une étude de cas pertinente. D'une part au regard des enjeux de développement, auxquels la RSE est présentée comme une réponse : le PNUD [2016] classait encore le Cameroun 153ème sur 188 pays en 2015 selon l'Indice de Développement Humain et estimait que l'espérance de vie à la naissance cette année-là était de 57,1 ans pour les femmes et 54,8 ans pour les hommes, tandis que le taux de mortalité maternelle lors des accouchements était de 596 femmes pour 100 000 naissances (soit plus de 74 fois le taux en France, pays classé 21ème à l'IDH : 8 femmes pour 100 000 naissances). Un quart de la population (26 %) n'avait pas accès à l'eau potable en 2011 [CACS : 2014] et, en dépit des promesses du président de la République Paul Biya, au pouvoir depuis 1982, de mener le Cameroun à « l'émergence » à l'horizon 2035, l'Institut National de Statistiques estimait que le taux de pauvreté était toujours de 37,5 % en 2014 [INS Cameroun: 2015a]. Les besoins de la population en termes de services sociaux restent donc criants.

Le secteur privé entend y apporter des réponses, comme l'indique l'article 9 du Code éthique du groupement inter-patronal du Cameroun (GICAM) : « les entreprises mettent en œuvre des moyens leur permettant de réaliser ou de contribuer à réaliser des actions à caractère social afin de participer au développement local et national »[6]. S'il n'existe pas de « définition camerounaise » de la RSE, celle-ci est naturellement marquée par le contexte national. Le Secrétaire exécutif du GICAM constatait en 2011 la difficulté à définir et délimiter ce mouvement encore récent au Cameroun :

> « De fait, il est encore difficile d'établir la frontière entre, d'une part, les actions engagées par une entreprise pour respecter la loi et/ou pour rester compétitive et, d'autre part, les actions pouvant être considérées comme relevant de la responsabilité sociale tout court dès lors que les actions de l'État et des employés [ont un impact] sur le rendement et sur certains choix de l'entreprise.
> En effet, à titre d'exemple, payer des salaires, accomplir des formalités légales ou respecter les normes environnementales sont des obligations prévues par la loi et qui ne sauraient donc être analysées comme des actions de responsabilité sociale de la part de l'entreprise. Or, très souvent, les obligations relevant de la protection de l'environnement sont souvent exagérées et détournées de leur dessein normal.
> Par contre, offrir des forages à des communautés ou construire des centres de santé au profit de celles-ci, accorder des bourses à des étudiants ou protéger l'environnement au-delà des normes existantes, participent incontestablement de la responsabilité sociale de l'entreprise.
> Mais, une action telle que le perfectionnement des collaborateurs à travers des formations

6 Cité par Abega [2012, p.19].

> appropriées apparaît plus complexe dans la mesure où le bénéfice est mutuel. En effet, si cette action permet à l'employé de rester employable, elle permet également à l'entreprise d'être compétitive et prospère. » [Abega : 2012, p.18-19]

Le choix de la filière banane au Cameroun relève aussi d'un principe d'efficacité : l'auteur de cette thèse de sciences économiques est agronome de formation initiale, enclin à croiser des questionnements liés au développement des dispositifs RSE (voir *supra*) avec les spécificités du secteur agro-industriel, fortement ancré au territoire et à l'utilisation des ressources naturelles (sols, eau) par un système de monoculture, et disposait d'une connaissance préalable de ce pays où il avait déjà séjourné et où il pouvait disposer de certains contacts utiles pour mener efficacement un travail de recherche. Depuis l'indépendance du Cameroun, le développement rural y a été marqué par la mise en place et l'extension de plantations industrielles, notamment dans la partie méridionale du pays [Courade : 1974 ; 1984 ; Barbier et al. : 1980], et par les tensions sociales liées à ce type d'activités [Konings : 1986 ; 1996 ; 2003 ; Gerber : 2010]. La nouvelle phase de développement de l'agro-industrie au Cameroun en particulier et en Afrique en général soulève un intérêt scientifique évident, notamment sur la dynamique foncière qui l'accompagne [Chauveau et al. : 2006 ; Banque Mondiale : 2010 ; Feintrenie : 2012 ; 2014]. Mais parmi les grandes productions agro-industrielles, qui représenteraient actuellement 45 000 emplois (soit près de 59 % de l'emploi industriel du pays) [Temple et al. : 2017], la filière banane dessert d'exportation présente le double intérêt d'une forte intensité de main-d'œuvre et, on va le voir, d'un développement récent de dispositifs RSE. Ce qui fait dire à la revue professionnelle FruiTrop, qui se présente comme « une cellule d'études économiques créée au sein du CIRAD »[7] :

> « Aujourd'hui, la banane dessert est le second produit d'exportation du Cameroun en volume, après le bois (pétrole exclu), et représente près de la moitié des exportations totales du pays (chiffres de 2011). Premier employeur du pays (12 000 emplois directs en 2012) après l'État, le secteur de la banane contribue largement à la réduction de la pauvreté, à l'amélioration des conditions de vie et au maintien de la stabilité sociale et politique, notamment dans les régions historiquement sensibles du Moungo et du Fako. »[8]

Les années précédant ce travail de recherche ont pourtant vu les médias camerounais et français se faire l'écho d'une conflictualité qui a éveillé notre curiosité sur cette production agro-industrielle – seules les plantations de palmiers à huile indirectement contrôlées par le groupe Bolloré[9] semblent faire l'objet d'une attention médiatique comparable. Si les acteurs industriels de l'huile de palme occupent des surfaces bien plus importantes [Feintrenie :

7 Voir la page de présentation de la revue, http://www.fruitrop.com/Presentation/Qui-sommes-nous, consultée en septembre 2017.

8 « La banane au Cameroun » (2017), p.65. *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 62-67.

9 Il s'agit de plantations détenues par la Socfin, une holding luxembourgoise contrôlée à plus de 38 % par Bolloré.

2014], ils ne mettent pas autant en œuvre des dispositifs RSE que dans la filière banane, et/ou ne communiquent pas autant dessus.

Avec un record de 18,3 millions de tonnes exportées en 2015[10], le commerce international de la banane dessert continue de croître depuis le XX^{e} siècle pour approvisionner l'hémisphère Nord[11] grâce notamment à l'amélioration du transport maritime et réfrigéré [Lassoudière : 2012]. La production qui approvisionne ce marché est concentrée en Amérique Latine (77% des exportations mondiales en 2012[12], 72 % en 2015[13]), l'Afrique ne représentant que 4 % des exportations mondiales en 2012 [FAO : 2014a] et 3,4 % en 2015[14], principalement depuis la Côte d'Ivoire et le Cameroun[15], mais contribuant néanmoins à 11,6% du marché européen en 2013 [Loeillet : 2014]. Elle est structurée principalement par cinq grandes firmes transnationales (Fresh Del Monte, Dole, Noboa, Fyffes et Chiquita[16]) qui se partageaient encore 44 % des parts de ce marché en 2013 (contre 70 % en 2002) [FAO : 2014b]. Le modèle économique de production de la banane dessert d'export repose sur les synergies entre la concentration des entreprises, la recherche permanente d'économies d'échelle et l'industrialisation de la production basée sur la monoculture d'un seul groupe variétal (Cavendish) afin de faciliter la standardisation des conditions de production et la logistique de transport et de distribution. La banane qui approvisionne le marché mondial est ainsi principalement produite au sein de plantations agro-industrielles mobilisant une main-d'œuvre salariée nombreuse et globalement peu qualifiée [Loeillet : 2005], des investissements en capital technique lourds dans la mécanisation des conduites culturales, du conditionnement post-récolte ou des traitements phytosanitaires (notamment du fait du recours aux traitements aériens). Ce mode de production industrialisé concerne des surfaces parfois considérables de monoculture (plusieurs milliers d'hectares d'un seul tenant dans certaines exploitations latino-américaines). Il est fortement consommateur d'intrants industriels et génère de nombreuses mises en cause des droits humains, fréquemment rapportées par la presse ou les ONG [Smith :

10 « Exportations mondiales » (2017), *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 58-59.

11 États-Unis, Union européenne et Russie représentaient ainsi 71 % des importations en 2012 [FAO, 2014a], 64 % en 2015 (« Importations mondiales » (2017), *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 60-61).

12 Notamment Équateur (30% des exportations mondiales), Costa Rica (12%), Guatemala (12%), Colombie (11%) [FAO, 2014a]. En 2015, l'Equateur représentait plus de 31 % des exportations mondiales (« Exportations mondiales » (2017), *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 58-59).

13 « Exportations mondiales » (2017), op.cit.

14 « Exportations mondiales » (2017), op.cit.

15 En 2015 ces deux pays représentaient respectivement 46 % et 45 % des exportations africaines, mais donc seulement 1,5 % des exportations mondiales chacun.

16 La fusion de Chiquita et Fyffes, annoncée le 10 mars 2014, a finalement été abandonnée en octobre 2014. Le consortium brésilien Cutrale-Safra a pris le contrôle de Chiquita, tandis que Fyffes a été rachetée fin 2016 par le japonais Sumitomo.

2010], et des impacts écologiques et sanitaires potentiellement importants (comme avec le chlordécone en Martinique). Le secteur de la banane concentre de fait d'importantes critiques sociales et environnementales.

Autre enjeu dans lequel intervient le développement des dispositifs RSE, le financement public. L'exportation de bananes camerounaises vers l'Europe date de la première moitié du XX^{e} siècle mais a connu une croissance accélérée à partir des années 1990. Soumise à une forte concurrence internationale sur le marché européen, qui absorbe plus de 95 % des 200 000 à 300 000 tonnes exportées chaque année par le Cameroun[17], la filière reçoit un appui financier direct de l'Union européenne particulièrement important : « Le Cameroun est le pays [de la zone Afrique-Caraïbes-Pacifique] le plus soutenu par les aides européennes et, au titre des [Mesures d'Accompagnement Banane (MAB)], 48,29 millions d'euros ont été alloués pour la période 2013-2018. L'axe d'action principal est l'amélioration durable de la compétitivité (quantitative et qualitative) de la filière banane, tout en apportant de meilleures réponses aux défis de l'évolution du marché international et aux objectif clés de développement et de croissance fixés par le gouvernement camerounais »[18]. L'amélioration des conditions environnementales et sociales de la production est l'un des axes de ces MAB.

Nous avons donc choisi de développer une analyse économique globale des dispositifs RSE déployés dans cette filière : sa concentration fait que de telles pratiques peuvent avoir une importance significative pour l'ensemble de la société. Toutefois la dimension comparative des entreprises impliquées a été limitée par l'évolution historique de la filière, réduisant celle-ci au début de notre recherche à deux entreprises[19], qui se partagent désormais presque 97 % des 7 760 ha en production dans le pays en 2016[20] et 96 % des 296 500 tonnes exportées cette année-là[21], et une seule semble développer réellement une démarche de RSE, tant par la diversité des certifications qu'elle cherche à obtenir que par les actions mises en œuvre en dehors de cahiers des charges certifiables, selon des critères qui lui sont propres. Cette particularité a donc finalement limité le champ d'étude et conduit à s'intéresser aux pratiques de ces entreprises, la CDC et les Plantations du Haut Penja (PHP, filiale camerounaise du groupe français Compagnie Fruitière), lesquelles ont déployé davantage de dispositifs RSE.

17 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit.
18 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit., p.67
19 Une troisième entreprise a fait officiellement faillite en 2015, « après une longue agonie » (« La banane au Cameroun » (2017), p.67, *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 62-67) que nous avons constatée lors de notre enquête de terrain. Une autre entreprise, créée depuis 2009, commençait juste à produire et exporter pendant notre enquête de terrain.
20 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit.
21 Association bananière du Cameroun (Assobacam), http://assobacam.com/dev/statistiques/exportations-2016

Un test méthodologique pour les outils et concepts du Bloomington Workshop

Afin de construire une analyse visant à saisir tous les effets (y compris structurels) des actions RSE sur le système d'action territorial où elles sont mises en œuvre, puisque chaque action n'est pas déterministe (ses effets dépendent des rapports entre acteurs lors de la conception et de la mise en œuvre), nous avons choisi un cadre d'économie institutionnaliste, et plus particulièrement l'institutionnalisme méthodologique d'Elinor Ostrom [Chanteau & Labrousse : 2013] et du Bloomington Workshop[22] [Ostrom : 2010a] pour construire l'administration de preuves et documenter l'analyse. Le Bloomington Workshop a progressivement construit un cadre d'analyse permettant de caractériser la structure institutionnelle d'un système organisé d'interactions sociales, qu'il définit comme une « situation d'action » [McGinnis : 2011b]. Il repose notamment sur une méthode visant, à partir de l'observation des pratiques, à inférer les règles (*rules*) et la grammaire institutionnelle correspondante, d'abord articulée au sein de l'*Institutional Analysis Development* (IAD) *framework* [Ostrom : 2005]. Mais afin d'offrir un cadre d'analyse plus généraliste, pour tenir compte notamment des interactions entre systèmes socio-écologiques (SES) et l'influence de facteurs écologiques, le Bloomington Workshop a évolué vers le cadre d'analyse des *social-ecological systems* (SES) [Ostrom : 2007 ; Poteete et al. : 2010]. *In fine*, la synthèse des études menées par les chercheurs du Bloomington Workshop et leur théorisation proposent un cadre méthodologique basé sur une structure de sept types de règles dont l'enquête empirique doit identifier les modalités pratiques pour caractériser telle ou telle situation d'action. Bien que l'étude des rapports de pouvoir ne soit pas au cœur des travaux qui ont mené au développement de ce cadre d'analyse, celui-ci offre aussi des possibilités pour les appréhender [Epstein et al. : 2014].

Notre question de recherche amenait cependant à tester à la fois empiriquement et conceptuellement ce cadre d'analyse SES : son application est-elle robuste pour des situations non coopératives ? Comment qualifier les ressources naturelles impliquées dans la production bananière et dans les dispositifs RSE qui y sont mis en œuvre ? Il nous a fallu pour cela travailler préalablement sur les développements conceptuels qui ont amené Ostrom et ses collègues à leur théorie des *communs* : la catégorisation en « types de biens » qui permet de distinguer les *Common-Pool Resources* (CPR) [Ostrom & Ostrom : 1977] des autres types de

22 Aussi appelé Ostrom Workshop [McGinnis : 2011b].

ressources ou produits auxquels s'intéresse la science économique ; la distinction nécessaire entre les critères qui permettent cette catégorisation et les droits de propriété qui organisent leur gestion ; et enfin les pratiques « fructueuses » repérées par le Bloomington Workshop dans les situations où une ressource est gérée de façon coopérative, qui peuvent servir d'étalon pour évaluer la grammaire institutionnelle d'autres organisations collectives. Le *commun* est en effet un idealtype important pour comparer sur un territoire donné des actions collectives qui, comme c'est le cas des actions de type RSE, intègrent autant des objectifs politiques (par exemple par la fourniture de services sociaux) et économiques (la mobilisation des ressources de l'entreprise), et c'est la raison pour laquelle on s'y intéresse autant dans cette thèse.

En effet, mobiliser l'institutionnalisme méthodologique du Bloomington Workshop ne présuppose pas que la situation étudiée – la mise en œuvre de dispositifs RSE sur le territoire d'une population – est un *commun* ni que les ressources impliquées dans cette situation sont des *Common-Pool Resources* ; de même, cela n'implique pas que cette situation *doit* évoluer vers un *commun* (Ostrom a d'ailleurs toujours dénoncé l'idée qu'il y aurait une « panacée » pour organiser la gestion de telle ou telle ressource). Certes, bien que conçu comme une méthode générale, ce cadre d'analyse a été développé à partir d'études de *communs* [Ostrom : 1990], c'est-à-dire des modes de gestion coopérative plus ou moins aboutis et efficaces de ressources collectives (notamment des ressources naturelles), par des communautés définies d'usagers (*users community*). Mais rien n'autorise à présupposer qu'une filière agro-industrielle s'organise ainsi : elle ne désigne pas *a priori* une telle « communauté d'usagers » partageant un projet, un mode spécifique d'organisation, et certaines ressources naturelles qu'elle utilise (sol, eau, air…) peuvent certes être qualifiées de « communes » mais concernent des acteurs avec lesquels ces entreprises peuvent même être en conflit. Il était donc particulièrement intéressant de comparer la structure de ces situations à celle des *communs* étudiés par le Bloomington Workshop, pour apprécier la nature des différences. Mais il convenait aussi de tester la capacité de l'approche SES à mener ce type de comparaison : certes, la construction de ce cadre d'analyse s'est aussi nourrie d'observations sur des échecs de gestion commune, mais une « communauté d'usagers » restait cependant constituée, ce qui n'est pas le cas sur les zones de production bananière camerounaises.

Pour opérationnaliser le cadre d'analyse SES en rapport avec notre terrain, il a donc fallu en quelque sorte d'abord « penser contre » cet outillage : les énoncés des différentes règles caractérisées par le Bloomington Workshop pour décrire la structure d'une situation d'action

et son fonctionnement n'ont-ils pas une formulation marquée par le contexte d'un *commun* ? la grammaire institutionnelle peut-elle intégrer des situations de corruption où les règles partagées ne sont pas en apparence toujours respectées mais que l'on ne peut pour autant qualifier de situations déstructurées ?

Dans cette perspective, notre recherche a accordé une attention particulière aux modalités de gestion collective de la ressource foncière. Celle-ci étant naturellement une ressource indispensable à toute activité agro-industrielle, son mode de gestion est un élément *core business* pour une filière dont la production est réalisée sur d'importantes superficies en monoculture. Sa gestion (qui peut y accéder ? l'exploiter ? la céder ?) concentre en outre une partie des critiques émises à l'encontre des entreprises de la filière, comme le rapportent la presse et la littérature grise (rapports d'organisations non gouvernementales et d'organisations étatiques ou interétatiques), critiques auxquelles les dispositifs RSE peuvent apparaître comme une réponse afin de garantir l'accès à la ressource foncière (maintien de la *licence to operate*).

Un travail conceptuel préalable s'est donc imposé pour définir la nature de la ressource foncière impliquée dans cette activité agro-industrielle. Il s'agit de mettre délibérément à distance l'argumentaire politique d'un « patrimoine commun » (souvent mobilisé puisque le foncier est d'abord l'espace de vie d'une société, puisque la forêt tropicale participe à la régulation climatique mondiale, etc.) ou l'argumentaire inverse (le foncier comme capital privatif, inscrit comme immobilisation à l'actif du bilan) pour s'interroger sur ce qui caractérise analytiquement le foncier : est-il en toutes circonstances à considérer comme un type de ressource donné (publique, privée, commune…) ?

Il s'agit également de comprendre une organisation collective de gestion d'une ressource commune qui ne soit pas forcément coopérative. Bien que différant *a priori* d'un *commun*, le système de gestion foncière dans les zones de production bananière du Cameroun est structuré par des règles collectives (droit foncier coutumier, droit foncier positif, arrangements à l'amiable…), d'où une possible analyse comparative avec les systèmes et types de règles structurant les *communs* analysés par Bloomington. Mais la conflictualité et, surtout[23], l'hétérogénéité des utilisateurs de cette ressource foncière étaient des indices interdisant d'assimiler d'emblée ces règles collectives existantes à l'expression d'un *commun* et invitant à interroger les rapports de pouvoir de domination [Lukes : 2005] susceptibles d'en découler.

23 Un *commun* n'est pas exempt de conflits, et l'existence d'une conflictualité n'est donc pas un critère suffisant pour différencier les modes de gestion.

Ces questionnements d'ordre conceptuel (pour le cadrage de la recherche et la qualification des situations analysées) et d'ordre empirique (comment conduire en pratique la recherche de preuves et organiser leur analyse) ont guidé l'investissement méthodologique que nous présentons *infra* : tester et adapter le cadre d'analyse du Bloomington Workshop à une situation a priori non coopérative qu'il s'agit cependant de qualifier pour expliquer les effets institutionnels des dispositifs RSE qui y sont mis en œuvre.

In fine, ce travail repose sur un aller-retour permanent entre enquête de terrain et conceptualisation. Le travail d'enquête de terrain a mobilisé différentes techniques d'investigation afin de s'assurer que l'on identifie bien l'ensemble des acteurs pertinents pour la situation d'action et parce que, comme le souligne la littérature scientifique sur l'analyse des pratiques de RSE, le déclaratif[24] ne peut suffire à objectiver les pratiques en la matière. La conceptualisation permet d'abord, en s'appuyant notamment sur l'institutionnalisme méthodologique d'Ostrom, de construire des hypothèses à tester dans l'enquête puis est réévaluée par les résultats de cette enquête, notamment par le choix des variables pertinentes pour notre étude parmi celles proposées par le Bloomington Workshop. L'enquête inclut aussi nécessairement un travail de recherche historique, pour comprendre et situer l'évolution des pratiques observées et des règles correspondantes – notamment, dans notre cas, concernant les droits fonciers. Analyser la grammaire institutionnelle qui structure la situation observée dans la filière bananière du Cameroun a donc nécessité :

- un investissement théorique et conceptuel sur les « types de biens » (ou « types de ressources »), les *communs*, les faisceaux de droits de propriété [Schlager & Ostrom : 1992] et sur l'institutionnalisme méthodologique du Bloomington Workshop ainsi que sa mobilisation dans l'étude de rapports de domination ;
- une enquête de terrain mobilisant : recueil de données statistiques et de données comptables ; observation participante (lors de notre séjour sur place, nous avons ainsi choisi un logement dans un quartier populaire ; les difficultés rencontrées avec les autorités administratives et coutumières lors de notre enquête de terrain ont aussi nourri notre analyse) et observation non participante basée principalement sur une approche qualitative (visites, entretiens semi-directifs) doublée d'une enquête quantitative auprès d'un échantillon d'ouvriers, pour collecter des informations, recouper les sources et vérifier la robustesse des faits documentés ;

24 Pour les dispositifs RSE, le déclaratif est généralement celui des directions d'entreprise. Mais le problème se pose pour n'importe quelle source déclarative : la déclaration est bien une information en elle-même ; mais son contenu doit être systématiquement vérifié factuellement.

- une recherche historique sur l'évolution des droits fonciers et de l'appropriation de la ressource foncière dans les territoires de production bananière.

C'est sur ces bases que s'est construite notre recherche, dont rend compte cette thèse.

Plan de la thèse

La progression de la recherche et les résultats de cette thèse sont rassemblés en cinq chapitres présentant I° le cadrage général de notre recherche, II° les choix méthodologiques pour la collecte d'informations sur le terrain et leur traitement, III° les outils conceptuels mobilisés, IV° les résultats de notre recherche historique sur l'évolution des régimes de droits fonciers et de nos enquêtes de terrain sur l'appropriation foncière dans les zones étudiées et, enfin, V° l'analyse de la gestion non coopérative du système de ressource foncière dans le Moungo et l'interprétation des effets institutionnels des dispositifs RSE observés.

Le **chapitre I** rappelle l'état des problèmes concernant les populations résidentes dans les zones de production bananière et les solutions apportées dans le cadre de dispositifs RSE, lorsque nous avons débuté ce travail de recherche. Après un bref rappel de l'importance politique accordée à l'agro-industrie par les autorités camerounaises et un aperçu du poids économique et des enjeux sociaux et environnementaux liés à cette activité, nous présentons la filière banane camerounaise, le soutien historique de l'Union européenne dont elle bénéficie et les principaux griefs dont elle fait l'objet, en situant cette critique par rapport aux obligations fixées par le cadre réglementaire camerounais et les efforts de normalisation internationale. Afin de fournir au lecteur les premières clés de compréhension des enjeux et du champ couvert par l'analyse que nous entendons mener, nous exposons aussi l'essentiel des dispositifs RSE déployés par les entreprises de la filière, en situant la communication des entreprises par rapport aux critiques. Cette description initiale permet d'éclairer les choix méthodologiques et conceptuels effectués.

Le **chapitre II** expose et justifie nos choix méthodologiques, tant aux niveaux empirique que conceptuel, pour la collecte de données et leur traitement dans le cadre d'un institutionnalisme méthodologique appliqué aux SES que constituent les territoires étudiés. Il s'agit d'abord

d'expliciter pourquoi, selon le principe du « double-effet », il est fondamental de ne pas limiter l'évaluation des dispositifs RSE aux seuls objectifs que leur assignent leurs promoteurs, et pourquoi il convient plutôt de situer ces dispositifs et leurs effets dans les systèmes sociaux impliqués. Nous présenterons cependant un certain nombre des difficultés qui limitent en pratique cette ambition. Nous présentons alors le cadre d'analyse développé par le Bloomington Workshop (IAD/SES) et les moyens de le rendre opératoire, d'une part pour l'étude des relations de pouvoir, et d'autre part pour intégrer dans l'analyse des pratiques de corruption « systémique » comme celle que l'on observe au Cameroun.

Le **chapitre III** construit nos catégories d'analyse en questionnant le travail conceptuel du Bloomington Workshop. Nous discutons d'abord les typologies des « types de biens » pour proposer, à partir des travaux d'Elinor Ostrom et des débats qu'ils ont suscités, une stabilisation de cette catégorisation en quatre « types de systèmes de ressources », distinguant plus nettement leurs attributs caractéristiques d'une part, et d'autre part les modalités de gestion développées par leurs utilisateurs ou usagers. Cet effort de clarification conceptuelle permet de caractériser plus précisément la nature de la ressource foncière sur laquelle s'appuie l'activité bananière. Rappeler ce qu'est un *commun* et établir ce qui le caractérise permet aussi de mieux appréhender les critères nécessaires à une analyse comparative des modes de gestion de la ressource foncière d'un territoire. Ceci nous conduit à préciser notre conceptualisation des rapports entre acteurs concernés par la dimension systémique des dispositifs RSE : nous discutons sous cet angle la théorie des parties prenantes à laquelle nous opposons une approche moins contractualiste et qui intègre davantage les rapports de pouvoir entre acteurs internes et externes de l'entreprise – ce qui implique de préciser la nature des relations de domination qui peuvent s'instaurer entre deux acteurs ou groupes d'acteurs. Enfin, nous choisissons notre *focale d'analyse* (au sens du Bloomington Workshop) pour délimiter notre terrain d'étude.

Le **chapitre IV** offre un cadrage historique des règles d'appropriation du foncier pour la production de banane dessert d'exportation au Cameroun et démontre que, au moins dans la zone bananière du Moungo, les modalités actuelles de gestion du foncier diffèrent largement d'un *commun*. Le rappel de l'origine coloniale de l'appropriation foncière et de l'histoire du développement bananier au Cameroun, en parallèle de l'évolution des systèmes de droit foncier coutumier et écrit du pays, permet d'expliquer la situation particulièrement complexe qui prévaut aujourd'hui en termes de droits de propriété foncière tant au niveau des plantations existantes que de celles qui, au moment de notre travail d'enquête, étaient encore

en projet. Cette complexité a imposé un travail aussi méticuleux que possible pour rendre compte de ses déterminants, tout en s'efforçant de la synthétiser. Cette recherche historique, croisée à nos observations de terrain, permettra, outre la démonstration que l'organisation collective de gestion du foncier est non coopérative, d'expliquer plusieurs sources de la conflictualité relative à cette organisation collective.

Le **chapitre V** rapporte nos résultats d'analyse des effets institutionnels des dispositifs RSE, d'abord sur la gestion de la ressource foncière, puis plus largement sur les rapports sociaux au sein du champ d'influence de l'entreprise. Après avoir explicité la grammaire institutionnelle qui structure effectivement la gestion collective du foncier du territoire bananier du Moungo, caractérisée par de fortes tensions entre utilisateurs, nous montrons que les transformations organisationnelles auxquelles participent les dispositifs RSE ne contribuent pas à atténuer les relations de domination observées au sujet de cette ressource foncière. Puis nous élargissons notre analyse à l'impact des dispositifs RSE sur les rapports sociaux : nous montrons ainsi que l'évolution de certaines conditions de travail (salaires, durée du travail) est incontestablement favorable aux salariés mais que la récente certification Max Havelaar s'accompagne aussi d'une forme d'emprise ou de relation de domination des dirigeants de l'entreprise sur les salariés – au détriment des *capabilities* de ceux-ci. Enfin, en étendant l'analyse aux relations avec la population locale, nous mettons en lumière les changements intervenus dans les modes de régulation sociale, et nous soulignons leurs similitudes avec ceux produits, en Europe au cours du XIX^{e} siècle, à l'ère du patronage et du paternalisme. Notre thèse est que l'ensemble des actions sociales mises en œuvre par le gouvernement de l'entreprise PHP sur son territoire (seule entreprise pour laquelle nous avons pu réunir suffisamment d'éléments empiriques) se comprend comme un néopaternalisme qui fragilise plus qu'il ne renforce les *capabilities* des habitants du territoire, et instaure ainsi une forme de gouvernementalité propre à ce gouvernement privé qui risque de limiter les possibilités de choix sur l'avenir des populations concernées.

Chapitre I. L'état des problèmes et les réponses apportées

Il s’agit dans ce chapitre, de resituer les stratégies d’entreprises en matière de RSE dans leur contexte concurrentiel et socio-politique du point de vue des enjeux sociaux et environnementaux – et non par rapport à leurs enjeux internes de compétitivité. Après avoir rappelé la situation économique de la filière banane-export au Cameroun (section I.1), nous présentons à partir de documents d’entreprises et de sources externes un état des critiques adressées aux acteurs de la production (section I.2) puis les réponses que ces acteurs disent avoir apportées dans leur organisation productive, notamment au moyen de dispositifs RSE (section I.3).

I.1. La banane au Cameroun : une filière stratégique pour le pays et fortement soutenue par les pouvoirs publics

Le développement des plantations agro-industrielles a occupé une place centrale dans les politiques agricoles mises en œuvre au Cameroun depuis l'indépendance [Courade : 1984 ; MINEPAT : 2005].

Même si elle est une des filières agro-industrielles qui occupe le moins de surfaces de plantations, la banane « dessert » est un enjeu économique important pour le pays, tant en termes d'emplois ruraux (et donc de développement local) que de recettes d'exportations. Avec près de 7 000 ha en production et un cumul de 100 milliards FCFA d'investissements sur une quinzaine d'années à partir de 1993, Ndoumbe Nkotto [2010] estimait au moment d'établir la « Stratégie actualisée de la filière bananière camerounaise pour une amélioration de sa compétitivité (2010-2019) » que la filière offrait 11 500 emplois directs et 36 000 emplois induits (soit une masse salariale annuelle de la branche de plus de 20 milliards FCFA), et que sa valeur ajoutée pesait environ 6% de celle du secteur primaire. En moyenne sur 2013-2014 (années de notre enquête de terrain), la banane « dessert » était le quatrième poste d'exportation du pays en valeur, après le pétrole, le bois et le cacao [CNUCED : 2015].

Dans un contexte politique national volontariste de relance de l'agro-industrie, le développement de la production bananière reste donc une priorité des autorités camerounaises et, parmi leurs partenaires internationaux, de l'Union européenne qui met en œuvre un programme d'appui significatif à la filière.

I.1.1. Politique camerounaise de relance de l'agro-industrie

L'agriculture représentait 17,8 % du PIB du Cameroun en 2014 [INS Cameroun : 2015a, p.406], soit 87 % du PIB du secteur primaire[25]. Avec l'exploitation forestière, elle représente surtout la première source d'emplois :

> « Malgré la réduction progressive de son importance relative depuis l'indépendance, le secteur rural continue de jouer un rôle majeur dans l'économie nationale pour sa contribution au PIB. Il est aussi le premier employeur avec 60 % de la population active bien que celle-ci ait diminué de 10% au cours de la dernière décennie du fait de la faible

25 Le secteur primaire, qui inclut en plus la pêche, la sylviculture et l'exploitation forestière, représentait 20,4 % du PIB du Cameroun en 2014 [INS Cameroun : 2015a].

> rémunération des activités rurales. Le secteur rural est également le premier pourvoyeur de devises avec 55 % du total des exportations. » [MINEPAT : 2005, p10]

En zone rurale, ce sont même 82,9 % des actifs occupés qui sont dans le secteur primaire selon l'Institut National de la Statistique [INS Cameroun : 2015a, p.148], majoritairement dans le secteur informel agricole (82,3 % des actifs occupés, contre 1,6 % dans le privé formel, agricole ou non)[26].

Le gouvernement camerounais estimait en 2009 que « le secteur primaire connaîtrait une croissance de 5% en moyenne annuelle sur la période 2010-2020 avec un pic de 5,5% en 2015 » [Gouvernement du Cameroun : 2009, p.22], notamment parce que « la croissance dans le sous-secteur de l'agriculture industrielle d'exportation devrait passer de 2,6% en 2009 à près de 4,5% en moyenne entre 2010 et 2020 ».

Le Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR) adopté en 2005 rappelle que l'on peut distinguer deux types de cultures d'exportation :

> « Les exportations agricoles camerounaises reposent sur une gamme diversifiée de produits. Six d'entre eux génèrent la majeure partie des recettes d'exportation agricole : le cacao (fèves, pâte, beurre et préparation), la fibre de coton, le café, la banane, le caoutchouc et l'huile de palme.
> (…) Selon le système de production prédominant, on peut distinguer les cultures d'exportation paysannes produites par les petites unités agricoles familiales et les cultures produites dans le cadre des exploitations modernes » [MINEPAT : 2005, p.40].

Il précise également, au sujet des unités de production (UP) de type « exploitations modernes » :

> « Il s'agit en premier lieu des grandes entreprises agro-industrielles spécialisées dans les productions de palmier à huile, bananes, hévéa, thé. Ces UP occupent environ 170 000 ha de terres généralement de bonne qualité et bien reliées aux grandes voies de communication. Elles revêtent une place importante par leurs effets directs et indirects sur l'économie agricole et rurale, tant au niveau de leur région qu'au niveau national » [MINEPAT : 2005, p.30]

Les structures de production des principales agro-industries (banane, palmier à huile, hévéa, théier, canne à sucre, tabac) sont concentrées « pour l'essentiel, par un petit nombre de grandes entreprises modernes privées, étrangères pour la plupart ou publiques en voie de privatisation (CDC, PAMOL) » [MINEPAT : 2005, p.43]. Selon les estimations les plus récentes, « avec 318 entreprises pour 45 000 emplois (incluant la branche agrochimie) [le secteur agro-industriel] assure près de 59 % de l'emploi industriel du pays. Il connaît une structure très concentrée, ainsi 12 entreprises agro-industrielles (hévéa, sylviculture, palmier, sucre, banane) assurent 70 % de l'emploi intra-sectoriel. » [Temple et al. : 2017]

26 Le reste des actifs occupés se répartissent entre le secteur public (1,8 %) et l'informel non agricole (14,2 %) [INS Cameroun : 2015a, p.149].

Le développement de ces plantations agro-industrielles est à nouveau fortement encouragé par les autorités depuis quelques années, comme en témoigne le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE 2010-2020) du Gouvernement du Cameroun [2009] :

> « Après l'adoption en 2005 de la stratégie de développement du secteur rural et les résultats mitigés atteint lors de sa mise en œuvre, le Gouvernement entend lancer un vaste programme d'accroissement de la production agricole en vue de satisfaire non seulement les besoins alimentaires des populations, mais également des agro-industries. (...) Le Gouvernement compte mettre l'accent sur le développement d'hyper [sic] extensions agricoles dans les différentes régions du pays selon leurs spécificités agro écologiques afin de réaliser des rendements d'échelle et d'accroître substantiellement la production. » [p.16]
>
> « Un accent particulier sera également mis sur le développement d'une agriculture plus intensive dans les filières porteuses de croissance, et créatrice d'emplois notamment la banane dessert, la banane plantain, le sucre, le sorgho et le palmier à huile (...). La priorité sera accordée, en ce qui concerne les productions de rente, à la dynamisation des cultures de cacao, de café, de banane et de coton. Les actions viseront à améliorer la couverture sanitaire du verger, la régénération de celui-ci et l'extension des superficies cultivées. […] » [p.65]

Le soutien du gouvernement porte entre autres sur l'accès au foncier nécessaire à ces cultures. En 2012, le Rapporteur spécial sur le droit à l'alimentation de l'ONU constatait :

> « le Cameroun a conclu au total des accords de cession de surfaces arables portant sur près de 800.000 hectares, dont au moins 349.400 hectares pour la plantation de palmiers à huile. Au cours de la décennie écoulée, plus de 300.000 hectares supplémentaires ont été donnés en concession à des investisseurs étrangers. » [OHCHR : 2012, p.8]

Cette politique volontariste concerne particulièrement la filière banane, pour lesquelles les autorités espéraient doubler progressivement les exportations de 2001 (254 000 tonnes) pour atteindre 400 000 tonnes en 2010 et 500 000 tonnes à l'horizon 2015 [MINEPAT : 2005, p.96]. A cette fin, le DSCE 2010-2020 indiquait, sans plus de précisions :

> « Le plan de développement de la filière banane dessert négocié avec les opérateurs pour la période 2009-2012 va également connaître un début de mise en œuvre à partir de 2009 et devrait s'accélérer ensuite au fur et à mesure que la contrainte foncière sera progressivement levée. » [Gouvernement du Cameroun : 2009, p.68]
>
> « Avec la signature de l'accord de partenariat intérimaire avec l'Union Européenne, la production de la banane d'exportation est projetée à la hausse grâce aux augmentations progressives des surfaces cultivées. » [Gouvernement du Cameroun : 2009, p.103]

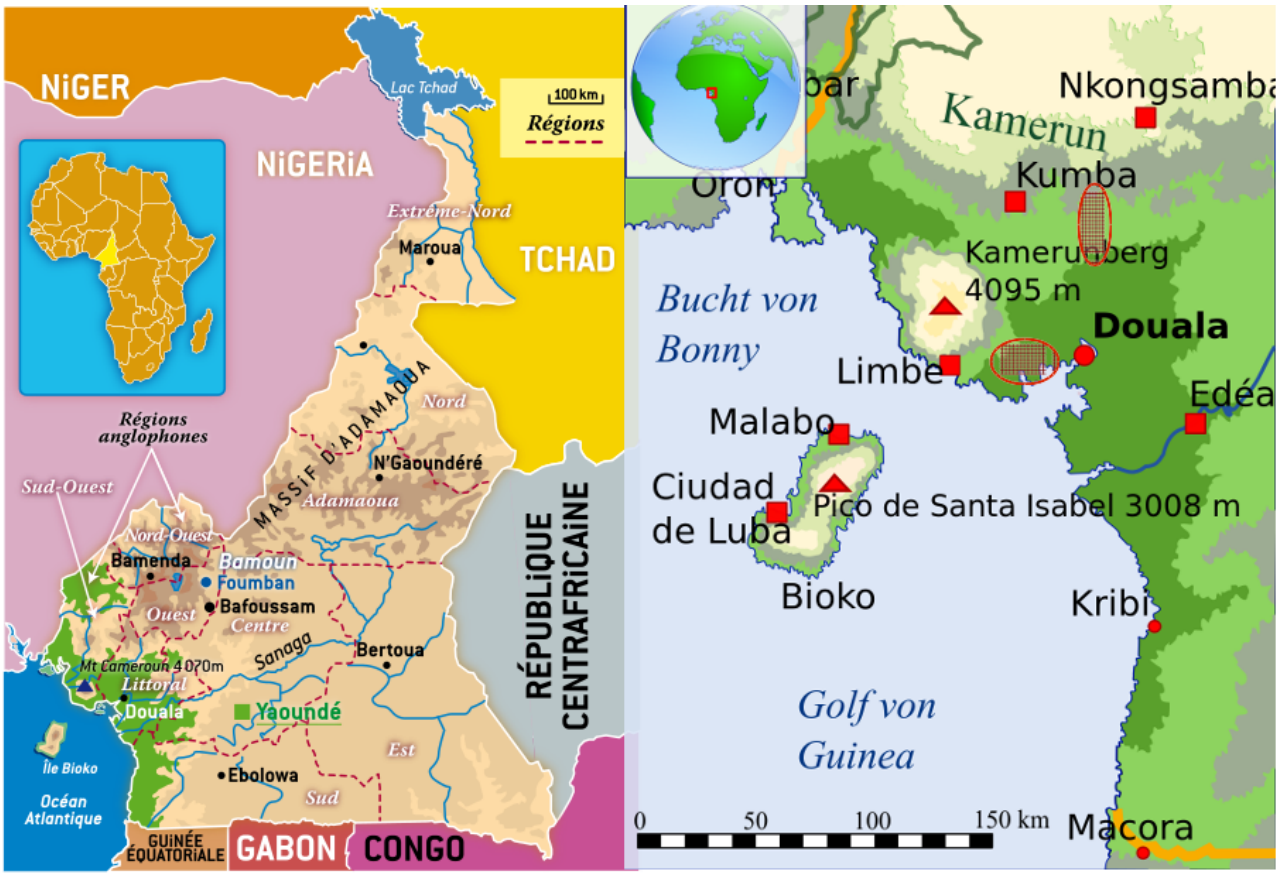
Les prévisions d'augmentation n'ont toutefois pas été respectées, puisque selon les statistiques de l'Association Bananière du Cameroun (ASSOBACAM), qui regroupe les exportateurs du pays, ce sont finalement un peu moins de 284 000 tonnes qui ont été exportées en 2015[27].

27 Voir http://www.assobacam.com/index.php (consulté en octobre 2016).

I.1.2. Structuration de la filière banane

Au Cameroun, l'exportation de bananes date de la première moitié du XX[e] siècle et a connu une nouvelle phase de croissance accélérée à partir des années 1990. Avant les extensions dans la région d'Edea (voir chapitre IV), la production était concentrée dans deux départements, le Moungo (en zone francophone) et le Fako (en zone anglophone) (Cf. carte 1).

Carte 1. Localisation schématique des deux zones de production bananière au Cameroun lors de notre enquête



Les deux zones hachurées sur la carte de droite indiquent la localisation schématique des zones bananières du Fako (entre Douala et Limbe) et du Moungo (entre Douala et Nkongsamba) (A gauche : carte réalisée par Marius Lemarié (domaine public) ; à droite : carte réalisée par « DesLöschteufelsGroßmutter » (sous licence CC), modifiée par l'auteur).

Lors de notre enquête de terrain en 2013-2014, la filière de la banane dessert était organisée en oligopole : C2 > 90% et C4 = 100 % en 2013 ; C2> 95% et C3=100 % en 2014. Deux grandes entreprises (CDC et PHP) opéraient en 2013 au côté de deux autres de taille moyenne voire modeste (SPM ; BPL), représentant ensemble la totalité de la banane d'exportation. Pour l'exportation, il n'existe en effet plus de « production paysanne » de banane, celle-ci étant depuis longtemps limitée au marché domestique [Temple & Owona : 1999].

La première entreprise en termes de chiffre d'affaires, de nombre d'employés ou de surfaces contrôlées, est la **Cameroon Development Corporation (CDC)**, groupe agro-industriel public créé fin 1946 et historiquement implanté dans la partie anglophone du pays, notamment dans le département du Fako en ce qui concerne ses plantations bananières. Faisant partie des rares entreprises agro-industrielles dans le monde à s'être spécialisée dans plusieurs productions à la fois [Konings : 1996], sa filière thé a été privatisée en 2002 et cédée au groupe sud-africain Brobon Finex, qui a créé la Cameroon Tea Estates (CTE) [Kibangou : 2009], mais elle produit encore de la banane, de l'huile de palme et de l'hévéa[28]. Contrôlant toujours 42 000 ha de plantations, elle est le premier employeur du pays après l'Etat, avec plus de 22 000 travailleurs permanents ou temporaires, mais la banane ne représente qu'une partie mineure de ses activités, avec 2 200 ha en 2005 [Scotti : 2005] et environ 4 500 ha en 2014[29]. Figurant dans la liste de 15 entités publiques ou para-publiques à privatiser fixée par décret présidentiel en 1994 [Kibangou : 2009], la CDC avait été dotée d'un statut de société à économie mixte en vue de la cession de ses autres filières à des investisseurs privés, mais ce projet a été officiellement abandonné et elle est redevenue une société à capitaux publics ayant l'État comme unique actionnaire, selon ses nouveaux statuts, début 2016[30]. Liée depuis 1987 à la firme Del Monte par un accord stratégique pour ses plantations de Tiko[31], la branche banane de la CDC exporte entre 90 000 et 110 000 tonnes par an, principalement à destination du marché européen.

De taille économique plus petite, le principal acteur de la filière banane, en termes de volumes exportés, est cependant le groupe **Plantations du Haut Penja (PHP)**, qui regroupe depuis leur fusion en 2004 : la SBM (Société des Bananeraies de la Mbomé), la SPNP (Société des Plantations Nouvelles de Penja) et la PHP. Cet ensemble est une filiale de la Compagnie Fruitière, un groupe français très intégré verticalement [Montigaud : 2000] : créé en 1939 sous le nom initial de Fabre & Cie, ce groupe d'un chiffre d'affaires consolidé de 750 millions d'euros emploie environ 18 000 personnes dans le monde dans ses activités de production (Cameroun, Côte d'Ivoire, Ghana, Sénégal), de négoce, de transport, de mûrissage et de commercialisation. Compagnie Fruitière se présente comme le premier producteur de fruits de

28 Confrontée à des difficultés économiques, la CDC a même annoncé en septembre 2016 qu'elle allait désormais cultiver aussi des « produits à cycle court et immédiatement rentables à court terme tels que le manioc, le maïs et le poivre » (« Cameroun : la CDC veut diversifier ses activités agricoles », *camerpost.com*, 15 septembre 2016).

29 Selon son site internet http://cdc-cameroon.net/new2014/about-cdc/, consulté en septembre 2016.

30 Voir « Cameroun : abandon de la privatisation de la CDC, 2ème plus gros employeur après l'État », *camerpost.com*, 22 janvier 2016.

31 « Cet accord a défini des rôles précis à l'intérieur de la filière: CDC-Tiko met à disposition le sol et fournit la main d'œuvre. Del Monte fournit le capital d'investissement et d'exercice, le service après-vente et assure la commercialisation du produit. Del Monte achète la production de bananes de CDC-Tiko et les exporte en UE à travers le partenaire SIMBA. » [Scotti : 2005, p.52]

la zone ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) et le second opérateur européen dans le secteur de la banane[32]. A partir de 1992, le groupe américain Dole s'est associé à hauteur de 40 % à la famille fondatrice, les Fabre (qui contrôlaient toujours 60%), mais est ressorti du capital en 2014. Des investisseurs financiers ont rejoint le capital du groupe dès l'année suivante (Unigrains, IDIA Capital Investissement et Sofipaca - deux entités du groupe Crédit Agricole - et Société Générale Capital Partners). Au Cameroun, PHP est la 21ème entreprise du pays en termes de chiffre d'affaires, et le premier employeur privé[33] (avec près de 6 000 salariés, principalement dans le Moungo[34]), et le premier exportateur de bananes (168 000 tonnes[35] en 2015, avec 3 800 ha de plantations en production[36]).

Située aussi dans le Moungo, la **Société des Plantations de Mbanga (SPM)**, créée en 1999, contrôlait trois plantations pour un total de 800 ha de plantations (avec un projet initial d'expansion sur 500 ha supplémentaires)[37]. Lors de l'évaluation de l'Organisation Commune de Marché (OCM) dans le secteur de la banane réalisée en 2005 pour le compte de l'Union européenne, Scotti [2005, p.52] affirmait que le capital était « détenu par des expatriés et des camerounais privés », via la société française SAPACI, et que le transport des fruits vers l'Europe était « confié à la compagnie de navigation danoise Maersk ». Mais dans le rapport final sur la « Stratégie actualisée de la filière bananière camerounaise pour une amélioration de sa compétitivité (2010 – 2019) », Ndoumbe Nkotto [2010, p.27] affirme que les actionnaires de la SPM sont « l'Etat camerounais (via la SNI, 12,5 % du capital), l'IFU : Industrialisation Fund for Developping Country-Danemark (12,5 % du capital), des privés camerounais (5,6 % du capital), des privés français (48,76 % du capital) et le premier armateur mondial MAERSK (20,62 % du capital) ». L'hebdomadaire *Jeune Afrique* affirmait pour sa part en juillet 2015 que l'entreprise était « détenue à environ 90 % par le Français Jean-Yves Brethes ». Quoiqu'il en soit, faisant face à des difficultés financières de plus en plus graves, l'entreprise a cessé son activité pendant notre enquête de terrain[38], et a été déclarée en faillite en 2015[39].

32 Voir son site internet (http://fruitiere.com/groupe/index/index/id/5, consulté en octobre 2016) et « La "grande exploitation agro-industrielle" et la "petite production biologique" ont à apprendre l'une de l'autre », interview de Jérôme Fabre, CEO de Compagnie Fruitière, Lettre d'information d'Unigrains, Avril 2015.

33 Le *Répertoire des Entreprises du Cameroun*, Edition 2010.

34 La PHP détient une plantation dans le Fako, avec environ 300 salariés, et des projets d'extension ont commencé à se concrétiser vers Edea pendant notre enquête de terrain (voir chapitre IV).

35 « Au Cameroun, la Compagnie fruitière de Marseille vise une production de 230 000 tonnes de bananes d'ici 2020 », www.*investiraucameroun.com*, 30 août 2016.

36 « La banane au Cameroun » (2017), *FruiTrop Focus* (5) "Commerce international de la banane", p. 62-67.

37 En témoignaient la fiche membre sur www.assobacam.com/ (consultée en septembre 2016, et supprimée depuis) et la fiche projet de la Banque Européenne d'Investissement, www.eib.org/projects/pipelines/pipeline/20070258, consultée en septembre 2016

38 « Bananes : le Cameroun veut racheter la SPM », *Jeune Afrique*, 16 juillet 2015.

39 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit.

Enfin, une entreprise aux « capitaux 100% camerounais », **Boh Plantations Limited (BPL)**, a été créée en 2009 dans le Fako (avec l'installation de nouvelles plantations courant 2010), visant initialement « en collaboration avec la SPM la mise sur pied à l'horizon 2012 de 1 000 ha de plantation de banane avec la création de près de 2 000 nouveaux emplois directs » [Ndoumbe Nkotto : 2010, p.27]. L'entreprise n'a pas suivi le développement escompté puisque seuls 260 ha ont été plantés[40], avec des exportations inférieures à 5 000 tonnes en 2012 selon ASSOBACAM.

Ces entreprises exportent chaque année entre 220 000 et 280 000 tonnes de bananes environ[41], quasiment intégralement à destination du marché européen[42] ; un volume destiné à croître, selon la « Stratégie actualisée de la filière bananière camerounaise pour une amélioration de sa compétitivité (2010-2019) » :

> « La BPL envisage de mettre en valeur 1 500 ha de nouvelles surfaces plantées entre 2010 et 2013, la SPM 440 ha entre 2009 et 2011, la CDC 1750 ha entre 2009 et 2012, et la PHP 1 100 ha entre 2010 et 2014. Ce qui fera une extension globale de 4 790 ha pour l'ensemble des producteurs entre 2009 et 2014. » [Ndoumbe Nkotto : 2010, p.67]

Cette prévision ne se traduit pas encore dans les faits (cf. tableau 1).

Tableau 1. Exportations de banane dessert du Cameroun (2011-2015)

	PHP		CDC		SPM		BPL		Total
2003	146 049 t	48%	121 878 t	40%	33 751 t	11%	0 t	0%	**301 678 t**
2004	115 866 t	42%	130 384 t	47%	31 032 t	11%	0 t	0%	**277 282 t**
2005	117 289 t	46%	111 248 t	43%	28 972 t	11%	0 t	0%	**257 509 t**
2006	118 425 t	46%	106 938 t	42%	31 012 t	12%	0 t	0%	**256 375 t**
2007	111 479 t	48%	84 250 t	36%	36 596 t	16%	0 t	0%	**232 325 t**
2008	129 558 t	48%	99 444 t	37%	39 707 t	15%	0 t	0%	**268 709 t**
2009	118 801 t	46%	99 690 t	39%	37 016 t	14%	0 t	0%	**255 507 t**
2010	111 172 t	48%	92 840 t	40%	28 796 t	12%	0 t	0%	**232 808 t**
2011	125 386 t	50%	98 734 t	40%	24 901 t	10%	0 t	0%	**249 021 t**
2012	121 729 t	54%	81 311 t	36%	18 191 t	8%	4 926 t	2%	**226 157 t**
2013	129 189 t	51%	107 416 t	42%	11 755 t	5%	6 719 t	3%	**255 079 t**
2014	152 067 t	57%	103 459 t	39%	0 t	0%	11 976 t	4%	**267 502 t**
2015	162 391 t	57%	110 188 t	39%	0 t	0%	11 419 t	4%	**283 998 t**

Source : données de l'Association Bananière du Cameroun (ASSOBACAM, www.assobacam.com)

Toutefois, les extensions en cours vers Edea (cf. chapitre IV) devraient rapidement entraîner une augmentation des exportations de la PHP[43].

40 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit.
41 Avec un record de 301 678 tonnes en 2003, selon le portail internet de l'Assobacam.
42 « La banane au Cameroun » (2017), op. cit.
43 Celles-ci étaient de 171 757 tonnes en 2016, selon l'Assobacam.

I.1.3. L'appui déterminant de l'Union européenne

Pour soutenir sa production bananière, le gouvernement camerounais peut compter sur un des partenaires financiers et techniques historiques de la filière, l'Union européenne (UE). Les exportations camerounaises comptent pour environ 5 % des importations européennes de bananes [Ndoumbe Nkotto : 2010], et les récentes évolutions du marché mondial de la banane et du régime tarifaire européen ont amené l'Union européenne à mettre en œuvre un nouveau programme d'appui.

Depuis la première Convention de Lomé en 1975, les producteurs de bananes de la zone Afrique-Caraïbes-Pacifique (ACP) bénéficient d'un accès préférentiel au marché européen. Mais à partir de 1991, les États-Unis et les pays latino-américains producteurs de la « banane dollar » ont contesté les préférences prévues dans le cadre de l'Organisation Commune du Marché de la Banane (OCMB), créée en 1993, déclenchant ce qui a été surnommé « la guerre des bananes » [Assoua Elat : 2015]. L'Union européenne octroyait aux pays ACP un contingent d'importation non taxé, dont bénéficia largement le Cameroun :

> « La production de bananes d'exportation est passée de 50.000 en 1988 à environ 300 000 tonnes en 2003. La forte croissance des exportations de bananes s'est faite grâce aux avantages conférés par l'Union Européenne aux producteurs de banane des ACP. Ces mesures particulières sont appelées à évoluer à brève échéance du système contingentaire au système tarifaire dans le cadre de la révision des accords de Lomé en vue d'un rapprochement avec les règles de l'OMC. » [MINEPAT : 2005, p.43].

A partir de 2006, l'Union européenne a renouvelé son régime de protection en appliquant un droit de douane de 176 euros/tonne pour la « banane dollar » et un droit nul pour les bananes ACP (à concurrence de 775 000 tonnes/an).

Mais le 15 décembre 2009, « l'accord de Genève » conclu entre l'UE et les pays producteurs latino-américains[44] est venu clore ce que le Directeur général de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) de l'époque considérait comme « une des "sagas" les plus longues de l'histoire du système commercial multilatéral depuis la fin de la deuxième guerre mondiale »[45]. Cet accord convenait de réduire progressivement à 114 €/tonne la taxe sur les « bananes dollar » à l'horizon 2017 – une échéance finalement repoussée à 2020. Bien qu'un peu moins important, la banane ACP continue de bénéficier d'un accès préférentiel, pour les pays qui mettent en place un Accord de partenariat économique (APE) avec l'UE, destiné à remplacer le cadre fixé par l'accord de Cotonou, qui avait succédé en 2000 à celui des accords

44 Outre l'UE, les signataires de l'accord sont le Brésil, la Colombie, le Costa Rica, l'Équateur, le Guatemala, le Honduras, le Mexique, le Nicaragua, le Panama, le Pérou et le Venezuela.

45 « M. Lamy se félicite de l'accord mettant fin au vieux différend sur les bananes », Communiqué de presse de l'OMC, 15 décembre 2009.

de Lomé. Les autorités camerounaises ont d'ailleurs rapidement prévu de signer un APE intérimaire permettant de maintenir l'accès au marché européen de la banane [Gouvernement du Cameroun : 2009] – une décision favorable à l'exportation de banane dessert mais qui pourrait en parallèle fragiliser l'économie nationale dans d'autres secteurs [Friedrich Ebert Stiftung Cameroun : 2015 ; Ebalé : 2016].

En contrepartie de l'érosion des préférences d'accès à son marché, l'Union européenne s'est régulièrement engagée à aider financièrement les producteurs des pays ACP pour qu'ils s'adaptent aux évolutions du contexte concurrentiel.

Dès 1994, l'UE crée un «système spécial d'assistance aux fournisseurs ACP traditionnels de bananes », pouvant « prendre la forme d'une assistance technique et financière et/ou d'un soutien aux recettes » (Règlement (CE) nº 2686/94 du Conseil du 31 octobre 1994, article premier). Cette assistance aux fournisseurs ACP vise à « les aider à s'adapter aux nouvelles conditions de marché créées par l'établissement d'une organisation commune dans le secteur des bananes » (article 3, alinéa 1), et ses objectifs sont déclinés à l'alinéa 2 de l'article 3:

> « Cette assistance technique et financière vise à contribuer à l'exécution, dans le secteur des bananes, de programmes destinés à atteindre un ou plusieurs des objectifs suivants:
> - améliorer la qualité,
> - adapter les modalités de production, de distribution ou de commercialisation de façon à satisfaire aux normes de qualité définies à l'article 2 du règlement (CEE) no 404/93[46],
> - établir des organisations de producteurs ayant pour objet d'améliorer la commercialisation et la compétitivité de leurs produits,
> - élaborer une stratégie de production et/ou de commercialisation visant à répondre aux conditions du marché de la Communauté découlant de l'organisation commune créée dans le secteur de la banane,
> - promouvoir la formation, la diffusion d'informations sur le marché, l'implantation de méthodes de production soucieuses de l'environnement, l'amélioration de l'infrastructure de distribution, l'amélioration des services commerciaux et financiers proposés aux producteurs et/ou l'amélioration de la compétitivité. »

Ce système spécial d'assistance (SSA), initialement prévu pour se terminer le 28 février 1996 (article 11), a ensuite été prolongé :

> « Il semble donc que les subventions de l'UE attribuées aux agro-industriels camerounais, au titre du soutien aux revenus et de l'assistance technique afin d'augmenter la compétitivité des plantations, n'aient pas été suffisantes pour pallier les aléas du marché. En 1993, ils ont reçu environ 2 milliards de Fcfa au titre du soutien aux revenus ; en 1994, les subventions attribuées à l'assistance technique (reconversion variétale, amélioration du circuit d'irrigation et hydraulique) se sont élevées à quelques 4 milliards de Fcfa. Enfin, en 1995, l'assistance technique s'est poursuivie pour un montant de l'ordre de 3 milliards de Fcfa. La situation devrait donc s'aggraver dans les années à venir

46 Cet article indique seulement que « Des normes de qualité tenant compte des différentes variétés produites sont fixées pour les bananes destinées à être livrées à l'état frais au consommateur » et que « Des normes de commercialisation peuvent également être fixées pour les produits transformés à base de bananes ».

> si l'Union européenne met fin, en 1997, comme cela a été dit, à ce régime de subvention. L'Assobacam espère pouvoir obtenir un prolongement du mécanisme jusqu'en 2002. »
> « La Commission européenne a annoncé, le 23 février, l'octroi d'une somme de 9,3 millions d'écus (1 écu = 1,3 dollar) pour le financement de structures de production et de commercialisation de l'industrie bananière en Côte d'Ivoire, au Cameroun et au Cap-Vert. "L'objectif de cette action est d'assurer la viabilité future de la production pour l'exportation de bananes au-delà de 2002, date à laquelle les préférences commerciales en faveur des producteurs ACP traditionnels seront révisées », a indiqué la Commission européenne (…). La Côte d'Ivoire va recevoir un financement de 4,5 millions d'écus pour la poursuite de la construction du quai fruitier du port d'Abidjan. Le Cameroun recevra la même somme pour améliorer la productivité des plantations de Mounogo [sic], Tiko et Ekona ». (source : *Afrique Agriculture*, n°235, mars 1996)

Le SSA fut finalement remplacé en 1999 par un cadre spécial d'assistance (CSA). En effet, suite à une modification de l'OCMB relative aux contingents d'importation[47], « un cadre spécial d'assistance technique et financière est créé pour aider les fournisseurs ACP traditionnels de bananes à s'adapter aux nouvelles conditions du marché » (Règlement (CE) n° 856/1999 du Conseil du 22 avril 1999, article premier alinéa 1). Les objectif de cette Assistance Technique et Financière (ATF), créée « pour une période n'excédant pas dix ans à compter du 1er janvier 1999 » (article Premier alinéa 2), sont présentés à l'article 3 :

> « L'assistance technique et financière est accordée, à la demande des pays ACP, afin de contribuer à la mise en œuvre de programmes visant:
> a) à améliorer la compétitivité dans le secteur de la banane, notamment par:
> - un accroissement de la productivité, sans porter atteinte à l'environnement,
> - une amélioration de la qualité, y compris les mesures phytosanitaires,
> - une adaptation des méthodes de production, de distribution ou de commercialisation afin de répondre aux normes de qualité visées à l'article 2 du règlement (CEE) no 404/93,
> - la création d'organisations de producteurs qui ont pour objectif l'amélioration de la commercialisation et de la compétitivité de leurs produits et le développement de systèmes de certification de méthodes de production respectueuses de l'environnement, y compris le commerce équitable de bananes,
> - le développement d'une stratégie de production et/ou de commercialisation pour répondre aux exigences du marché à la lumière de l'organisation commune des marchés de la Communauté dans le secteur de la banane,
> - une aide à la formation, à la connaissance du marché, au développement de méthodes de production respectueuses de l'environnement, y compris le commerce équitable de bananes, l'amélioration de l'infrastructure de distribution et l'amélioration des services commerciaux et financiers au profit des producteurs de bananes;
> b) à soutenir la diversification dans les cas où une amélioration de la compétitivité dans le secteur des bananes ne serait pas durable. »

Néanmoins, fin 2009, en réaction à l'évolution du marché mondial et aux implications de l'accord de Genève sur l'évolution du régime préférentiel européen, la stratégie de la filière bananière camerounaise, qui datait de 1999, a été réactualisée. Son objectif reste le même : « atteindre la rentabilité sur le marché mondial, dans le strict respect des normes sociales et environnementales, afin de générer des emplois décents et de la valeur ajoutée, tout en

47 Règlement (CE) no 1637/98 du 20 juillet 1998.

améliorant la balance commerciale du pays » [Ndoumbe Nkotto : 2010, p. 10 et p.15]. Le dernier des programmes ATF de l'Union européenne, l'ATF 2008, n'a été mis en œuvre que « depuis janvier 2011 pour une clôture effective du programme mi-2013 »[48].

Depuis 2013 et jusqu'en 2020, des « mesures d'accompagnement aux pays ACP fournisseurs de banane (MAB) » ont succédé aux ATF. Comme l'a expliqué l'ambassadeur de l'Union européenne au Cameroun dans son discours, lors de la cérémonie de signature de la convention de financement, le 11 juin 2013 à Yaoundé :

> « Ces Mesures d'accompagnement sont le résultat d'une décision prise par le Parlement européen en décembre 2011. Ce nouveau programme de 190 millions EUR prévoit un appui à 10 pays ACP dont 3 pays d'Afrique et 7 pays des Caraïbes. Nous devons nous féliciter de ce que le Cameroun sera le plus important bénéficiaire de ce programme avec une enveloppe de 41 002 500 EUR. »

L'allocation de cette enveloppe totale, qui représente en moyenne 5 millions d'euros par an pour les société exportatrices, a été présenté comme l'ouverture d'un « guichet » par le média spécialisé *Investir au Cameroun*[49]. L'aide se décline selon les sept axes de la stratégie actualisée de la filière bananière camerounaise :

> « 1. assurer la durabilité économique de la filière par l'augmentation de la productivité (rendements de 50 t/ha, formation des travailleurs, baisse des coûts de production …);
> 2. améliorer les conditions de travail et de vie des travailleurs;
> 3. améliorer les conditions environnementales de la production;
> 4. réaliser des économies d'échelle par le doublement de la production en 10 ans;
> 5. développer des actions transversales entre les opérateurs (interprofession, recherche et expérimentation, synergies entre producteurs, sous-traitance locale…);
> 6. améliorer les stratégies d'approche des marchés et la valorisation commerciale (logistique et fret, qualité de la production, marchés régionaux, label «Banane d'Afrique»…);
> 7. mesures d'accompagnement du gouvernement à la filière, suivi et évaluation. »

La mise en place de dispositifs RSE, qui peut s'inscrire dans les axes 2 et 3, peut donc être appuyée par ce financement, tandis que l'axe 4, selon lequel des subventions peuvent être octroyées en vue de l'accroissement des surfaces de production, a de fait un impact sur la demande en ressource foncière.

Pour chaque axe, la Délégation de l'Union européenne (DUE) au Cameroun publie des « Lignes directrices à l'intention des demandeurs » fixant la durée de l'appel à proposition et les critères d'éligibilité des demandeurs et des actions pour lesquelles une subvention est

48 « Stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 pour le secteur de la banane au Cameroun » (p.4) annexée à la Décision d'exécution de la Commission C (2012) 7431 du 25-10-2012 approuvant la stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 en faveur du Cameroun dans le cadre des mesures d'accompagnement aux pays ACP fournisseurs de banane (MAB).

49 « L'Union européenne ouvre un guichet de 4 milliards FCFA pour les producteurs de banane dessert », *Investir au Cameroun*, n°14, mai 2013, p.23.

requise. Le premier appel à proposition pour l'axe 1[50], publié en janvier 2013, fixait par exemple au 27 mai 2013 la limite de soumission du formulaire de demande, pour « Toutes actions visant à améliorer durablement la rentabilité économique et l'augmentation de la productivité des plantations de banane dessert du Cameroun » (p. 8) et précisant notamment :

> « Montant des subventions : (…)
> - montant minimum : 500 000 €
> - montant maximum : 1 000 000 € » (p.5)
>
> « pourcentage maximum : 80 % du total des coûts éligibles de l'action » (p.5)
> « Pour pouvoir prétendre à une subvention, le demandeur doit satisfaire aux conditions suivantes:
> - être une personne morale; **et**
> - être établi [sur base des statuts de l'organisation] au Cameroun **et**
> - être directement chargés de la préparation et de la gestion de l'action avec le(s) codemandeur(s) et l'entité/les entités affiliée(s) et non agir en tant qu'intermédiaire **et**;
> - être une société de plantation de bananes dessert exportatrice du Cameroun vers le marché européen (minimum 2 000 tonnes exportées en 2012). » (p.6)
>
> « La durée initiale prévue d'une action ne peut pas être inférieure à 36 mois ni excéder 60 mois. » (p.8)
> « Le demandeur ne peut pas soumettre plus de quatre demandes dans le cadre du présent appel à propositions.
> Le demandeur ne peut pas se voir attribuer plus de deux subvention(s) au titre du présent appel à propositions. » (p.9)

Répartie sur un petit nombre d'opérateurs, cette aide financière de l'UE est donc un enjeu important pour les entreprises concernées. La DUE précisait dans son communiqué après la signature de la convention, que ces subventions « sont des dons non remboursables, provenant des contributions des Etats membres de l'Union européenne dans le cadre de la stratégie de coopération du Cameroun avec l'Union européenne »[51]. Il s'agit d'un programme d'appui motivé par un argumentaire de développement économique, visant à intégrer des exigences sociales et environnementales, en encourageant notamment la mise en œuvre de dispositifs RSE.

50 « Mesures d'accompagnement à la banane (MAB), Axe 1 – productivité. Lignes directrices à l'intention des demandeurs. Ligne budgétaire 21.06.07 Référence : AàP 134-022 », Commission européenne représentée par la Délégation de l'Union Européenne au Cameroun, janvier 2013, 24 pages.

51 « Mesures d'Accompagnement de la Banane (MAB) : l'Union européenne accompagne le Cameroun dans la compétitivité de la filière bananière jusqu'en 2020 », Communiqué en ligne sur http://eeas.europa.eu/archives/delegations/cameroon/index_fr.htm, 22/07/2013.

I.2. Une filière sous le feu des critiques

Face à la pression des organisations non gouvernementales qui dénoncent depuis les années 1990 les conditions de travail dans la filière banane et son impact environnemental, notamment en Amérique latine, les grandes firmes productrices de banane ont développé une réponse sous forme de codes de conduite et de certifications[52]. Le point de départ en fut la première Conférence Internationale de la Banane, rassemblant en mai 1998 des représentants de la majorité des acteurs de la filière. Les considérations relatives au respect de l'environnement, notamment par la modification des pratiques agricoles, furent d'abord privilégiées à celles liées aux conditions de travail [Smith : 2010].

Au Cameroun, la filière a également été l'objet de nombreuses critiques, par voie de presse ou de la part d'ONG (section I.2.1), soulignant aussi la faiblesse des protections publiques pour les salariés ou les communautés riveraines s'estimant victimes des entreprises productrices (section I.2.2). Ces dernières, en communicant depuis 2011 sur leurs dispositifs RSE, entendent répondre à ces critiques (section I.2.3).

I.2.1. Critiques sur les impacts sociaux et environnementaux

Depuis 2008, la filière a fait l'objet de critiques virulentes dans la presse, par des ONG ou des personnalités publiques, tel l'archevêque de Douala, Mgr Christian Tumi, qui affirmait qu'« à Njombe Penja, les droits fondamentaux des gens ne sont pas respectés »[53].

Les témoignages ainsi rapportés critiquent les conditions de travail, à commencer par la durée du temps de travail et la rémunération, un « paiement au lance-pierre [de] salaires injustes »[54] selon le journaliste camerounais Jean-Baptiste Sipa. Le journaliste français Philippe Bernard faisait état en 2008 de « salaires pratiqués par les sociétés exploitant les bananeraies [de] 25 000 francs CFA (37,50 euros) par mois ». Ce n'est qu'après les émeutes qui avaient embrasé les grandes villes du pays et la zone bananière en février 2008[55] que ces rémunérations ont

52 Par exemple le «Code de pratique pour les producteurs de banane» de Fyffes en 1998, la labellisation du « Better Banana Project » de Chiquita par Rainforest Alliance dans plusieurs pays latino-américains, le Code de conduite issu de l'Ethical Trading Initiative (ETI) lancée au Royaume-Uni en 1998 ou encore la participation de Dole au conseil d'orientation de l'ONG américaine Social Accountability International (SAI), qui publia la norme privée SA8000 pour la première fois en 1998 (voir Smith [2010, pp.157-166].

53 Philippe Bernard, « Coup de torchon à la bananeraie », *Le Monde*, 9 juin 2008.

54 Jean-Baptiste Sipa, « Njombe-Penja: L'Union européenne subventionne "l'esclavage"», *Le Messager*, 25 juin 2008.

55 Pendant ces émeutes, où les plantations bananières avaient été saccagées, le journaliste raconte que « les manifestants hurlaient : "Nous voulons que les Français nous paient bien. Nous sommes chez nous après tout, nous ne sommes pas des esclaves"» et que des graffitis réclamaient « Payer 100 000 francs (150 euros) au dernier ouvrier ».

« reçu un net coup de pouce, le salaire minimum passant à 31 000 francs CFA (46,50 euros) sans les primes, qui le portent à 45 000 francs CFA (67,50 euros) selon la direction de la SPM »[56]. Dans le même temps, le salaire minimum interprofessionnel garanti (Smig) était passé de 23 514 à 28 216 francs CFA/mois[57].

La correspondante française au Cameroun de *RFI* et du journal *Libération*, Fanny Pigeaud, écrivait en 2009 :

> « ce n'est pas en travaillant chez PHP que les habitants de Njombé peuvent améliorer leur niveau de vie (…) : le travail se fait 6 jours sur 7, les heures supplémentaires ne sont pas rémunérées. Pour ceux qui emballent les bananes, la journée de travail peut atteindre 15 heures "pendant les périodes de pleine production qui peuvent durer plusieurs mois", explique Olivier, un ouvrier. (...) "Le salaire de base chez PHP est de 28 000 FCFA (42 euros). Avec les primes et mon ancienneté de 10 ans, je peux arriver les bons mois jusqu'à 50 000 FCFA (76 euros)", explique Olivier. "Avec ce salaire, on se maintient seulement, on ne peut pas vivre correctement" »[58]

La même année, dans un rapport sur « l'irresponsabilité illimitée » des multinationales[59], le CCFD-Terre Solidaire et Oxfam France-Agir Ici consacrèrent à la filière banane du Cameroun une des « études de cas » destinées à illustrer les « impacts au Sud » des pratiques de certaines firmes transnationales. S'appuyant sur les éléments recueillis par leur partenaire local, l'ACAT-Littoral[60], les deux ONG y relayaient des accusations graves[61] :

> « L'épandage de pesticides expose la santé des travailleurs et des riverains. "L'appareil de la PHP épand le produit sans heure fixe (…), pendant son survol, c'est tout le monde qui souffre du produit toxique éparpillé dans l'air, il a rendu bon nombre d'ouvriers malades, lesquels ne sont pas pris en charge par la PHP" témoigne un anonyme » (p.27).
> « Selon un médecin local ayant régulièrement accueilli des malades victimes de ces produits aussi bien à l'hôpital Saint Jean de Malte de Njombé qu'au Centre hospitalier interentreprises de Penja, "l'épandage induit deux problèmes à ma connaissance : l'irritation de la peau (contact avec les produits phytosanitaires) et les allergies respiratoires (…)" » (p.27).
> « D'un point de vue social, il apparaît que le salaire minimum versé par la PHP ne correspond pas au salaire minimum vital compte tenu du niveau de vie assez élevé estimé à 120 000 F CFA (183,20 euros) par mois dans la localité de Njombé-Penja. En effet, il semblerait, d'après les témoignages récoltés par l'ACAT Littoral au cours de son enquête, que la plupart des travailleurs de la Compagnie fruitière soient de fait rémunérés à la tâche et non à la journée. Leur rémunération réelle serait basée sur un salaire minimum mensuel calculé sur la base d'un niveau de production très élevé. Les salaires

56 Philippe Bernard, « Coup de torchon à la bananeraie », op. cit.

57 Yves Atanga, « Petits salaires : entre Smig et réalités », *Cameroon Tribune*, 4 juillet 2008 . Il faut ensuite attendre le 24 juillet 2014 pour que ce salaire minimum (net) soit revalorisé à 36 270 francs CFA, par décret n°2014/2217 du Premier ministre.

58 Fanny Pigeaud, « Indigestion de terres pour la République bananière », *Défis Sud*, n°89, juin-juillet, p. 18-20.

59 CCFD-Terre Solidaire et Oxfam France-Agir Ici, « Des sociétés à irresponsabilité illimitée ! Pour une RSEF (responsabilité sociale, environnementale et fiscale) des multinationales », rapport publié dans le cadre de la campagne "Hold-Up International, pour que l'Europe régule ses multinationales", mars 2009, 64 pages.

60 L'ACAT-Littoral est l'antenne régionale de l'ACAT-Cameroun, membre de la Fédération internationale de l'Action des chrétiens pour l'abolition de la torture (FIACAT).

61 Cette « étude de cas » confondait parfois les acteurs de la filière, notamment le groupe PHP (au sujet duquel les accusations étaient rapportées) et les démentis de la SPM (dont le directeur avait fait paraître un droit de réponse dans *Le Monde* après l'article de Philippe Bernard, « Coup de torchon à la bananeraie », en 2008). La Compagnie fruitière a par la suite contesté directement auprès du CCFD-Terre Solidaire les éléments présentés dans ce rapport (voir *infra*).

> s'approcheraient, seulement dans le cas des tâches les mieux rémunérées, d'un salaire décent. Mais pour la grande majorité la rémunération est très loin d'être correcte. » (p. 27)
> « Au sein des filiales de la Compagnie fruitière, les intimidations permanentes des employés sont notoires. Au moins un des syndicats des travailleurs est géré par des cadres de la PHP et ne peut donc être indépendant. Par ailleurs, de nombreux paysans locaux se plaignent d'expropriations abusives. Les terres qui ne sont pas arrachées de force font l'objet d'une rente de 60 000 F CFA (91,60 euros) par hectare et par an soit 5 000 F CFA (7,63 euros) par mois. À titre de comparaison, les nationaux louent un hectare de terrain dans cette localité à 160 F CFA (244,27 euros) par an. » (pp.27-28)

Dans un documentaire à charge contre la PHP[62] paru en 2011, le vidéaste camerounais Franck Bieleu interroge certains témoins au sujet des conditions de travail : elles sont jugées « exécrables » par un ancien contremaître, avec une journée qui débute entre 5h30 et 6h, et dure « jusqu'à 16h-17h » d'après un ouvrier, qui indique également que « ceux qui font la coupe » restent jusqu'à la nuit dans la plantation, et que ceux qui sont à la station d'emballage ne sortent que vers « 22h-23h ». D'après ce documentaire, le travail est rémunéré à la tâche et les heures supplémentaires ne sont pas payées : la moyenne salariale mensuelle des manœuvres serait alors seulement de 32 € (contre un SMIG, salaire minimum interprofessionnel garanti, à l'époque de 43 €/mois quel que soit le secteur d'activité, et un salaire minimum d'environ 47 €/mois selon la convention collective en agriculture alors en vigueur, voir *infra*). Bernard Njonga, de l'Association Citoyenne de Défense des Intérêts Collectifs (ACDIC), affirme face à la caméra que les salaires perçus n'ont « absolument rien à voir avec même le SMIG dont on parle »[63].

Sur la protection des salariés vis à vis des risques professionnels, Franck Bieleu rapporte dans son documentaire (28'30''-30'18'') le cas d'un ex-ouvrier chargé de l'épandage de produits phytosanitaires à la PHP en affirmant qu'il a été licencié abusivement, sans assistance médicale, après être devenu aveugle suite à la réalisation d'épandages sans équipements de protection individuelle. Il explique que les épandages aériens ont lieu même lorsque des ouvriers sont dans les plantations, interroge l'ancien médecin chef de l'hôpital de Penja de 1998 à 2007 qui dit avoir « été témoin de plusieurs cas d'exposition », provoquant notamment des « problèmes d'ophtalmologie » et des « troubles respiratoires », et affirme que « selon certains rapports, quatre ouvriers sur cinq souffriraient de problèmes oculaires à Njombe ». Il ne cite cependant pas ces rapports, qu'il ne nous a pas été permis d'identifier. Toutefois, l'ONG camerounaise Front africain pour la défense de la nature et de l'homme (FADENAH) avait relayé en 2008 des accusations dans une note intitulée « Utilisation des pesticides dans la zone agricole du Moungo - Évaluation de l'impact sur l'environnement, la santé des

62 Franck Bieleu, « La Banane, The Big Banana Movie », 85 minutes, 2011.
63 Passages compris entre 6'00 et 7'32''.

populations, et solutions envisageables : cas de la localité de Njombe dans l'arrondissement de Njombe-Penja » et publiée sous le titre « Menace de catastrophe dans la zone des plantations industrielles du littoral camerounais » dans le bulletin *CPAC Info Pesticides*[64]. Les auteurs affirmaient qu'« au bout de 8 à 10 ans certains [employés] ont été victimes de malaises qui après diagnostic se sont révélés être des attaques dues à un contact prolongé avec les pesticides » [Tetang & Foka : 2008, p. 3]. Cette même note expliquait que la fréquence des pulvérisations de pesticides était passée de 7 à 40 fois par mois, soit des pulvérisations aériennes quotidiennes.

Les accusations portent aussi sur la contamination des nappes phréatiques et eaux de surface : la journaliste Fanny Pigeaud rapportait ainsi en 2009 les plaintes d'habitants d'un hameau proche de Njombé : « Notre rivière, notre unique source d'eau, est polluée »[65] , et selon plusieurs témoins filmés par le vidéaste Franck Bieleu dans son documentaire, le contenu du bac de trempage, où les bananes sont traitées après récolte avec des fongicides pour les expédier ensuite vers l'Europe, était alors déversé directement dans le milieu naturel.

Enfin, les plantations se sont étendues jusqu'en bordure des habitations, posant potentiellement des problèmes de santé publique. Le journaliste du *Monde* écrivait en 2008 que « des intoxications alimentaires seraient liées à l'épandage aérien de produits phytosanitaires »[66] tandis que sa consœur de *Libération* précisait l'année suivante au sujet de ces produits que « certains viennent d'être interdits par l'UE pour leur danger sanitaire »[67]. Dans la note de l'ONG FADENAH, Tetang et Foka [2008, p. 4] affirment que comme « certaines maisons d'habitation sont très proches des plantations de bananeraie industrielles », « les populations qui y vivent peuvent facilement respirer les produits répandus depuis les avions » et « certaines de leurs cultures en souffrent ». Ils notent des améliorations, mais pas pour l'ensemble des riverains :

> « les sociétés bananières ont supprimé la plupart de leurs plantations situées près des maisons, ceci en application de la norme ISO. Elles sont désormais séparées des maisons d'un écart de plus de 300 mètres (…). De plus, les palissades ont été plantées pour bloquer les vents lorsque les pesticides sont répandus, afin de protéger les populations. Cependant, certaines petits villages restent encore entourés de bananeraies »[68] [Tetang & Foka : 2008, p. 4]

64 Joseph Tetang et Germaine Foka, « Menace de catastrophe dans la zone des plantations industrielles du littoral camerounais », *Cpac Info Pesticides*, Bulletin n°002, Avril-Juin 2008, pp.12-16. Le Comité Inter-États de Pesticides d'Afrique Centrale (CPAC) est un organisme créé par les États membres de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC).

65 Fanny Pigeaud, « Au Cameroun, une exploitation de bananes au goût amer », *Libération*, 18 mai 2009.

66 Philippe Bernard, « Coup de torchon à la bananeraie », op. cit.

67 Fanny Pigeaud, « Au Cameroun, une exploitation de bananes au goût amer », op. cit.

68 Les auteurs ne précisent pas à quelle norme ISO ils font référence (les sociétés bananières sont alors certifiées ISO 14001).

Cette proximité entre les plantations et certaines zones d'habitation est aussi un des sujets sur lesquels revenait l'enquête journalistique « Les récoltes de la honte » diffusé dans l'émission *Cash Investigation* sur la chaîne de télévision française France 2, le 18 septembre 2013, dont le dernier tiers était consacré à la PHP dans le Moungo. En une trentaine de minutes, le journaliste Wandrille Lanos et la présentatrice Elise Lucet abordaient successivement la dispersion de certains produits sur les habitations riveraines, l'usage de produits phytosanitaires dont l'utilisation en culture est interdite dans l'Union européenne, les pathologies développées par certains ouvriers en plantation, le risque de contamination des eaux, les conflits sur l'appropriation et l'usage du foncier, le risque de conflits d'intérêt lié aux responsabilités au sein de la PHP de personnalités politiques[69] et le différend opposant les sociétés agro-industrielles de Njombe-Penja et l'ex-maire de la commune, Paul Eric Kingue. Ce dernier, élu en 2007 et emprisonné à partir de mars 2008, accusait en effet les sociétés bananières de ne pas payer certains impôts locaux. Arrêté à la suite des émeutes de février 2008 (voir *supra*), il avait été dans un premier temps accusé d'avoir poussé à l'insurrection les jeunes de sa commune, avant d'être condamné pour des faits de « détournement de deniers publics et faux en écriture publique et authentique » malgré un dossier d'accusation particulièrement fragile et de multiples entorses procédurales[70]. Tout en clamant son innocence, l'ancien maire a régulièrement accusé les sociétés agro-industrielles de sa commune d'avoir joué de leur influence pour inciter les autorités camerounaises à monter contre lui cette affaire dans laquelle l'Etat camerounais a été condamné par le Comité des droits de l'homme des Nations unies. Le lendemain de la diffusion du reportage, la PHP a, dans un communiqué, déploré avoir « été violemment et injustement prise à partie pendant une durée significative de l'émission » et a, avec la Compagnie fruitière, « [contesté] formellement l'ensemble des allégations et des accusations portées à leur encontre » et dénoncé « les propos hostiles et faux tenus à l'égard de la PHP, (…) en se réservant toute action légale ultérieure »[71].

Le cas de Paul Eric Kingue fut aussi au cœur du rapport *Le fruit de la discorde et sa saveur politique acide*, publié par Transparency International (TI) Cameroon en août 2014 (après

69 Le reportage relève que le directeur des Relations extérieures de l'époque était en même temps député du Moungo, que le Conseil d'administration est présidé par un autre député (après l'avoir été par le ministre du Commerce), et que l'ambassadeur au Cameroun de l'Ordre de Malte (organisation qui administre un hôpital financé par la PHP, voire *infra*) est également mandaté pour représenter la Compagnie fruitière au Cameroun.

70 Le 29 août 2014, le Groupe de Travail sur la Détention arbitraire de la Commission des Droits de l'Homme des Nations-Unies a conclu formellement au caractère arbitraire de la détention prolongée de Paul Eric Kingue, et recommandé sa libération immédiate et la réparation du préjudice moral et matériel. Il n'est sorti de prison qu'en juillet 2015 et, en novembre 2016, le Comité des droits de l'homme (chargé de veiller à la mise en œuvre du Pacte international relatif aux droits civils et politiques par les États parties) a condamné l'État du Cameroun à indemniser Paul Eric Kingue dans un délai de 180 jours (sanction qui, en juin 2017, n'avait toujours pas été exécutée).

71 Aucune démarche judiciaire n'a finalement été intentée contre le journaliste et le groupe France Télévision.

notre étude de terrain), suite à la saisine en 2011 du Centre d'assistance juridique et d'action citoyenne (CAJAC) de l'association par l'ancien maire. Ce rapport, que l'association TI Cameroon justifie par son objectif de lutte contre la corruption et pour la bonne gestion des finances publiques, dénonce une « machination politico judiciaire » (p. 21) et un « lynchage politique » (p.22) concernant Paul Eric Kingue, mais également la « déprédation de l'environnement » (p.37), des problèmes de « pollution » (p.38), et une « multiplication d'actes de violation des droits de l'homme » (p.40). Le rapport évoquera également la tension foncière :

> « La culture industrielle de la banane au Cameroun fait peser de lourdes menaces sur les droits fonciers et l'accès des populations riveraines à la terre. C'est que les complexes bananiers sont des structures de production agro-industrielle atteintes de boulimie foncière, consommant effectivement un grand nombre de terres. On voit ainsi le groupe PHP mettre en œuvre concrètement une véritable stratégie d'accaparement des terres ; laquelle stratégie correspond à une politique élaborée d'accroissement continu de l'emprise foncière dont dispose ce groupe agro-industriel, détenteur de véritables concessions quasi-coloniales.
> Cette politique accentuée d'accaparement des terres, est menée au détriment des populations locales, par une compagnie agro-industrielle qui sait tirer partie de solides liens de complicité entretenus avec les autorités administratives et politiques » (p. 31-32)

La direction de la PHP n'a pas réagi directement à ces accusations, mais le grand quotidien camerounais *Le Jour* publia le 22 octobre 2014 une « lettre ouverte » au président de TI Cameroon qu'auraient signé 5103 employés de la PHP le 26 septembre 2014, auprès d'un notaire de Mbanga (voir *infra*).

I.2.2. Faiblesse des normes et protections publiques

I.2.2.1. Les limites du droit international en agriculture

La réflexion internationale sur la mobilisation et l'encadrement du travail dans les plantations industrielles africaines remonte à la période coloniale [Daviron : 2010], tandis que la première réglementation spécifique à l'agriculture et l'alimentation date de 1921 : conventions de l'OIT n°10 (âge minimum au travail en agriculture[72]), n°11 (droit d'association en agriculture[73]) et n°12 (indemnisation des accidents du travail en agriculture[74]). Et c'est en 1958, c'est-à-dire

72 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312155:NO
73 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312156:NO
74 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312157:NO

encore à l'ère coloniale, que sont votées par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) la convention n°110 sur les plantations[75] et la recommandation n°110 sur les plantations[76].

Le droit international du travail s'est ensuite progressivement enrichi de dizaines de conventions de l'OIT susceptibles de concerner le secteur agro-industriel camerounais… mais que l'État du Cameroun n'a pas nécessairement ratifiées. Ainsi, s'il a ratifié 49 conventions internationales (dont 44 sont encore en vigueur), dont l'ensemble des 8 conventions fondamentales de l'OIT et la convention n°81 sur l'inspection du travail, il n'a pas ratifié la convention n°129 sur l'inspection du travail en agriculture de 1969 [BIT : 2011] – convention pourtant classée « convention de gouvernance (prioritaire) »[77] –, ni la convention n°184 sur la sécurité et le travail en agriculture[78] de 2001.

Sur le plan environnemental, la filière bananière peut être concernée, au moins indirectement, par certains traités internationaux tels que la Convention sur la diversité biologique (CDB, ratifiée par le Cameroun en 1994) et plus directement par la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants (ratifiée par le Cameroun en 2009, année où le chlordécone et le lindane ont rejoint dans la liste de la Convention d'autres produits utilisés historiquement dans la production bananière tels que l'aldrine et la dieldrine).

I.2.2.2. Des protections réglementaires nationales limitées

Le droit du travail camerounais, longtemps dispersé dans de multiples textes législatifs le plus souvent sans rapports apparents, a été consolidé par l'établissement d'un Code du Travail promulgué par la loi n°92/007 du 14 août 1992. Celui-ci, qui compile et complète ces différentes dispositions le plus souvent calquées sur le droit français, établit les protections auxquelles ont droit les salariés camerounais, à tout le moins ceux du secteur formel, qui concerne moins de 10 % des actifs occupés, et même moins de 4 % pour le secteur privé structuré [Banque mondiale : 2012].

Si l'immense majorité des travailleurs camerounais échappe donc au droit du travail, les salariés de la filière de la banane d'exportation, qui ne regroupe désormais que des acteurs industriels, sont concernés par ces obligations réglementaires. Ainsi, un « salaire minimum

75 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C110
76 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312448:NO
77 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312274:NO
78 Voir http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312329:NO

interprofessionnel garanti (SMIG) est fixé par le gouvernement sur recommandation d'une commission où sont représentées les organisations d'employeurs et de travailleurs » [BIT : 2014, p.61]. Cette Commission nationale consultative du travail (CNCT) « est présidée par le ministre du Travail ou son représentant et est composée en nombre égal de représentants des travailleurs et des employeurs » [BIT : 2014, nota p.61]. Elle comprend également « trois membres titulaires et trois membres suppléants représentant respectivement l'Assemblée nationale, le Conseil économique et social et la Cour suprême. En outre, des experts et techniciens peuvent éventuellement faire partie de la commission avec voix consultative » [BIT : 2014, p.126].

Comme le rappelle Leunde [2003, p.45] :

> « Le salaire comprend toutes les sommes ou avantages en nature versés par l'employeur en vertu du contrat de travail, à l'exception de ceux qui ont le caractère de remboursement de frais ou ceux qui ont le caractère de libéralités. Les primes fixes versées régulièrement à tout le personnel de l'entreprise font partie du salaire.
> De même, font partie du salaire les commissions lorsque celles-ci constituent l'essentiel de la rémunération du travailleur.
> Ainsi, font partie du salaire
> - la prime d'assiduité
> - la prime d'ancienneté
> - le sursalaire (différence entre la rémunération fixée par les barèmes et la rémunération effective du travailleur)
> - l'indemnité d'éloignement
> - le pourboire, dans les professions où il est autorisé. »

Le choix des éléments de rémunération dont tenir compte au regard du salaire minimum peut donc être soumis à interprétation :

> « Le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) est défini comme un salaire de base plancher auquel s'ajoutent éventuellement les primes et indemnités contractuelles ou conventionnelles reconnues au travailleur recruté sans qualification aucune. Selon l'interprétation donnée à cette disposition, pour savoir si un salarié a perçu au moins le SMIG, l'on doit prendre en compte le salaire de base (salaire proprement dit) et ses compléments tels que les commissions » BIT [2014, pp.23-24]

Mais la législation camerounaise prévoit également « que des conventions collectives peuvent fixer des taux de salaires minima supérieurs à ceux fixés dans le cadre d'autres procédures » [BIT : 2014, p.131]. Ces conventions collectives sectorielles « fixent les catégories professionnelles et les salaires minima correspondants pour les différentes branches d'activité » [BIT : 2014, p.85].

Le SMIG et les salaires minima par branche sont l'objet de révisions irrégulières :

> « L'ajustement des salaires minima intervient de temps à autre, mais sans périodicité fixe. Selon les informations communiquées par le gouvernement du Cameroun, le SMIG est révisé, de temps à autre, par un arrêté du ministre du Travail pris après avis de la Commission nationale consultative du travail (CNCT) »[BIT : 2014, p. 151].
> « Dans chaque branche d'activité, la revalorisation des salaires minima s'effectue par des commissions mixtes paritaires. La Confédération des travailleurs unis camerounais (CTUC) a cependant fait valoir que les barèmes de salaire conventionnels ne sont ni appliqués ni révisés aux échéances fixées ». [BIT : 2014, nota p. 151]

Les salariés des sociétés bananières relèvent de la Convention Collective Nationale de l'Agriculture et Activités Connexes, signée par les représentants de l'État, des salariés et des employeurs. Les consultations avaient débuté fin 2013 en vue de sa réactualisation, mais la version en vigueur au moment de la présente étude datait du mois de mai 2009. Elle entend compléter une partie des dispositions prévues par la réglementation : elle fixe une grille de salaires minimums, en fonction de la catégorie (1, la plus basse, à 12, la plus élevée) et de l'échelon (A à F), ainsi qu'une progression automatique (à l'ancienneté) d'échelon en échelon ; cependant, aucun de ses article ne modifie la réglementation sur le travail des femmes et des mineurs, les congés de maternité ou de maladie, les retenues sur salaire, la rémunération des heures supplémentaires, le versement de la prime d'ancienneté, la couverture sociale et médicale ou encore la fourniture d'équipements de protection individuelle.

Les salaires minima fixés respectivement par la loi (28 216 F CFA par mois, soit 43 €) et par la convention collective en agriculture (environ 31 000 F CFA par mois, soit moins de 48 €) correspondent à un revenu inférieur à 4,5 $ PPA/jour[79], et permettent à peine de dépasser le seuil national de pauvreté monétaire, fixé en 2014 à 28 310 F CFA/mois (339 715 FCFA pour l'année 2014 [INS Cameroun : 2015b]). Ils représentent 50 % du salaire médian pour le seul secteur privé formel, de 62 300 F CFA/mois selon l'Annuaire Statistique du Cameroun, dans ses éditions de 2010 et 2011[80].

Le « groupe de travail sur les droits du travail » du Forum Mondial de la Banane (FMB)[81] coordonné par la FAO, concluait au sujet de la santé et la sécurité au travail, dans son diagnostic sur la situation des droits des travailleurs de l'industrie internationale de la banane,

79 Pour le Cameroun, le facteur de conversion PPA était selon la Banque Mondiale de 233,45 F CFA par $ international en 2013, et de 234,19 F CFA par $ international en 2014 (Voir http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/PA.NUS.PRVT.PP?end=2014&locations=CM&start=2013).

80 Voir les tableaux 8.16 « Caractéristiques de l'emploi principal selon le secteur institutionnel et le milieu de résidence » des éditions 2010 et 2011 (qui s'appuient en partie sur des chiffres de l'Enquête Camerounaise Auprès des Ménages de 2005) de l'Annuaire Statistique du Cameroun (chapitre 8, « Emploi et revenus ») édité par l'Institut National du Cameroun. Le salaire médian était toutefois de 10 000 F CFA/mois, du fait des faibles niveaux de rémunération dans le secteur informel. Les édition suivantes n'indiquent plus de revenu mensuel médian.

81 Créé en 2009 sous l'égide de la FAO pour favoriser la concertation, le FMB est un forum permanent multi-acteurs rassemblant des entreprises de production et de négoce, des gouvernements de pays producteurs, des distributeurs, des ONG, etc. Voir www.fao.org/economic/worldbananaforum/fmbfr/fr/

qu'au Cameroun « il n'existe pas de politique nationale [à cet égard], et que l'intervention du gouvernement ou des institutions est faible, une grande partie [de la situation de ces travailleurs] dépend de savoir si les entreprises adoptent des certifications privées ou agissent en tant que fournisseurs pour les marques commerciales des grandes sociétés, les obligeant à adopter des programmes sur la santé et l'environnement »[82].

Sur le plan environnemental, la procédure d'homologation de produits phytosanitaires et la composition de la Commission Nationale d'Homologation des Produits Phytosanitaires et de Certification des Appareils de Traitement, comprenant des représentants des différents ministères concernés (agriculture, recherche scientifique, l'enseignement supérieur, élevage, santé publique, environnement, commerce, énergie et eau), sont fixées par le décret n° 2005/0772/PM du 06 avril 2005. Mais, comme l'affaire du chlordécone aux Antilles l'a démontré, l'homologation ou la délivrance d'une autorisation provisoire d'un produit ne garantit malheureusement pas son innocuité ni le contrôle des risques sanitaires et environnementaux à long terme [Fintz : 2009 ; Cabidoche & Lesueur Jannoyer : 2011]. Enfin, aucune réglementation ne semble encadrer les traitements aériens.

I.2.2.3. Des contrôles publics insuffisants

L'histoire de la construction du droit social, en France, établit le lien étroit entre l'existence d'une administration publique de contrôle et de sanction du droit et l'efficacité d'une réglementation du travail [Ramackers & Vilboeuf : 1997]. Au Cameroun, la Brigade d'inspection du Travail et de la Sécurité sociale est notamment chargée, selon l'article 63 du décret n°2005/085 du 29 mars 2005, du contrôle de l'application de la législation et de la réglementation du travail, et du règlement des différends du travail. Mais en pratique, une mission d'experts du BIT a souligné en 2011 que les activités du faible nombre d'inspecteurs régionaux (50 pour tout le pays, dont 9 pour le Littoral et 4 pour le Sud-Ouest[83]) « se concentrent sur le règlement des différends du travail, que le nombre de visites d'inspection en entreprise est très réduit et qu'il y n'a pas de procès verbaux de sanction » [BIT : 2011, p.16]. En outre, la procédure édictée par le ministère de tutelle impose de précéder chaque visite d'entreprise d'une « lettre adressée au chef d'entreprise avec précision du jour, date et heure de visite » [BIT : 2011, p.16], limitant de fait l'efficacité des contrôles.

82 « Diagnostic sur la situation des droits des travailleurs de l'industrie international de la banane », Groupe de travail sur les droits du travail (GT03), Deuxième conférence du Forum mondial de la banane (FMB), février 2012, Équateur. Les approximations dans la traduction littérale sont dans le document original.

83 Soit les deux régions administratives où se situaient actuellement les grosses unités de production bananière du pays au moment de notre enquête.

Enfin, comme l'ensemble de l'administration publique camerounaise, ce service est régulièrement suspecté de voir son efficacité obérée par la corruption, « à la fois systémique et généralisée » [Médard : 2006, p.701] dans le pays (voir chapitre II). Cela limite donc la probabilité qu'un manquement de la part d'une entreprise influente soit sanctionné. Il en est de même pour les agents du ministère de l'Agriculture chargés selon le décret n°2005/0772/PM du 06 avril 2005 du contrôle post-homologation des produits phytosanitaires.

I.3. Les dispositifs RSE mis en œuvre

A partir du début des années 2000, les producteurs de banane d'exportation du Cameroun durent s'adapter aux « normes de production dictées par le marché » [Commission européenne : 2012, p.1] telles que ISO 14001. Dans un rapport commandé par l'Union européenne, l'agroéconomiste Jean Raux et l'agronome Philippe Melin évoquaient notamment le cas de « la certification EUREPGAP (désormais GLOBALGAP), imposée par la grande distribution européenne, et qui est devenue la condition sine qua-non de l'accès au marché européen »[84] [Raux & Melin : 2008, p.24].

Paul Jeangilles, alors assistant technique et financier de la filière banane pour l'Union européenne au Cameroun, considérait en 2010 que les certifications liées au respect de normes privées avaient depuis quelques années un « rôle croissant (…) dans la réglementation de l'accès au marché (Eurepgap, Tesco Nature Choice, Rainforest Alliance, Max Havelaar...) »[85] [Jeangille : 2010, p. 15]. Plus qu'un aspect « réglementaire », il s'agissait d'exigences des partenaires commerciaux, la grande distribution (qui représente des parts de marché considérables) imposant de plus en plus de telles certifications à ses fournisseurs.

Dans une double logique d'adaptation à cette contrainte de marché et de politique de développement, les subventions de l'Union européenne ont encouragé et accompagné une évolution des pratiques dans la filière, au travers d'une part de dispositifs RSE liés à l'activité

84 EurepGAP, rebaptisé GlobalGAP, est un label de bonnes pratiques agricoles, basé sur un référentiel à plusieurs niveaux : un cahier des charges concerne toutes les exploitations, d'autres référentiels plus spécialisés concernent des activités plus spécifiques ; ainsi, pour une société productrice de bananes, une certification GlobalGAP implique l'observation des exigences du module applicable à toutes les exploitations, du module applicable à l'ensemble des productions végétales et de celui des fruits et légumes. Et chaque module compile plusieurs dizaines de mesures. Le référentiel est révisé tous les trois ans. Voir http://www.globalgap.org

85 EurepGAP a changé de nom pour devenir GlobalGAP en 2007.

productive (sur les volets de la préservation de l'environnement et de la protection des salariés, et pouvant faire l'objet de certifications) et d'autre part d'actions à destination des communautés riveraines. Jean Raux et Philippe Melin (qui occupait un poste de directeur d'exploitation à la PHP quelques années plus tôt[86]) détaillent cette adaptation dans leur *Évaluation intégrée, objective et critique, qualitative et quantitative de l'impact à court et plus long terme du Programme ATF depuis son démarrage effectif au CAMEROUN* :

> « La pression des grandes chaînes de distribution et l'exigence toujours plus forte des consommateurs en matière de sécurité alimentaire, de garantie de qualité du produit et des conditions sociales et environnementales de production ont fait de la certification à différentes normes reconnues internationalement une condition préalable au référencement de la banane.
> Les sociétés de plantation ont donc été amenées à revoir leurs priorités et à mener de front les investissements productifs, sociaux et environnementaux dont la mise aux normes des infrastructures et procédures de production.
> Ainsi par exemple, CDC/DM a consacré une bonne partie des ATF 2000 et 2001 (mises en œuvre respectivement en 2003 et 2004) à des mises à niveau de station d'emballage d'une part et à certaines infrastructures sociales et environnementales de l'autre. Ces actions étaient considérées comme prioritaires pour obtenir notamment les certifications EUREPGAP (devenu depuis GLOBALGAP) et ETI (Ethical Trade Index), qui ont été obtenues en 2003.
> - Sur l'ATF 00, citons : magasins d'engrais, de pesticides, toilettes, réservoir d'eau potable, balances.
> - Sur l'ATF 01 rétroactive, citons : local de mélange pour les herbicides, bureaux, réfectoire, local de traitement des palettes, etc.
> Chez PHP, près de 800 000 € de subventions ont été consommées également sur l'ATF 2000 pour des actions sociales et environnementales liées à la mise aux normes des stations d'emballage. (magasins engrais et phytos, sanitaires, réfectoires, salles de classe, etc.
> (…) Les actions citoyennes et sociales des entreprises ont été très significatives au cours de la période, avec notamment :
> - L'acquisition d'autobus pour le transport du personnel (ATF 2001 chez PHP, ATF 2004 et 2005 chez CDC/DM)
> - La construction de passages piétons (CDC, ATF 01 et 03)
> - La construction ou l'entretien de pistes (ATF 01 chez CDC)
> - La construction d'écoles (ATF 01, 04 et 05 chez PHP)
> Certains contrats ATF ont concerné plus particulièrement les investissements à caractère médical
> - Clinique et pharmacie chez CDC (ATF 00 à 03)
> - Infirmeries de 03 à 05 chez SPM
> Il convient de rappeler par ailleurs que les subventions ATF contribuent indirectement à la prise en charge des frais médicaux pour l'ensemble des travailleurs et de leurs familles, ainsi qu'au financement d'hôpitaux. L'ensemble de ces dépenses est évalué à environ 1 M d'€/an tant chez PHP que chez SPM.
> Par ailleurs, au-delà de l'utilisation directe des subventions ATF, les entreprises, en particulier les deux plus grosses, contribuent également de manière significative au développement de l'économie locale (réfection de pistes, de ponts, etc.

86 C'est à ce titre qu'un étudiant camerounais de maîtrise en histoire avait réalisé un entretien avec lui pour son mémoire [Assoua Elat N. : 2004]. Voir aussi « Cameroun: Philippe Melin : "La banane camerounaise a besoin d'être protégée" », *Cameroon Tribune*, 1er septembre 2005.

> Chez PHP, entre 2002 et 2007, le total des « appuis locaux » est estimé à plus de 400 MFCFA. Par ailleurs, l'entreprise assure un service de ramassage des ordures pour un coût annuel de plus de 30 MCFA. » [Raux & Melin : 2008, p.40-41]

Ces dispositifs ont plus récemment été présentés comme s'inscrivant dans une démarche de « Responsabilité sociale et environnementale » : dans le *Rapport d'activités 2011* de la PHP à ce sujet, le premier du genre, son directeur général expliquait :

> « Mais il ne suffit pas qu'une entreprise soit rentable ; il faut aussi qu'elle s'inscrive dans la durée. Pour ce faire, la PHP s'est engagée dans la mise en œuvre d'une politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE) permettant à l'entité PHP d'être pérenne et durable. Les fondements de cette politique RSE sont anciens, que ce soit pour des raisons d'implantation géographique, historiques ou éthiques. Depuis la création de la PHP en 1973, cette politique RSE, menée d'abord de manière empirique, s'est structurée. Les actionnaires de l'entreprise, ses dirigeants et son personnel se sont engagés avec détermination et constance pour conjuguer rentabilité et :
>
> - respect du milieu naturel dans lequel l'entreprise déploie son activité,
> - amélioration permanente des conditions de travail et des règles sociales en vigueur en son sein,
> - prise en compte des préoccupations des communautés environnantes en termes d'infrastructures sociales, médicales, éducatives et de communication,
> - une forme de cohabitation voire de partage des terres agricoles utilisées par la PHP quel que soit leur statut foncier,
> - soutien au développement d'un nombre croissant d'acteurs économiques via la sous traitance, l'élaboration de partenariats avec des producteurs tiers, la promotion des associations d'encadrement des communautés voisines. » [PHP : 2012, p.3]

Dans son introduction, et en contradiction avec les critiques rapportées par les ONG ou la presse (évoquées *supra*), la « Stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 pour le secteur de la banane au Cameroun » de l'Union européenne affirmait :

> « Les producteurs de banane au Cameroun sont le moteur des améliorations sociales et environnementales des filières agricoles. Le salaire minimum payé y est de 50 % supérieur au salaire minimum agricole garanti. Les salariés bénéficient d'une couverture sociale complète, y compris l'accès aux soins de santé pour eux et leurs familles. »[87]

Outre les certifications GlobalGAP (sur les « bonnes pratiques agricoles ») et ISO 14001 (sur le management environnemental), les entreprises de la filière affirment mettre en œuvre des dispositifs RSE, mais seule la PHP communique précisément à ce sujet, en publiant même depuis 2012 une estimation des dépenses que cela représente pour le groupe (cf. tableau 2).

87 « Stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 pour le secteur de la banane au Cameroun » (p.1) annexée à la Décision d'exécution de la Commission C (2012) 7431 du 25-10-2012 approuvant la stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 en faveur du Cameroun dans le cadre des mesures d'accompagnement aux pays ACP fournisseurs de banane (MAB).

Tableau 2. Estimation par la direction de la PHP des dépenses engagées en 2012 « au titre de [sa] politique RSE »

Domaine	Fonctionnement		Investissement		Total général	
	M F CFA	*k€*	M F CFA	*k€*	M F CFA	*k€*
Santé	589	*898*	-	-	589	*898*
Formation et protection des employés	180	*274*	-	-	180	*274*
Transport du personnel et cantine	232	*355*	62	*94*	294	*449*
Aide à l'éducation	87	*132*	47	*72*	134	*204*
Actions vis-à-vis des communautés	186	*282*	339	*517*	525	*799*
Fonctionnement du système RSE	9	*13*	-	-	9	*13*
Total général	**1 283**	***1 954***	**448**	***683***	**1 731**	***2 637***

Les montants, indiqués soit en millions de francs CFA, soit en milliers d'euros (italique), sont ceux de la communication du groupe PHP [2013, p.57]. Ils représenteraient environ 3,5 % du chiffre d'affaires de la PHP1, mais il n'existe pas de données permettant d'apprécier l'importance de cette somme comparativement à d'autres entreprises, d'autant plus que, comme on le verra (chapitre V), les montants communiqués incluent des coûts dont la comptabilisation comme RSE peut faire débat.

La PHP s'appuie sur d'autres certifications obtenues fin 2006 (celle liée au référentiel du distributeur britannique Tesco[88]), fin 2008 (« Field to Fork » de Mark and Spencer) et début 2013 (« Fairtrade Max Havelaar »[89]), ainsi que sur des évaluations telles que Sedex (Supplier Ethical Data Exchange) en 2009 ou des audits de performance RSE réalisés par Vigéo en 2009 et 2013. On s'intéressera ici principalement aux conclusions de ces deux audits Vigeo, qui offrent des éléments d'analyse de l'évolution des dispositifs RSE dans une perspective managériale et une photographie de ce qui était réalisé juste avant notre travail d'enquête sur le terrain. On présentera successivement les dispositifs liés strictement à l'activité productive, sur l'impact environnemental ou sur les conditions salariales, puis ceux visant les communautés riveraines, en termes d'actions sociales ou de réponses spécifiques aux problèmes causés par les traitements aériens ou la tension foncière.

88 D'abord « Tesco Nature's Choice », créé en 1992, et rebaptisé depuis « Nurture », voir http://www.tesco.com/nurture/

89 C'est ainsi que le présente la PHP, mais il s'agit du référentiel Fairtrade Labelling Organizations (FLO) International e.V pour les organisations dépendant d'une main d'œuvre salariée. Voir www.fairtrade.net

I.3.1. Dispositifs RSE liés à l'impact environnemental de l'activité productive

En 2009, les auditeurs Vigéo relèvent que « l'engagement de la PHP en matière de protection de l'environnement est ancien » puisque « dès 2001, [elle] s'engage dans la mise en place du système de management environnemental qui s'inscrit dans le cadre de la politique environnementale et a pour cadre la norme ISO 14001 ». Ils soulignent que des dispositifs organisationnels ont été mis en place et que la documentation nécessaire est bien compilée, mais déplorent n'avoir « pas identifié à ce stade de vérifications effectuées par des tiers au niveau national ou international, relevant de la sphère publique ou parapublique (gouvernement, organisme de recherche, expert environnemental,...) » [Vigéo : 2009, p.62].

Dans ses rapports RSE publiés à partir de 2012, la PHP insiste notamment sur les actions liées à la réduction de l'utilisation des intrants et celles relatives à la maîtrise de ses rejets (déchets et effluents).

I.3.1.1. Réduction des intrants

Dès 2009, cet objectif fait partie de la stratégie RSE identifiée par les auditeurs de Vigéo, mais ils constatent que « sur le volet relatif à l'agriculture raisonnée, l'engagement reste assez général, il donne peu d'éléments sur les orientations à moyen et long termes, alors que l'enjeu est majeur » [Vigéo : 2009, p.61]. De fait, l'évaluation se concentre sur les éléments déclaratifs disponibles :

> « Les indicateurs sous revue permettent de constater une diminution des surfaces traitées. Cependant, nous ne disposons pas de données quantitatives de matière active par famille de produits qui nous permettent de constater la diminution effective de l'utilisation de pesticides. Des données sur le premier semestre 2009, communiquées oralement, font apparaître une diminution significative de la consommation d'herbicides.
> De manière générale, il est encore trop tôt pour pouvoir mesurer (apprécier) l'impact réel des nouvelles pratiques agricoles mises en place. » [Vigéo : 2009, p.66]

En 2013, la PHP a mieux structuré sa démarche :

> « L'élaboration de la Charte sur l'agriculture raisonnée en 2012 qui précise les orientations et améliore sa visibilité :
> - Ses 6 parties portent sur des thématiques telles que l'insertion dans l'espace géographique, la préservation des sols, la consommation d'eau, l'énergie et l'utilisation des engrais et des pesticides
> - Les pratiques ont été développées avec des parties prenantes telles que le CIRAD et le CARBAP
> - La mise en place d'un tableau de bord des indicateurs de suivi des articles de la Charte permettra de mesurer l'efficacité de l'application de la Charte » [Vigéo : 2013, p.28]

> « Nous notons également que les stratégies concrètes de réduction de l'utilisation de produits chimiques sont en cours de déploiement :
> - Le développement d'alternatives aux produits chimiques : des applications mécaniques et biologiques qui ont donné des résultats tangibles qui seront diffusés plus largement
> - La rotation des cultures a été mise en place ce qui permet de briser les cycles parasitaires, et donc un usage moindre de produits de traitements » [Vigéo : 2013, p.29]

Les auditeurs ne citent cependant aucun indicateur chiffré de résultat, contrairement aux dispositifs relatifs à la maîtrise des rejets.

La certification FLO comporte quelques critères environnementaux, mais plutôt relatifs à l'interdiction stricte ou aux modalités de stockage et de manutention de certains produits, quelle que soit la réglementation en vigueur dans le pays, qu'aux pratiques agricoles. Lors du pré-audit de 2011, les auditeurs relèvent parmi les non-conformités majeures l'utilisation de produits non autorisés par les standards FLO : Oxamyl et Terbufos [FLO-CERT : 2011]. Un an plus tard, l'auditeur précise dans son rapport de clôture d'audit que seul l'Oxamyl est utilisé, pour lequel une dérogation a été obtenue jusqu'en juin 2014 [FLO-CERT : 2012].

I.3.1.2. Maîtrise des effluents et des déchets

La PHP affirme avoir déployé des actions relatives à la réduction de ses rejets liquides ou de ses déchets, tels que la réutilisation de l'eau de lavage dans les stations de conditionnement ou encore le traitement des plastiques de protection des régimes de banane et des emballages de produits phytosanitaires.

Ainsi, les auditeurs constatent en 2009 :

> « Les eaux usées de 17 stations d'emballage (sur un total de 20) sont recyclées pour l'irrigation des plantations. » [Vigéo : 2009, p.66]
> « Des installations de récupération et de traitement des effluents ont été mises en place sur la quasi-totalité des stations. En revanche, seule la DCO est traitée. Une technique de traitement, à base de coco, est actuellement à l'étude pour éliminer le latex (sève) des effluents.(…)
> Des campagnes de mesures sur la qualité des eaux des rivières sont effectuées 3 à 4 fois par an pour s'assurer que la PHP ne contribue pas, par ses activités à une détérioration de la qualité des eaux des cours d'eau aux abords de la PHP. »[90] [Vigéo : 2009, p.69]
> « En 2008, 96% des structures étaient équipées d'installations de récupération et de traitement des effluents. Les eaux récupérées dans les stations d'emballage sont utilisées pour l'irrigation. D'après le rapport B et R. Louvet les caractéristiques physicochimiques des rejets de la PHP sont dans l'ensemble conformes à la réglementation. Les indicateurs relatifs à la qualité des effluents ne figurent pas dans le reporting environnemental ce qui ne permet pas d'apprécier l'évolution dans le temps.

90 La Demande chimique en oxygène (DCO) évalue la quantité de substances oxydables (organiques et minérales) contenues dans les effluents.

> - 15% des huiles de vidange ont été récupérés en 2008, ce qui laisse apparaître des fuites importantes et un matériel vétuste. En 2009 la PHP s'est fixée comme objectif d'en récupérer 78%. (...)
> - Les taux de récupération des différentes catégories de déchets sont élevés entre 93% et 100%, à l'exception des ficelles (46%). Des filières de récupération existent sur place pour l'ensemble des déchets à l'exception des pneumatiques. Le taux de recyclage effectif des différentes catégories de déchets serait de l'ordre 80% - sauf pour les pneumatiques » [Vigéo : 2009, p.70]

Quatre ans plus tard, le rapport est moins précis sur les objectifs ou résultats chiffrés, et il n'est donc pas possible de savoir précisément quels progrès ont pu être réalisés :

> « La gestion de déchets s'inscrit dans le cadre du système de management global de l'environnement et permet un suivi précis par produits concerné :
> - Il s'agit essentiellement du plastique, ficelles, contenant métalliques et de déchet issus des garages
> - Les déchets sont collectés et transférés vers des filières spécifiques de traitement ou de recyclage agrées ou recyclés sur place (par exemple des emballages métalliques et fûts en plastiques sont transformés en poubelles utilisés en plantation)
> - Les taux de récupération, de recyclage sont suivis par des indicateurs en place et sont globalement de tendance positive
>
> - Des résultats jugés insuffisants sont soulevés avec le Directeur de domaine en réunion QHSE pour des mesures correctives » [Vigéo : 2013, p.30]

D'autres dispositifs sont liés à l'usage de produits phytosanitaires, notamment en ce qui concerne le guidage des pulvérisations aériennes et la limitation de la dispersion sur les bords des plantations, mais ceux-ci relèvent plutôt de la protection des populations riveraines et sont donc présentés *infra*, après ceux visant à améliorer les conditions salariales.

I.3.2. Dispositifs RSE sur les conditions salariales

Dans les rapports RSE qu'elle a publiés depuis 2012, la PHP a mis particulièrement en avant une rémunération supérieure aux minima fixés par la réglementation et la convention collective du secteur agricole, ainsi que des avantages en termes d'accès aux soins (prise en charge à 100 % pour le salarié et à 80 % pour ses ayants droits, jusqu'à un plafond annuel) et à la formation professionnelle. Sur ce volet aussi, on peut se rapporter aux audits Vigéo réalisés en 2009 et 2013.

Selon les auditeurs de 2009 :

> « La volonté du Groupe de proposer des salaires décents est claire, et nous notons une volonté de transparence. (…) La Direction du Groupe affirme garantir un salaire au-dessus du SMIC local et le document "Portrait d'une entreprise responsable" de

> novembre 2008 stipule que PHP propose systématiquement un salaire supérieur d'au moins 15% par rapport à la grille de la convention collective[91] » [Vigéo : 2009, p.14].

Mais les auditeurs ne confirment pas factuellement cette affirmation et, à partir des informations fournies par les Ressources Humaines du groupe et des entretiens qu'ils ont menés sur place, concluent que le dispositif permet seulement « partiellement de garantir la transparence et l'objectivité du système dans la fixation des salaires ». Comme ils l'expliquent, le système de rémunération, composé d'un salaire de base complété par d'autres éléments de rémunération sous forme de primes individuelles, est compliqué :

> « - Les ouvriers (catégories 1-3) reçoivent un surplus salarial par rapport à la convention collective sous forme de « sursalaire » (env. 7%) dans la perspective de proposer un salaire décent.
> - Les salaires fixes sont complétés par des éléments liés à la productivité / qualité pour des postes en production. (...)
> - Nous n'avons pas identifié de suivi des salaires ni leur évolution par catégorie et sexe ou des détails concernant la politique salariale afin de confirmer la plus-value par rapport à la grille de la convention collective et de suivre les augmentations et primes pour s'assurer de leur cohérence et de leur équité.
> - A ce jour, les évaluations des salariés en production sont essentiellement basées sur la perception de l'encadrement. Un logiciel intégré sera mis en place en 2010 qui permettra d'établir la productivité au niveau individuel. » [Vigéo : 2009, p.15].
> « Les statistiques salariales analysées ne distinguent pas clairement le salaire de base des éléments annexes (primes d'ancienneté, heures supplémentaires) pour l'ensemble des catégories, ce qui rend difficile la comparaison avec les grilles de la Convention Collective et le niveau supérieur de 15% affiché par la Direction.
> – Le salaire moyen minima indiqué de 52 660 FCFA englobe les primes diverses.
> – Toutefois, les fiches de paye analysées (2) semblent en ligne avec la grille de la Convention Collective concernant le salaire de base.
> – et les données sur la masse salariale des catégories 1 à 3 permettent de distinguer le salaire de base des autres éléments mais ne permet d'identifier des ratios par salarié et pour les autres catégories.
> – Selon les représentants de salariés rencontrés :
> . Les primes varient de manière inexpliquée entre les « blocs » ce qui pose la question de la cohérence dans la mise en œuvre des critères sur lesquels les primes sont basées. Ils affirment que les heures supplémentaires sont payées.
> – Cependant, l'audit SGS de janvier 2009 stipule que les heures supplémentaires ne sont pas systématiquement payées au taux réglementaire, que les salariés ne sont pas tous informés des avantages sociaux de l'entreprise et que le salaire minimum n'est pas systématiquement assuré (ce dernier aspect étant pourtant imposé par la nouvelle convention collective de mai 2009). » [Vigéo : 2009, p.16].

Par ailleurs, le rapport signale le « recours important aux contrats temporaires » pour lesquels « la différence de rémunération avec des CDI pose problème » [Vigéo : 2009, p.17].

91 Le rapport signale à cet endroit, en note de bas de page : « Salaire minimum national : 28.216 FCFA et Grille de la convention collective agro : 30 947 FCFA (catégorie 1 A) »

Dans leur rapport, les évaluateurs notent également que la politique de « Respect et aménagement des temps de travail », son déploiement et ses résultats sont seulement « amorcés ». Ils adressent en effet certaines critiques :

> « Manque d'orientations de la Direction du Groupe. Le respect de la loi locale et la convention collective locale est la référence dominante :
> - Le respect des 48 heures hebdomadaires (agro) et compensation pour les heures supplémentaires éventuelles et 1 jour de repos hebdomadaire, habituellement le dimanche selon le règlement interne, et les congés selon la convention collective sont la norme. (…)
> - Le projet productivité a pour objectif de terminer la production à 17h00. Ce projet n'est pas encore opérationnel. » [Vigéo : 2009, p.40].

Tout en indiquant que les heures supplémentaires sont payées, les évaluateurs donnent des précisions sur les dépassements horaires :

> « - Par ailleurs, les représentants des salariés sont très en faveur d'une fin du travail à 17h00, vue comme une nette amélioration des conditions de travail (permettrait un meilleur repos entre les journées de travail).
> - Selon l'audit SGS en janvier 2009, les heures supplémentaires sont au-delà des heures légales et ne sont pas enregistrées pour les équipes de l'emballage et récolte. La recommandation était de suivre les heures hebdomadaires selon les procédures de la Loi et d'en garder des statistiques » [Vigéo : 2009, p.41].

En conclusion pour ce critère, outre « des orientations limitées au respect des lois et de la convention collective » et un « manque de suivi et de pilotage des heures effectuées », les auditeurs signalent « la part importante que représentent les heures supplémentaires dans les rémunérations à la production » [Vigéo : 2009, p.42].

Une autre source d'information importante sur les dispositifs RSE déployés vient de la démarche de certification Fairtrade Labelling Organizations. En 2011, le groupe PHP entreprend les premières démarches pour obtenir la certification sur le référentiel de Fairtrade Labelling Organizations (FLO) International e.V pour les organisations dépendant d'une main-d'œuvre salariée. Celui-ci stipule au critère 1.1.1.3 que « l'employeur doit prouver que tous les revenus générés par Fair Trade favoriseront le développement social et économique des travailleurs ».

Le pré-audit réalisé cette année-là soulève le problème des heures supplémentaires :

> « - Dans les stations d'emballage il n'a pas été prouvé que les employés ne travaillent pas plus de 48 heures par semaine sur une base régulière. Des cas de 16 heures de travail par jour ont été constatés.
> - Les heures supplémentaires dépassent les 12 heures par semaine. Dans les stations on a observé des cas où le travail les dimanche n'était pas volontaire. Il était même imposé.
> - Les heures supplémentaires dans les stations de conditionnement ne sont pas compensées au taux de la prime prévu par le décret No 95/677/PM du 18 Décembre 1995

> relatif aux dérogations à la durée légale du travail. Il existe d'autres formes de compensations (primes de qualité) mais c'est difficile de savoir si elles couvrent les exigences légales. » [FLO-CERT : 2011, p.9]

L'année suivante, l'audit de certification mentionne encore que « c'est régulièrement que plus de 48 heures de travail sont observées par semaine chez les récolteurs, station, gardiens, personnels d'irrigation pendant la période d'irrigation et même les chauffeurs (tracteurs et de camions) », précisant même, concernant le nombre d'heures supplémentaires qu'« il y a des postes qui dépassent les 20 heures » par semaine. L'auditeur relève que « tous les ouvriers veulent des heures supplémentaires, mais c'est un fait que c'est sur une base régulière », contrairement aux standards Fair-Trade qui imposent que cela doit rester exceptionnel. Alors que ces standards précisent que les heures supplémentaires ne doivent pas représenter plus de 12h par semaine, maximum 3 semaines consécutives à la fois, l'audit confirme que « la fourchette annoncée est régulièrement dépassée pour les récolteurs, stations, pompistes et gardiens par exemple » [FLO-CERT : 2012, p.1-2].

En mai 2013, Vigéo déplore également, comme en 2009, « une maîtrise limitée du recours aux heures supplémentaires, notamment en station. Des systèmes incitatifs, l'identification des leviers comportementaux et des pratiques managériales visent à résoudre ce sujet complexe et sensible » [Vigéo : 2013, p.18]. En revanche, le rapport de clôture de l'audit Fair-Trade réalisé en décembre de la même année ne mentionne plus aucune irrégularité concernant le temps de travail [FLO-CERT : 2013].

Concernant la politique de rémunération, les audits FLO-CERT ne donnent pas de détail dès lors que la réglementation est respectée, mais le groupe PHP l'intègre dans sa communication sur sa démarche de responsabilité sociale et environnementale. Dans son premier rapport, qui concerne l'année 2011, la PHP signale en annexe un effort sur la rémunération, mais sans préciser les temps de travail correspondants des ouvriers :

> « 35% des salariés de la PHP se situent en catégorie 001 composée du personnel temporaire, et 44% dans la catégorie 002 ouvriers permanents (…) La rémunération totale perçue est supérieure de 69% et 114% par rapport à la grille officielle établie dans le cadre de la convention collective, pour les 2 premières catégories majoritaires (79% de l'effectif). Elle est supérieure de 59% par rapport au revenu mensuel perçu dans le secteur agricole tel que calculé par l'Institut National de la Statistique au Cameroun et le Bureau International du Travail.
> Ces salaires ne tiennent pas compte des divers autres avantages fournis par la PHP tels que le niveau de couverture sociale (politique d'accès aux soins de santé), les offres de formation continue, l'aide à l'éducation (participation financière lors des rentrées scolaires), etc. » [PHP : 2012, p.34]

L’année suivante, la direction de la PHP formalise 16 « politiques sociales » dont une déclaration sur sa politique de rémunération, qui se base principalement sur un respect de la légalité (respect de la grille de salaires négociés, paiement des heures supplémentaires, etc.), sans fixer d'objectif de réduction des heures supplémentaires ou d'amélioration salariale : sont évoqués des « avantages en nature », notamment des primes. La déclaration affirme toutefois que « l’optimisation de la production et de la qualité passent par le bien être économique et social des salariés » (voir annexe 1).

Le rapport RSE pour l'année 2012 précise que « la PHP s’efforce de mettre en place un cadre de travail décent qui offre [notamment] la possibilité [d']avoir un travail justement rémunéré », tandis que celui pour l'année 2013 affirme que « depuis de longues années la PHP a mis en place un cadre de travail décent », offrant notamment « l’accès à un travail justement rémunéré ». Ces deux rapports vantent « des pratiques de rémunération et de protection sociale qui vont au-delà de la législation nationale ».

Quant au recours à la main-d’œuvre temporaire, celui de 2012 précise :

> « bien que l’activité de la PHP fasse apparaître des besoins saisonniers importants, l’objectif de pérenniser les emplois et de limiter au strict minimum les emplois temporaires a été poursuivi en 2012. C’est ainsi que les emplois permanents sont passés de 3 724 (64 %) en 2011 à 4 775 (84 %) en 2012, sur un total de 5 675. »

Le rapport 2013 annonce aussi que « dans le souci de l’égalité salariale et du traitement social de ces employés, la catégorie 001 a été supprimée et tous ces salariés ont été embauchés en catégorie 002, quel que soit leur statut. En 2013, le nombre d’emplois permanents s’élève à 4 495 (80 %), sur un total de 5 599 ».

Le nouvel audit Vigéo de 2013 confirmait cet effort : « Une baisse significative du recours aux contrats temporaires a été réalisée avec des campagnes de titularisation (objectif de 90% de contrats de permanents pour un taux actuel de 80%) » [Vigéo : 2013, p.13]. Concernant les rémunérations « décentes », l'auditrice relève :

> « - Une enquête interne sur le salaire décent a été réalisée fin 2012, par un questionnaire (19 questions fermées et 1 question ouverte) et des entretiens sur les revenus, les coûts et les capacités d’épargne d’un échantillon de salariés (184 salariés). Les 1ères conclusions cernent le montant du panier de la ménagère des employés de catégorie 1 et 2 de la PHP. Cette étude servira de base à la rédaction de la politique salariale de l’entreprise.
> - Des efforts sont entrepris pour améliorer les niveaux de rémunération, et la masse salariale a doublé au cours des 10 dernières années. » [Vigeo : 2013, p.16]

Dans ses rapports RSE suivants, l’entreprise annonce des niveaux de rémunération (comprenant les primes de transport, logement, ancienneté, assiduité, performance, heures

supplémentaires, etc.) pour la catégorie 002 (désormais la plus basse depuis la suppression de la catégorie 001), sur la base de l'échelon C :

- 82 976 FCFA en 2013 (soit 2,5 fois le salaire minimum fixé par la convention collective), mais en précisant ensuite qu'il était composé à 45 % de salaire de base, à 17 % de primes fixes et à 38 % de compléments variables tels que les heures supplémentaires ou des primes de rendement [PHP : 2014]
- 92 970 FCFA en 2014 (soit 2,4 fois le salaire minimum fixé par la convention collective, augmenté entre temps), mais composé à 62 % de salaire de base et primes fixes et à 38 % de compléments variables tels que les heures supplémentaires ou des primes de rendement [PHP : 2015]

I.3.3. Protection des populations riveraines vis-à-vis des traitements aériens

Dans le cas de la production industrielle de banane, des traitements phytosanitaires visant les parties sommitales des bananiers sont réalisés par pulvérisations aériennes (notamment contre la cercosporiose noire, une maladie fongique responsable de graves chutes de rendement), posant des problèmes particuliers de protection des salariés en plantation mais aussi des populations riveraines, de leurs habitations et de leurs parcelles cultivées, du fait du risque important de dispersion des produits épandus ou du manque de précision de certaines techniques de traitement.

Lors de son premier audit, l'équipe Vigéo [2009, p.70] note : « La procédure "traitement aérien sans personne en plantation" définit clairement les moments et les limites géographiques à respecter dans le cadre de la lutte contre la cercosporiose ». Cette procédure peut concerner tant le personnel de la PHP dans les parcelles que les villageois qui se déplacent sur les pistes traversant les plantations. Ces derniers sont directement visés par un nouveau dispositif rapporté lors du second audit :

> « L'implication des riverains dans l'activité de protection des populations pour faciliter la sensibilisation et assurer l'efficacité : Le recrutement des conducteurs de mototaxis pour bloquer les entrées des plantations lors des traitements aériens. Ces derniers ont été formés à la sensibilisation des populations » [Vigéo : 2013, p.40]

Le rapport fait également état « des zones tampon en place qui permettent de protéger les cultures adjacentes des produits chimiques utilisés » [Vigéo : 2013, p.30] et d'un guidage électronique des avions pour le traitement aérien :

> « La mise en place d'un système de traitement aérien avec GPS pré-paramétré qui améliore la précision de l'application, permet d'éviter des dérives de produits (pollution, impacts sur la santé des populations) et en cours de déploiement » [Vigéo : 2013, p. 29]

Vigéo [2013, p.41] mentionne également « un partenariat avec Fadenah depuis 2009 sur la sensibilisation de la population aux dangers des produits phytosanitaires et des engrais ». Cette ONG, qui avait constaté en 2008 l'exposition des populations riveraines des plantations (voir *supra*), a en fait mené à partir de 2009 auprès des populations locales de Njombe-Penja un projet financé par le PNUD dans le cadre du programme « Small Grants » du Fonds pour l'environnement mondial, intitulé : « Lutte contre la pollution de l'environnement, des eaux et des sols, liée à l'utilisation massive des pesticides et POPs (Produits Organiques Persistants) dans les zones agro-industrielles du littoral camerounais ». Après une première phase de 5 mois au cours desquels des prélèvements d'eau de surface, de sol et de produits agricoles avaient été réalisés dans des villages de la commune (Bouba I, Bonadam, Mbome), l'ONG a été prévenue d'améliorations sans avoir été associée au processus par la PHP :

> « [Dans] le village Mbome, les populations nous ont rapporté que certains changements se sont produits dans le village depuis le début du projet. En effet, la PHP (Plantations du Haut-Penja), la principale société bananière de la place, a détruit les bananiers autour des maisons à Mbome sur une distance d'environ 20 mètres, libérant ainsi presque 4 hectares de terrain à la satisfaction des populations riveraines. En plus cette même société a installé un point d'eau potable à l'entrée du village. Selon les témoignages, la PHP aurait décidé de renforcer les mesures de protection des populations locales. »[92]

En 2011, le rapport final sur la mise en œuvre du projet précisait que de nouvelles mesures avaient été mises en œuvre par la PHP :

> « les négociations de l'ONG FADENAH dans le cadre du projet ont contraint la principale société bananière à reculer ses champs de banane à 50 m de leurs maisons d'habitation ; respectant ainsi la réglementation camerounaise (il faut dire que ce village était noyé dans les plantations de la PHP et recevait quotidiennement les pulvérisations aériennes de pesticides de cette société sur leur tête). (…) Des mesures et alternations pour limiter l'utilisation des pesticides ont été proposées à la PHP. (…) La principale société agroindustrielle, grâce à la mise en œuvre du projet à Njombé et ses environs, a initié des mesures visant à protéger l'environnement, la santé des populations riveraines et à améliorer les conditions de vie de ces populations » [FADENAH : 2011][93].

92 Tetang Tchinda Josué, « Mission de suivi et évaluation des activités du projet intitulé "lutte contre la pollution de l'environnement, des eaux et des sols, liée à l'utilisation massive de pesticides et Polluants Organiques Persistants (POP) dans les zones agro-industrielles du littoral camerounais : cas de Njombé" par les experts du GEF Small Grants Programme du Programme des Nations Unies pour l'environnement et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUE/PNUD) à Njombé le 18 juin 2009 », *Cpac Info Pesticides*, Bulletin n°007, Juillet-Septembre 2009, p.18.

93 Nous n'avons trouvé ce rapport que sous forme de page html (voir Bibliographie), sans numérotation de page ou de paragraphe.

Les rapports Vigéo n'en parlent pas, mais la PHP a également mis en place des haies coupe-vent en limite de certaines parcelles pour réduire la dispersion de produits de traitement phytosanitaire et affirme dans son rapport RSE 2012 utiliser du matériel au sol pour le traitement des bords de champ :

> « Lors des traitements aériens, pour éviter qu'une fraction du produit ne puisse se déposer accidentellement au-delà de la parcelle traitée, des zones tampons de 50 m de largeur, le plus souvent bordées d'arbres et de haies d'érythrines, ont été créées autour de sites sensibles comme les habitations ou l'hôpital Saint Jean de Malte. (…) Même bordées de zones tampons, les parcelles situées près d'habitations sont traitées depuis le sol par un système de pulvérisation pneumatique d'amplitude limitée permettant de distribuer les principes actifs sans dérive. » [PHP : 2013, p.47]

Ce paragraphe est également présent, à l'identique, dans le rapport RSE 2013 de la PHP [2014, p.38], et presque à l'identique dans le rapport RSE 2014, qui mentionne des « canons terrestres de pulvérisation » et élargit la liste d'exemples de « sites sensibles » : « les habitations, les cours d'eau, les écoles, les dispensaires et hôpitaux, les routes à grande circulation, les stations d'emballage et tous les points de concentration humaine de manière générale » [PHP : 2015, pp.53-54].

I.3.4. Mécénat à destination des communautés riveraines

Au-delà des dispositifs RSE qui sont directement liés à l'activité productive, et dont attestent des certifications pour une partie d'entre eux, les entreprises de la filière mettent en œuvre des actions à destination des familles de leurs salariés, voire de l'ensemble des populations des territoires sur lesquels elles produisent.

La CDC annonce par exemple sur son site internet :

> « The CDC provides social amenities to workers and their dependants to ensure a comfortable and healthy living condition for the worker such as modern accommodation and toilet facilities, recreational & sporting facilities, as well as social assistance to workers and the local community.
> (...)
> - Housing,
> - Recreational & Sporting Facilities (Clubs, Play Grounds, etc.) The Likomba Golf Course is a renown national sports facility provided by CDC.
> - Potable Water,
> - Road Infrastructure »[94]

94 http://cdc-cameroon.net/new2014/social-amenities/, consulté en octobre 2016

Pour sa part, la PHP liste notamment comme actions sociales, dans ses différents rapports RSE [PHP : 2012 ; 2013 ; 2014] :

- le ramassage des ordures ménagères à Njombe-Penja et Loum,
- la construction ou l'entretien d'infrastructures (ponts, chemin, réseau électrique, de salles de classe du lycée de Njombe, etc.) ;
- la prise en charge du fonctionnement groupe scolaire Les Tisserins à Njombe et la création d'une structure de formation agricole ;
- le financement partiel de l'hôpital St-Jean de Malte, géré par l'Ordre de Malte sur la commune de Njombe-Penja ;

Ces réalisations avaient été relevées lors du premier audit Vigéo [2009, p.91] :

> « L'hôpital est ouvert au public, il réalise 20 000 consultations annuelles par an [sic]. Les populations environnantes constituent le tiers des consultations. Les médicaments sont vendus à prix coûtant.
> A la rentrée 2009 le Groupe scolaire « Les Tisserins » a accueilli 300 élèves.
> L'école familiale agricole a accueilli depuis septembre 10 adolescents.
> Dans le cadre des actions qu'elle entreprend, la PHP participe à la réhabilitation, la construction de salles de classe ainsi qu'à la fourniture d'équipement scolaire (tables, bibliothèques,…) des écoles publiques de la région.
> Le ramassage des ordures ménagères de Njombé-Penja ainsi que l'entretien de certaines routes sont financés par la PHP. »

Cependant, l'audit avait également souligné le manque d'outil de pilotage managérial et d'évaluation de ces dispositifs :

> « Les processus relatifs à la sélection des projets sont peu formalisés. Des réunions d'information sont régulièrement organisées avec les populations locales.
> Des moyens financiers significatifs ont été alloués aux différentes actions en direction de la société civile, depuis de nombreuses années. La plus significative étant la construction de l'hôpital de Njombé, qu'elle continue de subventionner aujourd'hui.
> A ce stade la PHP ne dispose pas d'outil ou d'indicateurs qui permettent de mesurer l'efficacité des mesures mises en place et de mesurer la plus value sociale apportée à la société environnante. Nous n'avons pas identifié de dispositifs d'évaluation des projets. » [Vigéo : 2009, p. 90]

A l'époque, les auditeurs invitent donc la PHP à davantage structurer sa « politique de développement économique et social [dont] les modalités d'intervention s'apparentent plus à du mécénat » [Vigéo : 2009, p.92].

En mai 2013, le rapport d'audit donne beaucoup moins de détails mais explique que « ce thème est une partie majeure de la politique RSE du Groupe et témoigne de l'importance que porte l'entreprise au partage et à la redistribution des richesses » [Vigéo : 2013, p.40]. Trois mois plus tard, le directeur général de la PHP affirmait ainsi à la presse :

> « Les relations avec les communautés sont en général bonnes et nous travaillons mutuellement à leur amélioration. Une fois de plus, la difficulté réside dans la taille des

> communautés au milieu desquelles la PHP développe ses activités. Quels que soient les efforts entrepris, il est impossible de satisfaire des communautés de 200 000 habitants au sein desquelles la PHP est pratiquement la seule entité économique. Nous sommes convaincus que des actions telles que la construction et la subvention au fonctionnement de l'Hôpital Saint Jean de Malte que vous pouvez visiter ou l'installation sur des jardins vivriers de plus de 3 000 femmes des villages de Njombé-Penja sont appréciées des populations. (...) L'entreprise PHP consacre chaque année environ 200 millions de FCFA à l'amélioration des infrastructures des villages »[95].

Le financement de ces actions est associé à la certification FLO, selon une dépêche fin 2016 de l'agence de presse Ecofin :

> « La société des Plantations du Haut Penja, filiale camerounaise du groupe Compagnie fruitière basée à Marseille, annonce qu'entre 2015 et 2016, ce sont au total 267 millions de FCFA qui ont été investis dans les projets communautaires dans les domaines de la santé et de l'éducation.
> Pour atteindre cet objectif d'investissement, PHP indique c'est la certification "FairTrade" qui a permis aux employés de réaliser des œuvres à caractère social et communautaires dans les villages où ils résident. En effet, pour chaque carton de banane vendu sous le label "FairTrade", un compte bancaire spécial géré par les employés organisés en comités locaux pour la gestion des bonus, est abondé à hauteur de 1 dollar US (environ 600 FCFA).
> L'un des projets phare de la société est la construction d'un hôpital de référence de 120 lits à Penja, géré par les Œuvres hospitalières françaises de l'Ordre de Malte. Cette formation sanitaire, dotée d'un plateau technique de qualité avec des techniques de chirurgie cœlioscopique, par exemple, est ouvert au public à des tarifs caritatifs. »[96]

La communication d'entreprise sur ces différentes actions à destination des communautés riveraines permet difficilement de préciser leur impact, tant en termes de réponse aux problèmes ciblés que d'éventuels effets non recherchés. Une partie des critiques relatives aux relations entre les sociétés agro-industrielles de production de banane et les populations locales ayant trait à la tension foncière, la sous-section suivante s'intéresse plus particulièrement à cette dimension : celle-ci touche au *core business*, dont on sait l'importance dans l'analyse des dispositifs RSE [Capron & Quairel-Lanoizelée : 2015].

I.3.5. Réponses à la tension foncière

Les entreprises de la filière ne communiquent pas spécifiquement sur des actions liées aux tensions foncières que pourraient provoquer leur propre activité, mais cette dimension est présente dans les rapports d'audits Vigéo et dans la communication de la PHP sur ses dispositifs RSE.

95 « Agro-Industrie : La PHP met les points sur les "i" », entretien avec Armel François, DG de la PHP, *Le Quotidien de l'Économie*, 22 août 2013

96 « La Compagnie fruitière investit dans des projets communautaires au Cameroun », Agence Ecofin, 6 décembre 2016. Contrairement à ce que laisse entendre cette dépêche, le financement de cet hôpital est antérieur et sans lien officiel avec la prime FairTrade. La gestion de cette prime par le comité Fair Trade créé au sein de l'entreprise et la nature des projets financés fait l'objet d'une section au chapitre V.

En particulier, l'audit Vigéo contient un chapitre « Politique foncière et accès aux terres ». Le premier rapport Vigéo [2009, p. 94] détaille :

> « POLITIQUE
> - Les terres exploitées par la PHP se font dans le cadre de baux privés ou emphytéotiques et sur des terres en pleine propriété et dans le respect de la loi camerounaise.
> - Les dédommagements ont été fixés par les services du ministère de l'agriculture et se sont fait avec ce dernier et celui des Douanes.
> - Face à la pression de plus en plus importante des différentes parties prenantes sur l'exploitation et l'accès aux terres, la PHP a la volonté de faire évoluer les pratiques foncières et les loyers. A ce jour la PHP n'envisage pas d'étendre sa surface d'exploitation.
>
> DÉPLOIEMENT
> - La PHP souhaite faire évoluer les loyers versés aux ayants droits des terres qu'elle exploite mais, elle considère qu'elle ne dispose pas du cadre de négociation adéquat. A ce jour, aucune indexation n'est prévue.
> - Une réflexion générale est en cours sur le sujet de l'accès aux terres, et de la rétribution mais elle ne s'inscrit pas encore dans un cadre ou un dispositif clairement défini qui regroupe l'ensemble des acteurs concernés par cette question. (plateforme commune)
>
> RÉSULTATS
> - Une décision de justice est en attente sur le paiement des loyers ou d'indemnités dans le cadre des rétributions… Les ayants droits n'étant pas identifiables.
> - Il nous a été dit que les loyers étaient payés dans le cadre des règles légales définies au départ, à ce jour ils n'ont pas été valorisés.
> - En revanche, le réseau de 300 km de pistes de la plantation est partiellement ouvert aux populations locales. »

Puis, en résumé :

> « POINTS FORTS
> Dans le cadre de ses activités de production de bananes, la PHP respecte la loi camerounaise et honore les loyers qu'elle est censée verser
> Par ailleurs, pour répondre à la demande d'un accès facilité physique à la terre, la PHP rend accessible au public une partie de son réseau de pistes au sein des plantations
> La PHP a manifesté la volonté de faire évoluer les loyers et « la politique foncière »
> POINTS D'AMÉLIORATION
> Pour répondre à une pression sociale plus forte sur l'accès aux terres, les rétributions, la PHP doit travailler en partenariat avec d'autres acteurs et développer des plateformes communes de réflexion pour imaginer de nouveaux dispositifs d'accompagnement et de compensation » [Vigéo : 2009, p.95]

Le rapport d'audit 2013 ne revient pas sur ce volet. En revanche, en écho au premier audit qui concluait que « la pression sur les terres agricoles étant forte, les risques d'exploitation illégale [des zones boisées] sont élevés » [Vigéo : 2009, p.74], le rapport d'audit de 2013 évoque implicitement la pénurie de terrains :

> « Les efforts réalisés pour lutter contre l'exploitation illégale des collines protégées :
> - Affichage d'information contre l'exploitation illégale et les risques encourus et sensibilisation des riverains
> - Surveillance de la couverture végétale

> - La sollicitation des autorités publiques dans la démarche de surveillance, qui n'est pas concluante à ce stade mais la recherche continue d'un organisme externe pour le suivi et le contrôle
> - Mise à disposition de superficies agricoles pendant leur jachère comme alternative » [Vigéo : 2013, p.30]

Le rapport revient ensuite sur ce dispositif de mise à disposition de certaines jachères, pour lequel l'entreprise s'appuie sur le Comité de gestion environnementale et sociale de Njombe-Penja, le COGES[97] :

> « Avec COGES pour la coordination des "femmes installées" depuis 2010 : la PHP met à disposition des parcelles de terre à 2 600 femmes, ce qui leur permet de développer une activité génératrice de revenus » [2013, p.41]

La PHP évoquait dès son premier rapport RSE les « parcelles en jachère à disposition de près de 1 500 femmes, pour des cultures vivrières destinées à la consommation de leur ménage ou la vente sur les marchés » [PHP : 2012, p.18]. Les rapports suivants apportent une justification à ce dispositif :

> « Les plantations de Nyombe attirent par ailleurs des populations de plus en plus nombreuses en quête de travail ou de nouvelles terres à cultiver. Cet état de fait se traduit par une forte pression sur les terres non encore cultivées (destruction de forêts, mise en exploitation des terres, constructions anarchiques à proximité des plantations, etc.).
> Afin de contribuer à la réduction de telles pressions foncières, la PHP a mis des parcelles de terre loties à la disposition de groupes de femmes (près de 2 500 parcelles distribuées à 1 500 femmes en 2012) pour y développer des cultures vivrières. » [PHP : 2013, p.36]

La même justification est reprise dans les rapports suivants, en actualisant les chiffres sur les bénéficiaires de cette mise à disposition de terres :

> « A fin 2013, un total de 4 593 parcelles avait ainsi été attribué à 3 493 femmes pour le développement de cultures vivrières. Les récoltes obtenues sont vendus sur les marchés de Nyombe et de Penja, ce qui constitue une source de revenus importante pour ces femmes.
> En 2013, 45 ha de parcelles supplémentaires ont été attribués aux femmes dans les plantations de Nassif (Loum) et SCLM (Nyombe). » [PHP : 2014, p.25]
> « A fin 2014, un total de 3 883 nouvelles parcelles avait ainsi été attribué à 2 200 femmes pour le développement de cultures vivrières. Les récoltes obtenues sont vendues sur les marchés de Nyombe et de Penja, ce qui constitue une source de revenus importante pour ces femmes. » [PHP : 2015, p.38]

En revanche les rapports RSE ne parlent pas des problèmes signalés dans le premier audit Vigéo, notamment concernant le montant des loyers versés qui, on le verra (cf. chapitre IV), est pourtant source de fortes tensions.

97 Le COGES, qui est présenté plus en détails au chapitre V, a été créé en 2011 à l'initiative du FADENAH, dans le prolongement du projet « lutte contre la pollution de l'environnement, des eaux et des sols, liée à l'utilisation massive de pesticides et Polluants Organiques Persistants (POP) dans les zones agro-industrielles du littoral camerounais : cas de Njombé », financé par le PNUD et le PNUE (voir *supra*). Il s'agit d'une association à but non lucratif qui vise à faciliter la concertation entre les populations riveraines et les sociétés agro-industrielles et bénéficie d'un partenariat avec la PHP.

I.3.6. Un argument de réponse face à certaines accusations

Au-delà de la communication générale, ces dispositifs sont parfois évoqués par les entreprises bananières en réponse à certaines accusations portées à leur encontre par des ONG ou des enquêtes journalistiques.

Ainsi, en 2008, le président de la SPM avait publié dans *Le Monde* un droit de réponse à l'article de Philippe Bernard qui mettait en cause sa société. Il y évoquait l'activité productive des entreprises bananières mais également certaines réalisations sociales :

> « Par leurs apports importants de capitaux, les producteurs comme la SPM ont largement contribué à l'équilibre social des régions bananières et au développement de l'emploi, évitant ainsi l'exode rural massif vers les grandes villes entraînant l'augmentation du chômage et de la misère, et en évitant de plus une contribution massive des travailleurs à l'immigration dans des conditions que chacun connaît.
> Fondées sur la pérennité, les sociétés d'exploitation de bananes participent au contraire au développement et à l'amélioration des conditions de vie de leurs collaborateurs, de leurs familles, et des populations voisines. Cet objectif est l'assurance de travailler dans un climat garantissant la durabilité de leurs investissements.
> L'accord d'entreprise conclu par la SPM et les syndicats, en présence des représentants du ministère du travail, assure une rémunération à ses salariés supérieure de 35 % par rapport à la convention collective actuelle. Par ailleurs, une série d'avantages complémentaires essentiels est à disposition des salariés et de leurs familles, telles que la prise en charge de l'ensemble des frais médicaux des employés et de leur noyau familial, les financements de la lutte contre le sida, la création de classe d'enseignement, de terrains de sports, la réfection de bâtiments publics et toutes autres actions portant sur l'amélioration progressive des conditions de vie et des soins des employés. »[98]

L'année suivante, le rapport des ONG CCFD-Terre Solidaire et Oxfam France-Agir ici [2009] incite la PHP à réagir, mais pas de façon publique. Elle établit une forme de dialogue avec le CCFD-Terre Solidaire, que celui-ci rend public le 5 juin 2013 :

> « Deux rencontres ont eu lieu : l'une en décembre 2009, l'autre en février 2013, avec des échanges de courriers et documents entre les deux. Durant ces rencontres, les représentants de la Compagnie Fruitière (Pierre Arnaud, vice-président) et de la PHP (Armel François, directeur général PHP-Cameroun), ont mis en avant leur volonté d'intervenir sur les problèmes soulevés dans notre rapport. Ils ont présenté leurs actions concrètes traduisant cette volonté. Ils ont également apporté leurs précisions sur certaines questions :
> Sur les problèmes sociaux et environnementaux :
> La Compagnie Fruitière indique avoir engagé dès fin 2007 une politique de certification de la PHP (Certification Veritas ISO 14001 sur le management environnemental, Certification « Field to fork »). La Compagnie Fruitière reconnaît que les interpellations de la société civile, notamment la campagne Hold Up international, l'ont conduite à partir de 2009 à être plus attentive à sa responsabilité sociale et environnementale, la conduisant notamment à engager une politique d'audit systématique par des cabinets d'analyse extra-financière (Vigeo, Sedex, Global gap..).

98 Droit de réponse du président de SPM suite à l'article « Coup de torchon à la bananeraie » (*Le Monde*, 10 juin 2008), publié dans *Le Monde* le 26 juin 2008. Une reproduction du texte intégrale est disponible sur http://njognath.over-blog.org/article-20777247.html (consulté en octobre 2016).

> Les rapports d'audit Sedex et Global gap (2009) ont été transmis au CCFD-Terre Solidaire. Ils identifient plusieurs points de non-conformité, et mettent en lumière les réponses et engagements pris par la PHP pour tenter de les résoudre.
> (...)
> De même, la Compagnie Fruitière a transmis au CCFD-Terre Solidaire les résumés de deux rapports d'audit réalisés en décembre 2009 et 2013 par Vigeo.
> (...)
> Par ailleurs, la PHP a informé le CCFD-Terre solidaire, en 2013, qu'elle avait obtenu la certification FLO (Commerce équitable) sur une partie de ses plantations, ce qui a nécessité l'arrêt de l'utilisation de certains pesticides dans les plantations certifiées. »[99]

Suite à la publication de ce communiqué par le CCFD-Terre Solidaire, la Compagnie fruitière précisa aussitôt le sens de sa démarche et les arguments sur lesquels elle s'appuyait :

> « [Fin 2009,] nous avions alors apporté, point par point, des réponses aux observations faites dans ce rapport et nous avions pensé qu'elles étaient de nature à ce que le CCFD-Terre Solidaire le retire de son site Internet, ce qui n'a pas été fait. (...) (...)
> [En février 2013,] nous avons produit des éléments supplémentaires permettant de confirmer que bien des informations du rapport 2009 n'avaient jamais été pertinentes et que, depuis cette époque, nous avions poursuivi notre politique de Responsabilité Sociale et Environnementale, engagée bien avant 2009. Comme le CCFD-Terre Solidaire le remarque lui-même, cette politique a fait l'objet de nombreuses certifications indépendantes (1) et de deux audits de Vigeo, l'un fin 2009, l'autre début 2013. Ces certifications et rapports ont été mis en ligne depuis quelques semaines sur le site Internet de la Compagnie Fruitière.
> (…)
> (1) Certifications obtenues par la PHP
> • depuis 2001, ISO14001 (attestation de mise en place d'un système de management environnemental), renouvelée chaque année,
> • depuis 2004, GlobalG.A.P. (garantie de la sécurité alimentaire du consommateur) renouvelée chaque année,
> • depuis 2006, Tesco Nurture (code de bonnes pratiques agricoles) renouvelée chaque année,
> • depuis 2007, Sedex
> (base de données à caractère éthique pour l'information des fournisseurs), renouvelée tous les 2-3 ans »[100]

Un an plus tard, le CCFD-Terre Solidaire et la PHP publiaient un communiqué commun, attestant que :

> « La PHP confirme avoir développé depuis longtemps de nombreuses actions volontaires en matière de RSE attestées par des certifications régulières et les avoir encore renforcées comme le montre l'évolution positive des audits Vigeo. Ces actions font, depuis l'exercice 2011, l'objet d'un rapport annuel détaillé. »[101]

99 « La Compagnie Fruitière revient sur les activités de sa filiale au Cameroun », Communiqué du CCFD-Terre Solidaire, 5 juin 2013, en ligne sur http://ccfd-terresolidaire.org/infos/rse/la-compagnie-fruitiere-4213

100 « Réponse à la publication du CCFD du 5 juin 2013 », Communiqué de PHP-Compagnie fruitière, Juillet 2013, en ligne sur http://compagniefruitiere.okarito.com/medias/telechargements/CCFD%20projet%20de%20communication.pdf

101 « Communiqué du CCFD-Terre Solidaire et de la PHP », 4 septembre 2014, disponible sur http://ccfd-terresolidaire.org/infos/rse/communique-du-ccfd-4896

Après avoir évoqué successivement le « paiement des impôts et des taxes », l'« utilisation des produits phytosanitaires », la « politique salariale de l'entreprise », la représentation syndicale ou encore la « dimension foncière », les deux organisations concluaient :

> « La PHP constate que les critiques dont elle a fait l'objet sont souvent le résultat d'une communication insuffisante, c'est la raison pour laquelle elle publie, depuis l'exercice 2011, un rapport annuel sur sa politique RSE dont les informations sont vérifiables à tout moment. De même, ces critiques ont eu pour effet de la conduire à approfondir les conditions de mise en œuvre de sa politique RSE et notamment d'associer davantage à cet effet les parties prenantes extérieures à l'entreprise. »

Après l'émission *Cash Investigation* en septembre 2013, la PHP avait également tenu à rappeler dans son communiqué de réaction des « faits objectifs et indiscutables » :

> « la PHP respecte scrupuleusement les lois et règlements. Elle a volontairement renforcé, depuis plus de 15 ans, sa politique de responsabilité sociale et environnementale qui lui a permis d'être certifiée ISO 14001 en 2001, GLOBALG.A.P en 2004, SEDEX en 2009 et d'avoir été auditée favorablement par VIGEO de nouveau en 2013. Ces efforts ont été couronnés par l'autorisation donnée à la PHP d'exporter pour partie sous le label MAX HAVELAAR FAIR TRADE. »

Après le rapport publié en août 2014 Transparency International Cameroon, la lettre ouverte signée par 5 103 employés de la PHP reprenait certains éléments de la communication de l'entreprise sur ses dispositifs RSE :

> « La PHP est au contraire une entreprise citoyenne qui :
> - Place le respect de ses employés au coeur de ses préoccupations ; ce qui nous a permis d'obtenir la certification "Commerce Equitable"
> - Verse des salaires compris entre deux et trois fois les minimums légaux applicables au Camerounais
> - Procure à tous ses salariés ainsi qu'à leurs familles,une couverture médicale complète
> - Exploite, dans le plus grand respect de l'environnement, 11 % des terres de la commune de Njombe-Penja
> (…)
> - Entretient une relation harmonieuse avec les communautés voisines fondée sur l'entraide, le dialogue et la recherche permanente d'une coexistence pacifique, gage d'une vie paisible pour nous nous-mêmes et nos familles respectives.
>
> Nous ne prétendons pas que notre entreprise soit parfaite mais nous récusons le portrait qui en est fait dans votre rapport qui est une insulte pour la PHP et une fonte pour Transparency International Cameroun. (...)
>
> Nous considérons que les conclusions de votre rapport sont écrites à l'encre de la haine et du mépris pour les employés camerounais et expatriés qui travaillent à la PHP et pur les communautés dans lesquelles nous vivons ».[102]

Ces différentes informations que nous avons pu rassembler permettent quelques conclusions d'étape, qui structurent les chapitres suivants.

102 « Lettre ouverte à Monsieur le président de Transparency International Cameroun », *Le Jour*, le 22 octobre 2014, p.10. La lettre est présentée comme signée par 5103 employés de la PHP le 26 septembre 2014, auprès d'un notaire de Mbanga. Quelques jours avant cette publication, l'ancien maire Paul Eric Kingue et ses soutiens avaient dénoncé la préparation d'une « riposte » au rapport de TI Cameroon et évoqué la tenue d'une réunion le 2 octobre « avec tous les délégués du personnel afin de préparer une pétition qu'on s'apprête à faire signer de force et sous conditions à tous les ouvriers déjà mal payés par cet employeur délinquant fiscal. » (http://paulerickingue.blogs.nouvelobs.com, 2 octobre 2014)

Dans le contexte d'un secteur de plus en plus concentré au Cameroun, la pression concurrentielle est surtout internationale, et reste atténuée par la politique européenne (fiscalité préférentielle, aides à la production) et la recherche d'alliances internationales. La performance financière du producteur est donc essentiellement déterminée d'une part par la maîtrise technique de la productivité, ce qui implique une prise de risque limitée sur les aspects phytosanitaires (pour éviter une attaquer parasitaire majeure) et une rationalisation des ressources humaines ; et d'autre par par la superficie mise en culture et des effets d'économies d'échelle, d'où l'enjeu *core business* de la maîtrise du foncier, une ressource commune visiblement disputée.

Des dispositifs RSE sont déployés pour répondre à certains des principaux enjeux identifiés par la direction des entreprises ou le cas échéant les organismes certificateurs auxquels il est fait appel, mais les rapports RSE et les rapports d'audit ne suffisent pas à évaluer leur impact, et a fortiori l'impact général de l'activité bananière sur le développement local. Le discours faisant état d'efforts en termes de politique salariale est au moins en partie contesté, et certains impacts ayant fait l'objet de polémiques dans un passé récent (le foncier, l'épandage aérien de produits phytosanitaires, etc.) ne semblent pas faire l'objet d'évolutions spécifiques des pratiques qui pourraient apporter des solutions point par point. Lister les bons et mauvais points et énumérer les actions mises en place ne suffisent pas à déterminer leur impact général, confirmant un résultat désormais bien établi [Aggeri : 2017] : un bilan global et synthétique d'une politique RSE est irréalisable.

Afin de mener une telle évaluation, on se propose donc de mener un travail d'enquête de terrain fondée sur une approche systémique des dispositifs RSE, en mobilisant un outillage méthodologique permettant de tenir compte des rapports de pouvoir et de des modalités d'action collective (moyens économiques, définition de droits et de devoirs, etc.) déployées autour de l'usage de la ressource foncière. Nous présentons aux deux chapitres suivants notre cadre analytique et les concepts utilisés pour évaluer les situations étudiées.

Chapitre II. Choix méthodologiques pour la collecte et le traitement des informations

L'évaluation de l'impact des dispositifs RSE mis en œuvre par les entreprises d'une filière implique d'analyser non seulement si les objectifs pour lesquels ils ont été mis en œuvre sont atteints ou non, mais également les autres effets que leur implémentation engendre. En outre, l'évaluation intègre aussi la recherche des causes expliquant les réussites et les échecs, et leur magnitude. Nous privilégions pour cela une approche systémique, pour construire la collecte de données, leur traitement et leur interprétation, adéquate à des situations complexes (interactions).

Plus précisément, nous nous référons au cadre d'analyse IAD (Institutional Analysis and Development[103] framework) du Bloomington Workshop, « conçu pour permettre aux

103 Traduit par Eloi Laurent [Ostrom : 2012, p.25] par « Analyse et Développement Institutionnels » (ADI), mais nous continuerons à employer l'acronyme IAD, plus courant, même en français.

chercheurs d'analyser des systèmes qui sont composés de groupes de variables, dont chacune peut ensuite être désagrégée à plusieurs reprises en fonction de la question » étudiée [Ostrom : 2010, p.26[104]], et il en est de même pour son prolongement, le cadre d'analyse SES (Social-Ecological System[105] framework) [Ostrom : 2007 ; Poteete et al. : 2010].

Après avoir brièvement rappelé l'intérêt d'une telle démarche systémique et les modalités de collecte de données (section II.1), nous présenterons l'outillage méthodologique et conceptuel du Bloomington Workshop que nous comptons mobiliser, notamment le cadre d'analyse SES (section II.2). Ce choix d'exposition inhabituel de présenter la méthode empirique avant la conceptualisation nous a semblé ici plus heuristique pour le lecteur – d'autant que certains investissements théoriques sur l'institutionnalisme méthodologique du Bloomington Workshop ont été induits par la confrontation pratique avec des problèmes d'investigation empirique.

II.1. Une approche systémique des dispositifs RSE

L'évaluation des impacts de dispositifs RSE appelle une réflexion méthodologique préalable. Dans une perspective d'analyse économique plutôt que de sciences de gestion, il convient en effet de ne pas rester uniquement centré sur les objectifs de l'entreprise pour pouvoir prendre en compte les effets induits, même si non recherchés, de ces dispositifs RSE (II.1.1). Pour cela, on s'inscrira dans une approche systémique, même si celle-ci s'est heurtée à des difficultés dans le recueil d'informations, ce qui limite les possibilités d'analyse quantitative (II.1.2), et qu'il a fallu attacher un soin particulier à prendre la distance nécessaire vis à vis de l'image de la réalité que façonnent la communication d'entreprise et le déclaratif – problème classique pour l'analyse scientifique de la RSE – (II.1.3). La méthode de collecte d'informations nécessaires à une analyse qualitative des rapports sociaux qui se nouent dans et autour de l'entreprise, est ainsi présentée en fin de section (II.1.4).

104 Lorsqu'il s'agit d'une citation en français pour un auteur anglophone, la référence de page ou de paragraphe renvoie à la traduction en français de sa publication, indiquée en bibliographie.

105 Traduit par « système socio-écologique » [Chanteau & Labrousse : 2013, §27], mais nous continuerons à employer l'acronyme SES.

II.1.1. Éviter les lacunes d’une évaluation centrée sur l'entreprise

L’évaluation d’impact d’un projet consiste habituellement à apprécier l’effectivité du projet (réalité et ampleur des moyens mis en œuvre) et son efficacité (degré de réalisation des objectifs énoncés initialement par les porteurs de projet). Mais, dans une problématique de développement social (en l’occurrence, en matière de dispositifs RSE), l’évaluation ne peut se limiter aux objectifs et critères d’une seule catégorie d’acteurs, les managers d’entreprise : leur conception des moyens et des objectifs de dispositifs RSE doivent être situés dans le contexte dans lequel ces projets ont été décidés et mis en œuvre ; et l’évaluation doit tenir compte aussi des effets non recherchés par les porteurs de projets.

Les dispositifs RSE sont communément mis en œuvre pour répondre à un problème ou un risque qui est soit directement posé par les activités de l'entreprise (par exemple les problèmes sanitaires liés à l'usage de pesticides), soit présent dans son environnement social ou institutionnel (par exemple l'absence de ramassage des ordures ménagères) parce que la direction de cette entreprise estime préférable d’y apporter une réponse (voir par exemple Baret et Romestant [2017]). Dans tous les cas, une double dimension discrétionnaire de la RSE s'exprime donc :

- D'une part dans le choix des problèmes à traiter, puisque la RSE s’entend communément comme, au-delà des exigences réglementaires, des « initiatives volontaires » : une direction d’entreprise peut donc choisir, sans devoir le justifier ni le faire approuver préalablement, pourquoi son action portera sur l'absence de salles de classe dans telle ville et pas telle autre, sur la réduction des nématicides et pas des fongicides, etc.
- D'autre part, dans le choix des réponses apportées. À ce niveau aussi, la direction d’entreprise peut décider de la façon dont elle entend résoudre le problème qu’elle a identifié. Par exemple, face à un problème de santé publique, de logement ou de formation qui affecte la population de son bassin d’emploi, elle peut ainsi décider de contribuer directement au financement public d’un service ou d’assurer elle-même un service privé, seule ou conjointement avec d’autres entreprises de son secteur ou de son territoire[106], ou encore de le confier à une organisation privée (commerciale ou à but non lucratif). De même, face aux problèmes sanitaires posés par certains traitements aériens, la direction peut choisir entre l’abandon de certains produits phytosanitaires ou chercher

106 On pense par exemple, pour la France, aux logements, dispensaires, etc., construits au XIX^{e} siècle par le patronat dans les bassins sidérurgiques et miniers du Nord de la France ou du Creusot [Gacon & Jarrige : 2014]. Ou, plus récemment, les dispositifs de formation du secteur du décolletage dans la vallée de l’Arve (Haute-Savoie) financés et pilotés par les entreprises du secteur [Bel : 1992].

à faire évoluer le mode d'application, ou encore chercher à limiter les effets par d'autres mesures d'atténuation (limitation de la présence humaine dans les parcelles en cours de traitement, plantation de haies pour réduire la dispersion par le vent). Or la RSE est généralement opérationnalisée par les managers de l'entreprise selon l'idée que, dans la *triple bottom-line* « people-planet-profit », c'est la contrainte financière qui prime (« le développement durable de l'entreprise, c'est d'abord sa durabilité financière »). Les dispositifs RSE retenus sont donc d'abord ceux qui servent (ou du moins qui ne desservent pas) en même temps la performance économique de l'entreprise – ce qui réduit considérablement le champ d'action de la RSE [Aggeri : 2017 ; Mottis : 2017 ; Chanteau : 2017a] – et selon une procédure de management qui suit la ligne hiérarchique habituelle des opérations de l'entreprise – sans apporter les modifications de structure interne et statutaire qu'imposerait une acception différente de la RSE [Chanteau : 2011].

L'évaluation d'un dispositif RSE ne doit donc pas se limiter aux impacts (sur les cibles affichées ou tout autre acteur) mais doit aussi interroger ce processus décisionnel, en cherchant à déterminer non seulement comment les décisionnaires en sont venus à choisir telle solution plutôt qu'une autre à tel problème, mais aussi pourquoi ils ne se saisissent pas ou pas suffisamment de tel autre problème. Autrement dit, interroger les dimensions politiques de l'entreprise (voir par exemple : Danielsen [2005], Matten & Crane [2005] ou Edelblutte [2010]).

En effet, le périmètre impacté par un dispositif RSE ne se limite pas nécessairement à celui envisagé lors de sa conception [King & Lenox : 2000 ; Vogel : 2006 ; Giraud & Renouard : 2010]. Une action pensée au départ pour modifier uniquement les relations entre acteurs internes à l'entreprise (par exemple des catégories de salariés) ou uniquement vis à vis d'une catégorie d'acteurs externes à l'entreprise (par exemple les personnes atteintes d'une maladie ou une communauté riveraine) peut aussi modifier les rapports sociaux avec d'autres acteurs entre eux ou vis à vis de l'entreprise. Son impact doit donc s'apprécier d'une part en fonction de sa capacité à faire face efficacement aux enjeux environnementaux et sociaux auxquels elle est destinée à répondre, et d'autre part en fonction d'autres effets qu'elle pourrait induire immédiatement ou ultérieurement. C'est le principe philosophique du « double-effet » qui, comme le rappellent Giraud et Renouard [2010, p.106 nota 4], implique « l'évaluation *ex ante* ou *interim* des dommages directs et collatéraux provoqués par l'activité et leur comparaison avec les bienfaits attendus (*cost-benefit analysis* en termes sociétaux), comparaison qui

devrait pouvoir conduire à différer la poursuite d'une activité si les dommages qu'elle provoque sont disproportionnés par rapport aux bienfaits attendus » – ou inversement poursuivre une activité malgré des effets négatifs si ceux-ci sont explicités et acceptés. Les notions de coût et de bénéfice doivent s'entendre dans une acception globale, aussi l'analyse de l'effet des dispositifs RSE mis en œuvre par une entreprise implique-t-elle d'estimer non seulement leur effet direct, mais également l'ensemble des effets sociaux et environnementaux, bénéfiques ou négatifs, prévus ou imprévus, que pourraient avoir ces modifications de pratiques : impact écologique imprévu de techniques alternatives, effet déstabilisateur des structures sociales existantes, modification des rapports de pouvoir et de subordination entre acteurs locaux, etc. Au Nigéria, les travaux de Cécile Renouard et ses collègues sur l'impact des dispositifs RSE mis en place par les entreprises pétrolières montrent par exemple les effets inattendus, et parfois négatifs, qui ont pu accompagner leur mise en œuvre [Giraud & Renouard : 2010 ; Lado & Renouard : 2012]. De tels effets sont susceptibles d'échapper au pilotage managérial de ces dispositifs et aux évaluations externes qui seraient centrées sur l'entreprise (cf. exemple en encadré 1).

Encadré 1 : Un « double-effet » négligé par une ACV sociale de la banane camerounaise

De 2009 à 2014, Pauline Feschet a mené, en étudiant les filières agroalimentaires de fruits tropicaux, un travail de recherche sur l'Analyse de Cycle de Vie (ACV) sociale, « une méthode qui partagerait les mêmes principes qui font le succès de l'ACV environnementale, et qui évaluerait les impacts sociaux et économiques des produits tout au long de leur cycle de vie » [Feschet : 2014, p.2]. Elle a notamment travaillé avec la Compagnie Fruitière, qui se montrait intéressée par une telle évaluation :

> « Consciente qu'elle avait des "responsabilités" dans les zones où elle est implantée, la Compagnie Fruitière souhaitait au travers de ces travaux avoir une meilleure idée de ses impacts, c'est-à-dire avoir une méthode fiable pour évaluer ses pratiques et les effets de ses "dépenses sociales" (concernant la santé, l'éducation, l'aménagement local, etc.), dans une perspective d'amélioration et d'optimisation. » [Feschet : 2014, p. xi]

S'intéressant à l'impact sur la santé des Camerounais de l'activité de production bananière de la filiale locale de la Compagnie Fruitière, Feschet a « tenté d'explorer la relation empirique de Preston [corrélation entre revenu et espérance de vie à la naissance] afin de construire un pathway opérationnel contribuant à l'évaluation des impacts sociaux en ACV sociale » [Feschet : 2014, p. 244]. Partant de cette relation, qui établit empiriquement et pour un ensemble de pays à un temps donné, que l'espérance de vie est plus importante là où le

produit intérieur brut (PIB) par habitant est plus élevé, l'auteure propose une relation dynamique entre l'espérance de vie et le PIB par tête en parité de pouvoir d'achat quel que soit le pays.

Elle rappelle différentes conditions d'application (faible PIB par habitant, poids économique important de l'entreprise ou du secteur considéré, période longue pour que l'effet soit perceptible, etc.) qui font que selon elle, « ce pathway s'applique plutôt à des grosses industries, impliquées depuis longtemps dans une zone et qui ont une contribution économique significative » [Feschet : 2014, p. 232] ; puis elle pose l'hypothèse que la croissance camerounaise et le poids de la PHP dans l'économie nationale resteront constants dans les vingt années à venir : elle estime ainsi qu'entre 2010 et 2030, « l'espérance de vie potentielle du Cameroun devrait augmenter de 2,94 ans, passant de 53,08 années à 55,89 années » [p.237] et que la PHP « devrait permettre d'améliorer l'espérance de vie potentielle de 5 jours pour l'ensemble de la population du Cameroun au cours des vingt prochaines années. Ce gain de 5 jours sur plus de 20 ans est issu des 200 000 tonnes de bananes exportées annuellement » [p.238]. Il est notable que ce calcul, basé sur une projection, ne tient pas compte des éventuels dispositifs RSE déjà mis en œuvre ou qui pourraient être développés durant la période considérée ; tout comme il n'intègre pas d'éventuels effets différés de cette activité économique sur la variable analysée, l'espérance de vie (qui pourrait finalement baisser ou moins augmenter si l'exposition de longue durée à des produits phytosanitaires provoque des pathologies, ou si le développement économique s'accompagne d'un accroissement du taux de prévalence du VIH/SIDA, comme cela a parfois été le cas ailleurs [Tsafack Temah : 2009]).

Feschet [2014] recommande « fortement que les résultats soient interprétés avec prudence, en veillant que cela soit fait dans une perspective comparative et une analyse multicritère » [p.241] car, comme elle le rappelle un peu plus tôt, l'ambition d'une ACV sociale n'est « pas de "mesurer tout le social", mais de comparer les impacts potentiels d'alternatives en termes de contribution à l'accroissement (ou détérioration) des niveaux de bien-être individuel et social » [p. 144]. Toutefois, même une analyse comparative consistant, comme elle le propose, à comparer ce gain d'espérance de vie à celui calculé dans le cas d'un doublement de la production bananière de la PHP ou dans celui attribuable à une autre entreprise dans un autre pays producteur, ne permet pas d'intégrer un double-effet potentiel : par exemple, si le gain de croissance économique lié à la croissance de la production de banane implique un changement technique (types et dosages de pesticides, par exemple) induisant un grave

problème de santé publique, cet effet n'est pas pris en compte. Le principe d'une analyse multicritère, qui viserait à mettre en évidence l'impact d'autres facteurs (ex. une politique de santé publique) sur l'espérance de vie, ou un transfert d'impact (c'est-à-dire « le phénomène selon lequel, quand on compare deux scénarios variables, l'impact X est amélioré au détriment de l'impact Y » [note 94 p.242]) lié à la production bananière, permettrait davantage de tenir compte d'un éventuel double-effet. Mais si une telle analyse multicritère (non réalisée par l'auteure) se focalise sur un ou deux autres effets recherchés par l'analyste (par exemple un transfert d'impact sur l'exode rural, ou sur l'emploi des femmes), elle reste méthodologiquement condamnée à ignorer d'autres éventuels impacts auxquels l'analyste n'a pas pensé.

Se focaliser sur le seul effet de la croissance économique sur l'élévation de l'espérance de vie peut donc gravement surévaluer ou sous-évaluer l'impact de l'activité de production bananière, avec ou sans dispositifs RSE.

II.1.2. Des difficultés pour recueillir l'information sur les pratiques effectives

Peu de travaux scientifiques sont disponibles sur la banane d'exportation camerounaise (sauf quelques études réalisées par ou pour la filière [Scotti : 2005 ; Bello & Bomans : 2007 ; Ndoumbe Nkotto : 2010] ou certains travaux d'agronomie [Nkapnang Djossi : 2011]). À cette difficulté, s'ajoutent la faible qualité des données au niveau de l'administration camerounaise d'une part, et le manque de coopération de plusieurs acteurs clés de la filière.

II.1.2.1. Des données administratives atomisées

En dépit de l'importance de la filière banane pour l'État camerounais, peu d'informations fiables sont disponibles auprès de l'administration camerounaise, comme le relevait le FMI [2013, p.10] :

> « L'Institut national de la statistique du Cameroun (INS) a établi une révision des estimations de comptes nationaux basée sur le Système de comptabilité nationale de 1993 (SCN 1993).

> La mise à jour au SCN 2008 est en cours. Le dispositif de recueil et de production de statistiques sur les entreprises a été jugé déficient, rendant difficile l'évaluation de la structure de l'économie et de l'activité des secteurs. Des difficultés particulièrement graves compromettent la qualité des données dans les grands secteurs suivants : agriculture, transformation, distribution de gros et de détail, collectivités locales et services. L'indice de production devrait être revu en profondeur et être intégré avec les composantes pertinentes des comptes nationaux annuels. D'autres domaines soulèvent également des préoccupations, dont la gamme limitée d'indices de prix pour déflater les comptes nationaux et le manque d'information sur l'emploi. »

Le MINEPAT [2005, p.71] avait dressé le même constat au sujet du système statistique concernant l'agriculture et l'élevage :

> « L'absence de données statistiques fiables et exhaustives concernant les principales productions du secteur rural handicape l'élaboration des politiques de qualité et l'évaluation de leur mise en œuvre (absence de situation de référence).
> La production, la diffusion et l'utilisation des statistiques pour le développement agricole et rural présentent les mêmes faiblesses que l'appareil statistique national. Pourtant, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie de développement du secteur rural ainsi que la définition de bonnes politiques nécessitent la disponibilité de données statistiques fiables et actualisées régulièrement. C'est ainsi que le fait de ne pouvoir disposer de données récentes, pose de sérieux problèmes lorsque l'on doit construire des indicateurs de suivi ou d'impact.
> Cette situation est due au fait que le système des statistiques agricoles est en grande partie obsolète et inexistant dans le cas des statistiques pastorales. La qualité des statistiques agricoles s'est fortement dégradée (base de sondage surannée). A titre d'illustration, les enquêtes annuelles n'ont pas été réalisées depuis 1993, le dernier recensement général de l'agriculture remonte à 1984-1985 et la dernière base de sondage est issue du dernier RGPH réalisé en 1987. Le dernier recensement du cheptel remonte aux années 1980. »

En outre, le stockage et le classement des archives nationales étant de très mauvaise qualité au Cameroun, nombre de documents historiques sont inaccessibles à la recherche. Pour ce travail, nous avons donc dû passer un temps inhabituel pour trouver un accès aux données qui nous étaient nécessaires – parfois sans succès –, et la mobilisation dans notre travail de certains documents administratifs doit finalement beaucoup à la persévérance d'étudiants camerounais qui ont fini par réussir à se les procurer et parfois les ont reproduits en annexes de leurs travaux universitaires de second cycle (tels Djoumeni [2001], Leumako [2003], Assoua Elat [2004], Lontio Kahabi [2004]).

II.1.2.2. L'absence de coopération de certains acteurs

La littérature existante sur la filière établit la difficulté à obtenir des informations de la part des entreprises de la filière. Par exemple, un étudiant déplore dans son mémoire de maîtrise les réticences des dirigeants de la PHP [Lontio Kahabi : 2004] ; mais c'est un cas général attesté par un mémoire de doctorat d'histoire économique :

> « La première difficulté à laquelle nous nous sommes heurté est liée au mutisme de tous les responsables et cadres opérant dans la filière bananière. » [Assoua Elat : 2015, p.20]

Même des consultants mandatés par l'Union européenne ou par des organismes de recherche se sont retrouvés confrontés à cette difficulté. Ainsi, Bomans & Bouba [2007, p. 8], lorsqu'ils réalisèrent une « étude comparée de la fiscalité appliquée à la filière bananière dans un échantillon des États producteurs », constatèrent :

> « Nous devons déplorer que les diverses demandes de renseignements demandés aux sociétés productrices de bananes soient restées sans suite, il ne nous est donc pas possible de répondre dans son ensemble aux termes de références faisant l'objet de la mission. Par ailleurs, en date du 10 avril nous n'avions toujours pas eu une seule réponse à nos questions précises posées auprès des sociétés de production de la banane au Cameroun lors de notre séjour, à savoir le questionnaire précis (repris en annexe) et le coût précis de tous les intrants utilisés dans le secteur de la banane. »

Plus récemment, une mission d'expertise menée à la demande du CIRAD a fait face au même problème. Après avoir déploré « une certaine réticence à s'ouvrir, une méfiance et une légèreté dans la communication des information », les auteurs expliquent :

> « Malgré notre insistance sur le caractère consultatif de notre mission, nous nous sommes vus refuser des informations aussi simples [que] le règlement intérieur, l'organigramme, les données chiffrées sur les tonnages de productions (à la PHP).
> Malgré nos multiples demandes, nous n'avons reçu aucun document ou fichier numérique. Par contre à la CDC, c'est l'extrême lenteur dans l'établissement de notre programme de travail et des responsables à rencontrer qui nous a posé problème, même si certains cadres dont nous taisons les noms ont entrepris de nous aider avant que l'autorisation ne soit effective. (...)
> Les diverses demandes de renseignements auprès des responsables des sociétés productrices de bananes sont restées pour l'instant sans suite. » [Assoua Elat & Feintrenie : 2013, p.7]

De telles réticences ne sont en revanche pas observées dans le pré-audit FLO-CERT de la PHP réalisé à la demande de l'entreprise, en novembre 2011 :

> « Afin de vérifier et d'évaluer les non-conformités, les auditeurs ont eu, avec le personnel, des entretiens structurés et semi-structurés fondés sur des conversations individuelles et en groupe. La PHP a fait preuve, tout au long de la mission de bonne coopération, d'une disponibilité sans faille et d'une très grande ouverture pour tous les types d'interview. Elle a toujours permis aux auditeurs de travailler très librement. » [FLO-CERT : 2011, p.6]

II.1.3. Sortir de la communication contrôlée

Comme expliqué au chapitre précédent, les entreprises de la filière banane au Cameroun ont commencé à communiquer publiquement sur les dispositifs RSE mis en œuvre, notamment la PHP qui publie depuis 2012 des rapports RSE, et consolide progressivement sa communication à ce sujet. Notre travail de recherche, bien accueilli dans un premier temps par les acteurs de la filière, s'est progressivement heurté à certaines difficultés qu'on peut imputer à la volonté, implicite ou explicite, de la part des cadres des entreprises bananières et de certaines autorités locales, de limiter notre accès aux informations de terrain. Ainsi, après une phase de facilitation par la mise à notre disposition de documents et de contacts (II.1.3.1), plusieurs indices on révélé la crainte d'une communication non contrôlée de la part de la direction de la PHP (II.1.3.2), et les autorités camerounaises sont même intervenues pour s'assurer des intentions qui motivaient cette recherche (II.1.3.3).

II.1.3.1. Appui et facilitation pour un travail partenarial

Notre travail de recherche a dans un premier temps été favorablement accueilli par les directions d'entreprises bananières, qui ont accepté de nous faire visiter leurs installations et de nous transmettre certains documents.

A la CDC, cet accord de principe s'est malheureusement très peu concrétisé, la direction ayant régulièrement promis de transmettre des documents mais sans donner suite, et le responsable sur le site de production a bien peu suivi les consignes de se rendre disponible pour les visites.

En revanche, la direction de la Normalisation de la PHP, entreprise de la filière qui a obtenu le plus de certifications (voir chapitre I) a aimablement mis à disposition les cahiers des charges et les résultats de certains des audits réalisés les mois ou années précédant notre recherche. Lors de notre première visite sur place, sur recommandation de la Délégation de l'Union européenne (un partenaire technique et financier important, voir chapitre I), la direction de l'entreprise a même établi un planning de visite sur deux demi-journées (plantation, station de lavage, station de traitement aérien, pépinière, etc.). Puis, afin de nous aider à rencontrer des acteurs externes de l'entreprise, elle nous a fourni début novembre 2013 une liste officielle de « Personnes à rencontrer par Thomas Borrell » :

> « 1) Monsieur le préfet du Moungo à Ngongsamba.
> 2) Monsieur le Sous-préfet de Njombé – Penja

3) Monsieur le Délégué du Ministère de L'environnement à Nkongsamba
4) Monsieur le Maire NGOLLE Jacques
5) Monsieur le chef supérieur du Canton BONKENG / PENJA : Sa Majesté Dieudonné DISSAKE
6) Sa majesté le Chef de BONANDAM
7) Monsieur le Directeur du CIMAR à Bouba
8) Mme DJOUKAM Thérèse
9) Monsieur NSOMBO à Loum – Chantier Cie de Banane
10) Monsieur FOKA André à Njombé.
11) Le chef de la Communauté HAOUSSA de Njombé
12) Le président de L'ANREL à Loum : Jean MANGA
13) Honorable WELAKO Anne marie : député suppléante à Loum.
14) Monsieur DOMCHE Emile : Homme d'affaires à Penja
15) Monsieur NGANFANG Hubert : sous-traitant à Njombé »

L'entreprise nous a même remis pour cela une « Lettre de recommandation » du Directeur Général de la PHP adressée « à l'attention des Autorités Administratives, de Maintien de l'ordre, Religieuses et Traditionnelles du Département du Moungo », les priant « de bien vouloir accueillir et répondre aux questions de Monsieur Thomas BORRELL, doctorant en sciences économiques à l'Université Pierre Mendès-France de Grenoble, actuellement en mission de recherche auprès de la PHP sur recommandation de l'Union européenne » et « comptant sur [leur] collaboration habituelle pour le recevoir et lui donner les informations dont il a besoin » (voir annexe 2).

Enfin, la direction de la PHP a accepté que nous assistions à l'audit FLO-CERT prévu début décembre 2013, pour la quasi-totalité de l'audit : nous avons ainsi accompagné l'auditeur pendant la plupart des visites et réunions auxquelles il a participé pendant ces trois journées. Il ne nous a toutefois pas été possible d'assister à l'examen de la documentation de la direction des Ressources humaines (sur la rémunération, les accidents du travail, etc.). Ce refus laisse penser que notre recherche était pleinement acceptée ou tolérée tant que nous étions dans un cadre maîtrisé par la direction de l'entreprise et correspondant strictement à sa conception de la RSE (notamment pour permettre de témoigner des efforts réalisés dans ce domaine).

II.1.3.2. La crainte d'une recherche non contrôlée

De même, les informations sur les pratiques et données d'entreprise ont été filtrées par ce cadre communicationnel, ce qui est une des limites de cette étude. A la PHP, par exemple, s'il nous était possible de nous déplacer au sein des plantations (en compagnie de personnel de la

société), des documents sont restés inaccessibles – y compris certains de ceux pour lesquels la communication d'entreprise annonçait pourtant un accès possible[107].

La Compagnie Fruitière a justifié son refus de fournir des informations économiques (y compris sur la fiscalité) par le besoin de se protéger de la concurrence. Ainsi, le vice-président de la Compagnie Fruitière nous expliquait, par courrier électronique le 6 février 2015 :

> « En revanche, nous ne vous communiquerons aucune information à caractère économique pour des raisons évidentes de concurrence. De même, nous ne vous communiquerons aucun rapport de conseil à nos assemblées. N'étant pas une société cotée, ces rapports sont à l'usage exclusif des actionnaires. »

La même entreprise avait pourtant, par le passé, fourni certaines de ces informations économiques à d'autres auteurs [par exemple Montigaud : 2000 ; Raux & Melin : 2008 ; Ndoumbe Nkotto : 2010].

Fin 2013, l'entreprise a également transmis à une ONG française un dossier complet avec des réponses thématiques aux différentes accusations relayées dans le reportage de l'émission « Cash Investigation » diffusé sur la chaîne de télévision France 2 quelques semaines plus tôt (voir chapitre I). Dans ce dossier, elle déclare certains montants de chiffres d'affaires, de bénéfices et d'impôts – des déclarations non accompagnées de justificatifs, à l'exception de la patente, une taxe professionnelle locale pour laquelle des copies de bordereaux sont fournis.

Cette crainte d'une recherche non contrôlée s'est surtout révélée lorsque, le 9 janvier 2014, le Directeur Général nous convoque pour un entretien le jour-même, en présence également du Directeur Général adjoint, du Directeur des Relations Extérieures et du Directeur des Normes. En dépit de notre ordre de mission de l'université de Grenoble, de la lettre d'invitation de notre partenaire académique l'Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC) de Yaoundé et du visa de séjour correspondant à notre activité de recherche, la direction de la PHP questionne longuement le bien-fondé et les prétendues motivations sous-jacentes de notre travail, s'inquiétant de nos relations avec certains acteurs externes à l'entreprise perçus comme critiques envers celle-ci. Il nous était notamment reproché d'être en contact avec une personne qui entamait les démarches de création d'une association locale et d'avoir, à sa

107 Il ne nous a par exemple pas été possible d'accéder aux résultats des analyses des eaux de surface, alors que quelques semaines plus tôt le directeur général de la PHP déclarait à la presse camerounaise :« Il y a enfin la surveillance du milieu récepteur et en particulier des eaux de surface qui font l'objet d'analyses régulières dont les résultats sont disponibles pour les parties prenantes auprès de la direction des Normes de la PHP. Je vous rappelle que la certification ISO 14000 nous fait obligation de communiquer ces données » (« Agro-Industrie : La PHP met les points sur les "i" », entretien avec Armel François, DG de la PHP, *Le Quotidien de l'Économie*, 22 août 2013).

demande, recherché sur internet le cadre légal pour cela[108], ce que le Directeur général de la PHP a dit considérer comme un « geste inamical » à leur endroit. Après 1h30 d'entretien tendu, émaillé d'accusations d'avoir œuvré au projet d'individus cherchant à préparer un procès en Europe contre cette société et à la « détruire » (sic), et de travailler sous un « masque » (sic) universitaire pour une ONG catholique avec laquelle la Compagnie Fruitière était en discussion depuis la publication en 2009 d'un rapport relayant des critiques à son encontre (le CCFD-Terre Solidaire, voir chapitre I), la direction nous fait savoir qu'elle nous interdit désormais l'accès à l'entreprise, qu'elle va prévenir le service juridique du groupe Compagnie Fruitière afin qu'il contacte notre laboratoire et qu'elle avertira les autorités camerounaises sur ce qu'elle considère être nos « véritables activités » sur place. En outre, la direction annonce qu'à l'avenir elle n'ouvrira plus les portes de l'entreprise aux chercheurs et étudiants, même s'ils sont recommandés par la Délégation de l'UE comme nous l'étions.

Cette inquiétude vis à vis de notre travail de recherche a continué à se manifester par la suite. Notre directeur Jean-Pierre Chanteau écrit le 20 janvier 2014 au DG de la PHP pour lui demander « de [lui] faire part des faits qui motivent [sa] décision, car le respect de la déontologie scientifique fait partie de [sa] fonction et [il] souhaite être pleinement informé de la situation pour prendre les décisions qui s'imposeraient en conséquence pour la suite de cette recherche ». Le DG lui répond dès le 23 janvier pour lui demander de rencontrer à Grenoble ou à Marseille M. Pierre Arnaud, vice-président de la Compagnie Fruitière, et M. Peter Bentata, ex-DG adjoint de la PHP en poste à Marseille depuis quelques jours, « afin d'évoquer [ensemble] les différents aspects du travail de Monsieur Thomas Borrell ». Le niveau hiérarchique indique la considération apportée au problème[109]. Suite à ce rendez-vous qui a permis de dissiper le malentendu sur les objectifs de cette recherche, la Compagnie Fruitière a collaboré avec nous en nous transmettant de nouveaux documents, mais a ensuite demandé de pouvoir relire le manuscrit avant sa soumission aux rapporteurs, et d'être représentée au jury de thèse (voir courrier en annexe 3).

L'attitude des entreprises contactées a donc constitué un obstacle objectif à la collecte d'informations pour l'évaluation de l'impact des dispositifs RSE. Mais elle constitue aussi un élément factuel d'information sur leur conception et leur mode de conduite d'une politique

108 Ce cadre légal, fixé par la Loi n°90-53 du 19 décembre 1990 portant sur la liberté d'association, ne justifie d'ailleurs pas non plus la réaction des autorités (voir *infra*).

109 Comme l'expliquait Montigaud [2000, p.228], la logique transversale du groupe Compagnie Fruitière fait que « lorsqu'il y a un problème important, celui-ci remonte au niveau supérieur, à savoir la [holding] CFP », ce qui présente comme inconvénient l' « obligation parfois de faire remonter les dossiers jusqu'au niveau le plus élevé (risque de saturation) ».

RSE – en particulier au regard du champ « gouvernance » d'un référentiel ESG (voir ISO 26 000) – sur lesquels nous reviendrons.

II.1.3.3. Des autorités attentives au travail mené sur la filière

Dans le prolongement immédiat de la réunion de crise organisée début janvier 2014 par la direction de la société (voir *supra*), des questionnements sur notre démarche de recherche nous ont également été adressés par les autorités camerounaises.

Trois jours après que la direction de la PHP nous a manifesté son inquiétude et nous a informé qu'elle allait également en faire part aux autorités (voir *supra*), nous avons été prévenu que le chef traditionnel ayant autorité sur la partie de la ville où nous avions loué une chambre, demandait à nous rencontrer : lors de cet entretien, il nous demanda des détails sur notre activité et nous reprocha de ne pas avoir entrepris de démarche à son endroit dès le début de notre séjour[110]. Les chefs coutumiers ont depuis le Décret n°77/245 du 15 juillet 1977 portant l'organisation des chefferies traditionnelles le rôle officiel de « seconder les autorités administratives dans leur mission d'encadrement des populations » (article 19), une fonction d'« auxiliaires de l'administration » devant notamment « concourir, sous la direction des autorités administratives compétentes, au maintien de l'ordre public » (article 20)[111]. Le sous-préfet de Njombe-Penja nous avait pourtant reçu une première fois, seul, en novembre 2013, sur recommandation de la PHP (voir *supra*).

Suite à ces réactions de la direction de la PHP et de ce chef coutumier, nous avons donc sollicité un nouveau rendez-vous avec le sous-préfet pour l'informer de la crispation de notre relation de travail avec la société bananière et de notre intention de poursuivre notre recherche sur le territoire jusqu'à la fin du mois. Avant de nous recevoir, le représentant de l'État a fait

110 En tant que chef coutumier local, nous avions prévu de le solliciter pour un entretien avant la fin de notre travail de terrain ; lui aurait souhaité que nous l'avisions de notre présence dès le début de notre séjour.

111 « ARTICLE 19 : Sous l'autorité du ministre de l'administration territoriale, les chefs traditionnels ont pour rôle de seconder les autorités administratives dans leur mission d'encadrement des populations.

ARTICLE 20 : Auxiliaires de l'administration, les chefs traditionnels sont notamment chargés :

1° de transmettre a la population les directives des autorités administratives, et d'en assurer l'exécution ;

2°- de concourir, sous la direction des autorités administratives compétentes, au maintien de l'ordre public et au développement économique, social et culturel de leur unités de commandement ;

3° - de recouvrer les impôts de taxes de l'État et des autres collectivités publiques, dans les conditions fixées par la réglementation.

Indépendamment des tâches qui précèdent, les chefs doivent accomplir toute autre mission qui peut être confiée par l'autorité administrative locale. » (extrait du Décret n°77/245 du 15 juillet 1977 portant l'organisation des chefferies traditionnelles).

venir le commandant de brigade de gendarmerie de Penja, afin qu'il participe à la discussion, et ne nous a pas caché son inquiétude que nous soyons là pour « constituer des groupes de pression pour soulever les populations », du fait de notre lien avec un des habitants de Penja impliqués dans la création d'une nouvelle association locale. Le commandant de brigade nous a également précisé qu'il avait été « saisi par la hiérarchie » à notre sujet, mais en évoquant plutôt des risques pour notre sécurité[112] : c'est en effet sa hiérarchie qui l'avait informé que nous avions loué une chambre à Penja et que nous n'étions plus à l'hôtel (information que nous avions donnée à la direction de la PHP la semaine précédente), et il craignait qu'il nous arrive quelque chose alors même que les forces de l'ordre n'étaient pas informées de notre lieu de résidence et donc pas en mesure de nous protéger – raison pour laquelle nous avons indiqué à ce commandant l'identité du bailleur chez qui nous logions.

Contrairement à ce que nous pensions, cet épisode n'était cependant pas la dernière intervention des autorités vis à vis de notre travail. Quarante-huit heures après cet entretien avec le sous-préfet et le commandant de brigade, et alors que nous avions rencontré à nouveau le Directeur général adjoint de la PHP pour continuer à lever le malentendu sur notre recherche, une équipe de la Direction de la Surveillance du Territoire (DST) camerounaise est venue depuis Nkongsamba pour interpeller notre bailleur alors qu'il était à un bar avec des amis, afin qu'il nous contacte et nous demande de nous rendre immédiatement au commissariat pour les y rencontrer. Lors d'un premier interrogatoire sur place puis d'un second dans les locaux de la DST à Nkongsamba le lendemain, le Commissaire de Police Principal Evina Eric Sosthène, Chef d'antenne opérationnelle de la surveillance du territoire du Moungo, a souhaité avoir des éclaircissements sur les raisons de notre séjour (en évoquant comme le commandant de brigade un risque pour notre sécurité et la nécessité pour les autorités d'être pleinement informées de la présence d'étrangers) et sur le déroulé de notre travail de recherche. Ce travail d'investigation n'a donné aucune suite, le Commissaire ayant reconnu à l'issue du deuxième interrogatoire qu'il avait simplement été informé de la présence d'un possible « espion » (sic) à Penja[113], et qu'il devait juste s'assurer que ce n'était pas le cas.

112 Le risque sécuritaire renvoyait à la situation très grave dans la région Extrême-Nord du Cameroun, où le groupe Boko Haram avait déjà pratiqué des attaques armées et les enlèvements respectifs d'une famille française en février 2013 et d'un prêtre français en octobre 2013. Cette zone se trouve cependant à une journée de route de Penja.

113 A priori par sa hiérarchie ou d'autres autorités administratives : il nous a montré que l'information était écrite dans son cahier à la date correspondant au mardi précédent, jour hebdomadaire de réunion de sécurité où le Préfet reçoit les sous-préfets et les responsables départementaux des différents services des forces de l'ordre.

Ces événements participent donc à une autre difficulté méthodologique liée à la réalisation d'enquêtes par entretiens au Cameroun, sur un sujet souvent perçu et présenté comme « sensible » par nos interlocuteurs[114]. Outre que cela peut nuire à la sérénité d'esprit du chercheur, voire dissuader des personnes de travailler sur cette filière, cela peut aussi introduire des biais sur la conduite des personnes enquêtées qui pourraient craindre d'être inquiétées à leur tour[115]. Pourtant, ni le contexte sécuritaire ni les attributions des forces de l'ordre (notamment de la DST) ne semblent pouvoir justifier cette forme de fébrilité des autorités.

II.1.4. Méthode de collecte de données sur les rapports sociaux

Dans le cadre d'analyse institutionnelle (présenté section II.2 *infra*), nous avons construit nos données par des méthodes qualitatives (entretiens, questionnaires et observation sur les pratiques et les interactions entre différents acteurs internes et externes des entreprises de la filière) et quantitative, durant nos deux séjours de recherche au Cameroun :

- de fin février à début mai 2013, pour une phase exploratoire nécessaire au cadrage du sujet et à la prise de contact avec la filière ;
- de début octobre 2013 à mi-février 2014, pour la phase principale de collecte de données.

Nous présentons la méthode qualitative pratiquée selon une démarche systémique d'analyse (II.1.4.1), complétée par une enquête quantitative concernant spécifiquement le rapport salarial (II.1.4.2).

114 Fantasme ou réalité, la simple évocation du sujet de recherche faisait réagir nos interlocuteurs au Cameroun, y compris hors du Moungo. Une des personnes enquêtées à Njombe-Penja nous a même confié, quand nous disposions encore de la lettre de recommandation de la direction de la PHP : « Sans cette lettre, vous pouvez avoir des difficultés. Il y a des personnes, quand vous vous présentez, ils vont vous menacer. Mais pas avec cette lettre. »

115 Plusieurs semaines après notre retour en France, notre bailleur a d'ailleurs eu des problèmes surprenants avec les autorités administratives, qui lui refusaient le renouvellement de sa pièce d'identité en disant douter de sa nationalité camerounaise ; mais ses demandes verbales d'explications se heurtaient à la demande de dire « ce [qu'il savait] sur Thomas Borrell] »...

II.1.4.1. Approche qualitative de collecte de données : entretiens et observation

La collecte d'information qualitatives a été menée principalement sous la forme d'entretiens, complétés par l'observation (éventuellement participative) lors de réunions ou d'événements publics (inaugurations) ou privés (réunions internes à la PHP[116] tant que notre présence y était acceptée, notamment pendant l'audit FLO-CERT) et lors de rencontres et discussions tout au long de notre présence sur le terrain.

Nous avons réalisé 69 entretiens semi-directifs en questions ouvertes avec différents acteurs de la filière : dirigeants d'entreprises, représentants de l'État ou de ses services déconcentrés, autorités religieuses ou coutumières, riverains, associations… principalement dans ou autour de la PHP, où davantage de dispositifs RSE sont mis en œuvre d'après la communication des entreprises[117]. Sauf un entretien à la SPM (avec la direction), et 3 entretiens avec la direction et deux syndicats de la CDC, ce sont donc 67 entretiens répartis entre les types d'acteurs dans ou autour de la PHP, dans le Moungo ou vers Edéa (où des extensions sont en cours, voir chapitre IV) :

- 10 entretiens avec des représentant-e-s de l'État, de ses services déconcentrés (Domaines, Cadastre, Direction de l'Environnement, etc.) ou de la mairie. Ces entretiens sont numérotés après le préfixe « AA » (autorité administrative).
- 14 entretiens avec des autorités religieuses ou coutumières (numérotés après le préfixe « ARC »), notamment l'ensemble des chefs de Njombe-Penja, mais aussi les chefs ou notables de villages).
- 29 entretiens avec d'autres « acteurs externes » à l'entreprise (numérotés après le préfixe « AE ») : responsables d'associations ou de Groupements d'Intérêt Commun (GIC), propriétaires coutumiers (voir chapitre IV), responsables de structures éducatives ou de formation, paysans ou villageois riverains des plantations, personnel de l'hôpital financé dans le cadre de la RSE, ainsi que les premiers entretiens de prise de contact avec la filière (Délégation de l'Union européenne, Assistance Technique et Financière, Groupement patronal).
- 4 entretiens avec la direction d'entreprises de la filière (numérotés après le préfixe « D »).

116 Pour l'observation sur place à la CDC, nous avons obtenu une autorisation orale et le contact d'un cadre de la production, mais ce dernier n'a pas donné suite à notre demande de rencontre.

117 A la CDC, il ne nous a pas été possible d'obtenir, malgré nos différentes relances par téléphone et courriers électroniques, les documents présentant l'entreprise et les dispositifs RSE mis en œuvre.

- 12 entretiens avec les autres « acteurs internes » de l'entreprise (numérotés après le préfixe « AI ») (autre que la direction) : salariés[118], syndicalistes, cadres intermédiaires, élus du Comité FairTrade, médecin du travail.

La plupart de ces entretiens ont été enregistrés en plus de la prise de notes (donc sans retranscription intégrale) ; chaque fois que c'était possible, ils ont été réalisés en face à face avec un seul interlocuteur (59 entretiens), mais pour certains, nous n'avons pas eu d'autre choix que de le mener avec deux ou trois interlocuteurs (6 entretiens) voire avec un groupe plus conséquent d'interlocuteurs (4 entretiens plus proches de focus groupes) – soit au total plus d'une centaine d'interlocuteurs concernés par ces 69 entretiens[119]. Les citations que nous rapportons (chapitres IV et V) correspondent donc au verbatim des propos qui nous ont été tenus. Les expressions camerounaises pouvant parfois induire en erreur si l'on n'est pas familier du français parlé au Cameroun, nous en explicitons certaines en note de bas de page (mais le lecteur devra rester attentif aux possibles différences linguistiques).

Dans un premier temps, les interlocuteurs ont été identifiés et contactés à l'aide des informations fournies par la Délégation de l'Union européenne (pour l'Assistance technique et financière et pour la direction des entreprises SPM, PHP et CDC) puis de la Direction des Normes de la PHP (pour certaines autorités administratives, certaines autorités religieuses ou coutumières et certains acteurs dans le Moungo – voir liste *supra*). Nous avons complété cette approche par :

- des prises de contact directes avec d'autres autorités : certaines administrations pour des questions spécifiques d'ordre environnemental ou foncier par exemple) d'une part, les autorités coutumières d'autre part (pour nous assurer de rencontrer des représentants de l'ensemble des chefferies riveraines des plantations de la commune de Njombe-Penja) ;
- la recherche, en sollicitant certaines des personnes déjà rencontrées[120], de contacts avec certains acteurs externes (ex. propriétaires fonciers coutumiers, voir chapitre IV, ou

118 Nous utiliserons ce terme pour désigner des personnes salariées sur des tâches d'exécution et qui n'ont pas de mandat électif syndical ou au sein du Comité Fairtrade. Les cadres intermédiaires, les syndicalistes, les élus du Comité Fairtrade et le médecin du travail ont bien sûr aussi un statut salarié.

119 Nous ne comptabilisons pas ici les différents rendez-vous obtenus dans aux ministères de l'Agriculture, de l'Environnement ou du Travail, qui correspondaient plutôt à des démarches pour obtenir des documents administratifs ou archives historiques sur la filière, la convention collective et son application, etc.

120 Comme l'expliquent Beaud et Weber [2010, p.106] dans leur *Guide de l'enquête de terrain*, « l'enquête se construit donc avec l'aide des enquêtés, ou plus exactement avec celles de certains enquêtés. Ce sont eux qui lèveront les obstacles principaux, qui vous feront pénétrer dans le milieu, qui seront vos titres de recommandation auprès de ceux qui se montrent un peu plus réticents pour vous rencontrer. Ils vous permettront d'ouvrir des portes qui, sans eux, vous auraient toujours été fermées, d'entrer en contact avec des personnes que vous n'auriez pas pu voir autrement ».

personnel médical de l'hôpital de Njombe, voir chapitre V) ou internes (ex. salariés, voir chapitre V)

Les entretiens avec les autorités (sous-préfet, ou autorités religieuses ou coutumières) étaient menés à partir des questions ouvertes suivantes :

> - « Comment définissez-vous la RSE ? » « (quelles démarches incluez-vous dans cette approche?) »
> - « Quelles sont les (principales) démarches RSE mises en œuvre à votre connaissance ? »
> - « Comment sont définies/choisies les actions RSE ? » « Les chefs sont-ils consultés voire associés à ces choix ? »
> - « Quel bilan tirez-vous de ces démarches RSE ? »
>
> => « Pour vous, quels en sont les points forts ? » (que changent-elles en positif?)
>
> => « Pour vous, quels en sont les points faibles, les inconvénients ? » (que changent-elles en négatif ou ne changent-elles pas suffisamment ?)

Les autres entretiens, dédiés en général à un volet spécifique (ex. relation entre les entreprises et les propriétaires coutumiers du foncier utilisé, histoire d'un différend et de son règlement ou non, modalités d'octroi de nouveaux terrains pour les extensions en Sanaga maritime, etc.), ne suivaient pas un guide d'entretien : chacun servant à explorer un sous-ensemble donné de relations entre les acteurs du système étudié, il ne pouvait être mené selon une organisation prédéterminée et reproductible – modalité d'entretiens normale aussi en sciences sociales :

> « Le problème n'est pas non plus de savoir si vous devez poser les bonnes questions pour obtenir de bonnes réponses. L'essentiel est de gagner la confiance de l'enquêté, de parvenir rapidement à le comprendre à demi-mot et à entrer (temporairement) dans son univers (mental). Tels sont les ingrédients qui alimenteront le plus sûrement l'entretien qui, idéalement, pourra alors se transformer en "discussion" instructive pour les deux parties. Pour mener à bien cet exercice, il vous faudra vous débarrasser des modèles d'entretien les plus courants (l'interview journalistique ou l'entretien directif) » [Beaud & Weber : 2010, p. 177][121].

Ces enquêtes par entretiens étaient complétées par une observation inspirée de l'anthropologie : la présence, voire la participation, à certains moments partagés par des acteurs internes ou externes de l'entreprise, afin d'en saisir les motivations, d'observer certains rapports de pouvoir ou d'autorité, de cerner les satisfactions et les frustrations des personnes présentes – dont l'expression passe par la parole comme par l'attitude physique, les silences ou les hésitations. Il s'agissait donc de chercher à « saisir des chances – être au "bon" endroit, avoir été là quand il fallait, lorsqu'on pouvait observer tel événement qui condense les spécificités du milieu d'interconnaissance » [Beaud & Weber : 2010, p.107].

121 Dans cette approche, nous avons cependant pris soin d'éviter un biais possible, celui en quelque sorte « d'encourager » ou d'orienter l'enquêté en fonction de ce qui pourrait être une attente de l'enquêteur, comme le reproche Mayer [1995] à Bourdieu [1993].

Nous avons par exemple assisté à une réunion d'un comité Commerce équitable d'une des plantations de la PHP, à la réunion interne d'un syndicat préparant la campagne pour les élections professionnelles à venir, à la remise des « diplômes » de paysans formés dans une école paysanne financée grâce à l'appui de la PHP, à l'inauguration de salles de classes construites par la PHP au lycée de Njombe, etc. Enfin, le temps passé dans des lieux de vie à Penja (restaurants populaires, bars) ou dans les transports collectifs à lancer la discussion sur l'apport de la filière banane pour la population locale a également contribué à cette observation – sinon par la collecte directe d'informations[122], au moins par l'aiguillage et la réorientation en continu de notre travail sur notre terrain de recherche.

II.1.4.2. Approche quantitative de collecte de données : enquête auprès des salariés

Afin de compléter ce travail d'observation et d'enquête qualitative, nous avons réalisé une enquête auprès des salariés de la PHP pour établir, sur la base d'un échantillon représentatif, un état des lieux quantitatif de certaines caractéristiques du rapport salarial comparable à celui réalisé sur les conditions de travail et de vie des ouvriers de la CDC par l'ONG Bananalink : celle-ci a réalisé entre le 15 août et le 15 septembre 2012 une enquête auprès d'un échantillon de 101 ouvriers de la CDC [Skalidou & Labouchère : 2012], qui ont notamment indiqué les valeurs minimales et maximales de leurs salaires mensuels et de leurs volumes horaires quotidiens.

Peu d'informations détaillées étaient disponibles en revanche sur les conditions de travail au sein du groupe PHP, en dehors de celles, par ailleurs contradictoires, communiquées par la direction ou contenues dans des archives de presse ou des rapports d'ONG (voir chapitre I). Un travail d'enquête réalisé en 2002 dans le cadre d'un mémoire de maîtrise en sociologie rurale contient toutefois quelques indicateurs. Le travail de Leumako [2003] établit en effet, pour un échantillon représentatif de 173 ouvriers, leur perception sur leur salaire, leurs volumes horaires quotidiens, leur capacité à refuser de faire des heures supplémentaires, les sanctions appliquées et l'exposition aux risques. Bien que les données brutes ne soient plus

122 C'est toutefois dans un bar, hors de toute grille d'entretien, qu'il nous a été rapportée la rumeur selon laquelle la direction de la PHP avait demandé et obtenu du Sous-préfet qu'il fasse fermer exceptionnellement tous les bars de Njombe-Penja à minuit le 25 décembre afin d'éviter un absentéisme trop important au lendemain de Noël. Il ne nous a pas été possible de confirmer ou infirmer cette rumeur.

disponibles, les résultats de cette enquête réalisée en novembre 2002 donnent une photographie de ces deux aspects majeurs du rapport salarial de l'époque.

Afin de rechercher les évolutions en 10 ans à la PHP et de comparer la situation actuelle aux résultats de l'enquête menée en 2012 à la CDC, nous avons donc réalisé une nouvelle enquête en novembre 2013 auprès de 192 salariés de catégorie 1 à 5 de cette entreprise. Néanmoins, un traitement statistique de cette comparaison serait biaisé par le choix fait par Bananalink lors de son enquête à la CDC de sur-représenter les femmes dans l'échantillonnage, alors qu'elles représenteraient 20 à 24 % de l'effectif total de ces catégories de salariés dans cette entreprise [Skalidou & Labouchère : 2012]. Enfin, contrairement à celui utilisé par Leumako [2003], le questionnaire d'enquête utilisé en 2012 à la CDC et en 2013 à la PHP (voir annexe 4) demandait à chaque individu interrogé des fourchettes (rémunérations mensuelles minimum et maximum, horaires quotidiens minimum et maximum) plutôt qu'une valeur unique, ce qui permet de saisir la variabilité du salaire contrairement à un chiffre moyen ou hors primes, retenues et heures supplémentaires.

Cette enquête, dont les résultats sont donc malgré tout difficiles à comparer statistiquement aux résultats déjà disponibles pour la CDC en 2012 ou pour la PHP en 2002 (voir chapitre V), a permis d'affiner l'analyse du rapport salarial à la PHP en 2013 et de recouper certaines affirmations (de la direction ou d'autres acteurs internes voire externes à l'entreprise) pour les valider ou les infirmer. Elle a donc également nourri le travail d'observation et d'étude qualitative mené afin d'appliquer le cadre d'analyse institutionnelle que nous allons présenter maintenant.

II.2. Le cadre d'analyse institutionnelle d'un système socio-écologique (SES) au-delà des cas de systèmes coopératifs

Les travaux d'Elinor Ostrom et de ses collègues du Bloomington Workshop ont développé un outillage méthodologique en revendiquant une approche systémique et pluridisciplinaire [Ostrom : 1990 ; Ostrom : 2011a ; Ostrom & Basurto : 2011 ; Chanteau & Labrousse : 2013]. Si leurs travaux ont privilégié l'étude de systèmes coopératifs [Ostrom : 1990 ; Ostrom : 2007 ; Ostrom : 2010 ; Ostrom : 2011b], leur permettant de développer le concept de

communs (voir chapitre III), l'outillage conceptuel reste mobilisable pour des systèmes non coopératifs – i.e. dans lesquels il n'y a pas de communauté d'usagers partageant des règles favorisant un usage coopératif de ressources.

En suivant Ostrom, nous nous intéresserons donc à la grammaire institutionnelle qui permet de caractériser toute situation d'action (II.2.1), étape nécessaire pour voir comment mobiliser le cadre d'analyse SES (systèmes socio-écologiques) au-delà du cas d'un système coopératif de gestion d'une ressource (II.2.2.), notamment pour tenir compte de rapports de pouvoir entre acteurs (II.2.3).

II.2.1. Caractériser une situation d'action : à la recherche de la grammaire institutionnelle

Ostrom [2005 ; 2010 ; 2011a] et ses collègues ont développé un cadre d'analyse, nommé IAD pour « Institutional Analysis Development framework », basé sur la décomposition et la caractérisation des composants (acteurs et modes d'interactions) d'une « situation d'action », que Cole [2017, p.3] définit comme :

> « an actual or virtual social forum where individuals meet and engage with one another, establishing patterns of interaction that generate outcomes for those individuals, as well as wider social and ecological effects. Actors enter action situations in positions (e.g. citizen, seller, buyer, senator, litigant, judge, etc.), with whatever cognitive capacities, information, preferences, strategies (conditional cooperator, rent-seeker, free-rider, etc.), they possess, all of which are to varying degrees shaped by existing biophysical conditions, the attributes of the community in which they live, and the 'rules'. »

II.2.1.1. Décomposer une situation d'action

Cette situation se réalise sous la triple contrainte de variables considérées comme externes[123] (au sens où les acteurs directement concernés par la situation doivent considérer qu'ils n'ont pas la capacité de les changer – ou trop peu pour espérer obtenir un changement – au cours de leur action) :

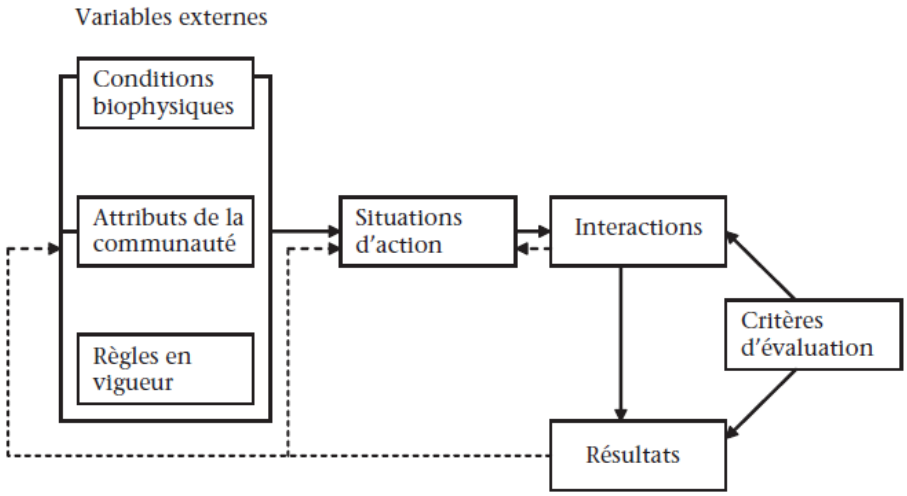
– les conditions biophysiques (climat, limitation potentielle de la ressource, etc.),

123 Comme l'explique Cole [2017, p.3] : « This makes sense in so far as they are external to a given action situation. But the variables are, in fact, endogenised to the framework by virtue of the feedback loops from the Outcomes box, as patterns of interaction effecting biophysical conditions, community attributes and rules. It is, perhaps, more appropriate to think of those variables as the 'social and ecological context' within which a focal action situation arises. »

– certaines caractéristiques du groupe d'utilisateurs ou de la « communauté » humaine dont ils sont issus,
– et les règles sur lesquelles cette communauté n'a pas ou que peu d'emprise.

Les interactions se traduisent par des résultats (*outcomes*), et sont l'objet d'un processus permanent d'évaluation par les acteurs (en termes d'encadrement et de prévisibilité des interactions, d'accomplissement des potentielles attentes sociales et environnementales). En fonction de ces résultats, des ajustements et évolutions (*feedback*) ont lieu au sein de la situation d'action mais aussi de certaines des variables externes : influence sur l'évolution des règles déterminées à un niveau supérieur ; sur certains attributs de la communauté (par exemple en fonction d'un processus redistributif de la valeur créée) ; et sur certaines conditions biophysiques telles que la disponibilité de la ressource (cf. figure 1).

Figure 1. Structure de base du cadre d'analyse IAD



Source : Ostrom [2010b : p.26]

Ce concept de situation d'action se définit par « l'hypothèse que toute interaction humaine est composée de 7 éléments opératoires : des *acteurs* occupant certains *rôles* choisissent parmi des *actions* à différents stades du processus décisionnel, à la lumière de leur capacité de *contrôle* sur un nœud décisionnel, des *informations* dont ils disposent, des *résultats* probables, et des *coûts et bénéfices* perçus pour ces résultats » [Ostrom & Basurto : 2011b, §20].

Afin d'analyser une situation d'action, le Bloomington Workshop invite le chercheur à caractériser sa grammaire institutionnelle :

> « The grammar of institutions is an effort to develop a common framework for understanding strategies, norms, and rules as different types of institutional statements,

> which are governed by an underlying grammatical structure (Crawford & Ostrom, 1995). » [McGinnis : 2011b, p.177]

L'établissement de cette grammaire consiste à déterminer et décrire les règles (« rules »), c'est-à-dire les institutions qui prescrivent le comportement des acteurs en fonction de leurs rôles :

> « Schlager and Ostrom (1992: 250) define 'rules' as 'generally agreed-upon and enforced prescriptions that require, forbid or permit specific actions for more than a single individual'. This statement can usefully be decomposed into two elements that together comprise a rule: (1) deontic specification, i.e. the rule must specify actions that specified actors may, must, or must not perform; and (2) levels of compliance/enforcement, i.e. the rule must be obeyed and/or enforced to some inevitably uncertain level below which it would no longer be considered a rule (see e.g. Elmes, 1966: 51)[124] but something less, such as a standard, guideline, recommendation, ethic, signal, expression or simply an empty gesture. » [Cole : 2017, p.7]

Tout en les désignant sous le terme générique de « règles »[125], Bloomington distingue en fait analytiquement trois types de prescriptions (« règles », « normes » et « stratégies partagées ») : les stratégies partagées n'ont pas de caractère impératif, contrairement aux normes et aux règles ; les règles sont « en outre porteuses de l'attribution d'une sanction lorsque des actions prohibées sont commises et constatées par un surveillant » [Ostrom & Basurto : 2011b, §17]. Sans le préciser ici, les auteurs font référence à une sanction individuelle appliquée par les autres individus, et non à la sanction que peut représenter par exemple le coût social de n'avoir pas suivi une stratégie partagée.

II.2.1.2. Observer les pratiques, identifier les règles

Si les règles étaient performatives, chaque action personnelle serait strictement conforme à la conduite prescrite dans ces règles. Mais c'est un cas exceptionnel [Jeammaud : 1993]. Une première source de non-conformité des actions par rapport aux règles provient du nécessaire travail interprétatif sur le sens à donner à telle ou telle règle et sur la conduite à tenir en conséquence – plusieurs réponses étant possibles[126]. Une seconde cause possible vient de la capacité de certaines personnes ou de groupes à imposer leurs pratiques personnelles en contradiction avec les règles formelles, sans pour autant chercher à modifier ces règles. Au total, une pratique régulière s'instaure qui diffère des règles ou normes codifiées auparavant

124 L'auteur cite en note : « The laws of the land share one great weakness with all other laws; they are not laws unless they are enforced. »

125 Ostrom parle en effet de « rule » parfois dans un sens générique, parfois dans le sens spécifique de prescription impérative avec sanction.

126 Ce travail interprétatif est une délibération privée (appréciation personnelle) ou publique (fonction de la jurisprudence, par exemple).

dans le droit écrit ou coutumier – pratique régulière dont on peut inférer des règles de conduite tacites ou informelles[127].

Le point de départ analytique est l'observation de la situation, à partir de laquelle le chercheur cherche à conceptualiser l'ensemble de règles, normes et stratégies (qui peuvent avoir différentes origines : droit écrit ou coutumier, culture locale ou familiale, etc.) qui régissent réellement le comportement des acteurs, les « working rules » ou « rules-in-use »[128] :

> « When we do a deeper institutional analysis, we attempt first to understand the working rules that individuals use in making decisions. Working rules are the set of rules to which participants would make reference if asked to explain and justify their actions to fellow participants. » [Ostrom : 2005, pp.19-20]

Il s'agit cependant bien de se baser sur l'ensemble de l'observation des pratiques et non sur les seules justifications des individus, qui risqueraient de soumettre la démarche analytique au(x) critère(s) de justification morale de tel ou tel acteur[129] :

> « The capacity of humans to use complex cognitive systems to order their own behavior at a relatively subconscious level makes it difficult at times for empirical researchers to ascertain what the working rules for an ongoing action arena may actually be in practice. » [Ostrom : 2005, p.19]

Nous parlerons ici de « pratiques usuelles » pour décrire les régularités de comportements au sein d'un groupe social[130], dont on cherche à caractériser les déterminants, qu'ils fassent ou non l'objet d'une formalisation collective et quelque soit la considération morale qui leur est apportée par les acteurs : ce sont les « règles usuelles » (*rules-in-use* – appelées aussi *working rules,* « règles appliquées ») dans ce groupe social.

Celles-ci ne correspondent donc pas forcément à l'ensemble des lois et réglementations formellement édictées[131] :

> « In an open society governed by a "rule of law", the general legal framework in use will have its source in actions taken in constitutional, legislative and administrative settings augmented by rule-making decisions taken by individuals in many different particular settings. In other words, the rules-in-form are consistent with the rules-in-use (Sproule-Jones 1993). [But] in a system that is not governed by a "rule of law", there may be central laws and considerable effort made to enforce them, but individuals generally attempt to evade rather than obey the law. » [Ostrom : 2005, pp.19-20]

127 Ce qui définit en économie une convention [Orléan: 2004].

128 Les deux appellations sont équivalentes [Cole : 2017]

129 Or d'une part chacun des acteurs ne peut pas justifier les pratiques dominantes d'un groupe auquel il appartient éventuellement malgré lui, d'autre part les pratiques n'ont pas à être justifiables moralement pour exister.

130 Ce groupe social ne partage pas nécessairement un projet commun (à la différence d'une « communauté d'usagers » -*community users*- qui caractérise un *commun*, voir chapitre III).

131 Enoncés formellement édictés qui peuvent être alternativement désignés « legal formal rules » [Cole : 2017, p.1] ou « formal rules (or rules-on-paper) » [McGinnis : 2011, p.175] ou encore « rules-in-form » [Ostrom : 2005, p.19].

Au sein de ces règles usuelles, il y a certes des lois, réglementations, règlements internes, etc. que respectent les acteurs (parmi les règles qui leur sont imposées de l'extérieur ou qu'ils se sont données collectivement), mais il y a également ce que l'observateur peut inférer de leurs pratiques usuelles : par exemple, une règle de sociabilité que l'on peut inférer de rituels de politesse, qui s'analyse comme une convention, c'est-à-dire une prescription qu'un nouvel intrant a intérêt à suive sous peine de ne pas être pleinement accepté par le groupe ; ou une règle de stratégie économique que l'on peut inférer de pratiques usuelles de corruption (cas de la « corruption systémique », cf. section II.2.4), autre convention dont un acteur aurait intérêt à intégrer l'existence dans son calcul économique si l'accès à certains droits ou ressources prime pour lui sur son jugement moral ou politique ; etc.

Comme le rappelle Cole [2017, p.11], il n'existe pas de lien évident et systématique entre l'application des règles formelles de droit et les règles usuelles qui structurent les pratiques usuelles :

> « monitoring, enforcement and sanctioning regimes are themselves complex adaptive systems, [so] relations between formal laws and rules-in-use cannot be explained simply by a casual reference to monitoring, enforcement and sanctioning. Rather, analysts must dig into the actual monitoring, enforcement and sanctioning institutions and organisations of specific cases to learn whether, and to what extent, legal rules influence or determine the 'working rules'. »

L'auteur invite d'ailleurs à étudier finement la relation existant entre les règles formelles de droit et les règles usuelles (dont l'évolution permet d'analyser le processus d'évaluation mené par les acteurs en fonction des résultats, cf. *infra* figure 1), dont il propose une typologie selon un continuum marqué par trois cas-types : « (1) the formal legal rule is the 'working rule' (2) the formal legal rule significantly influences the 'working rule' (and sometimes vice versa), and (3) the formal legal rule bears no apparent relation to the 'working rule' » [Cole : 2017, p.11]. L'observation des pratiques usuelles ne doit donc pas faire l'impasse des règles de droit formel, et c'est bien le croisement de cette observation de terrain et de ce descriptif du droit existant qui permet de caractériser les règles usuelles qui structurent une situation d'action.

II.2.1.3. Caractériser les règles usuelles

Ce cadre d'analyse a été développé et mis en œuvre principalement autour de l'analyse de *communs*, c'est-à-dire la gestion collective et collaborative d'une ressource par une communauté d'utilisateurs (voir chapitre III). Il n'est cependant pas limité à l'analyse de telles situations :

> « [Elinor Ostrom] intended the IAD as a general framework for diagnosing and possibly predicting collective action, including in dynamic settings. It was not designed only to diagnose local common-pool resource issues, where formal legal rules might be expected to play a limited role.
> Even in local common-property regimes, rules often are codified and more or less formal mechanisms established for monitoring and enforcing compliance ». [Cole : 2017, pp.16-17]

Comme le signalent Hollard et Sene [2010, p.449], le cadre d'analyse IAD peut en fait « être compris comme un cadre opérationnel […] servant de base à une évaluation des problèmes de gestion commune ». Ostrom et ses collègues ont en effet identifié après des années de recherche empirique sept types de règles usuelles à rechercher : leur existence ou leur absence et la définition de leurs modalités permettent de caractériser la structuration d'une situation d'action particulière :

> « 1) Les règles de définition des rôles, 2) Les règles d'accès aux rôles, 3) Les règles d'allocation des ressources, 4) Les règles sur les procédures de décision collective, 5) Les règles d'information, 6) Les règles de contribution-rétribution, 7) Les règles délimitant les usages possibles des ressources » [Chanteau & Labrousse : 2013, §34].

Cole [2017] a proposé une bonne synthèse pour formuler la fonction de chacun de ces sept ensembles de règles usuelles (cf. tableau 3).

Tableau 3. Fonction de chacun des sept ensembles de règles dans le cadre d'analyse IAD

Type of rule	**Function of rule**
Position rules *(règles de définition des rôles)*	Create positions (e.g. member, judge, voter, representative) that actors may hold.
Boundary rules *(règles d'accès aux rôles)*	Define (1) who is eligible to hold a certain position, (2) the process by which positions are assigned to actors (including rules of succession), and (3) how positions may be exited.
Choice rules *(règles d'allocation)*	Prescribe actions actors in positions must, must not, or may take in various circumstances.
Aggregation rules *(règles de procédures de décision)*	Determine how many, and which, players must participate in a given collective- or operational-choice decision.
Information rules *(règles d'information)*	Authorise channels of information flows available to participants, including assignation of obligations, permissions, or prohibitions on communication.
Payoff rules *(règles de contribution-rétribution)*	Assign rewards or sanctions to particular actions that have been taken or based on outcomes.
Scope rules *(règles de ciblage des usages)*	Delimit the range of possible outcomes. In the absence of a scope rule, actors can affect any physically possible outcomes.

Source : Cole [2017, p.9]. La traduction des types de règles est celle proposée par Chanteau et Labrousse [Ostrom & Basurto : 2011b] – sauf « règles de procédures de décision » plutôt que « règles de procédures de décision collective » : dans une situation non coopérative, la procédure usuelle peut prévoir que la décision soit prise individuellement par un acteur.

Ostrom [1990] distingue trois niveaux[132] auxquels ces règles peuvent s'établir :

- les règles du niveau **opérationnel**, qui prescrivent les actions individuelles des utilisateurs de la ressource : comment utiliser des unités de ressources, qui surveille cette utilisation, quelle information échanger, comment telle action est-elle sanctionné ou récompensée, etc.
- les règles du niveau **de décision** (qu'Ostrom désigne même comme le niveau « de décision collective », *collective-choice level*, mais cette décision peut ne pas être collective, dans un système non coopératif) qui régissent la détermination des règles opérationnelles : comment et par qui sont prises les décisions concernant les droits et devoirs des acteurs du système)
- les règles du niveau **constitutionnel**, qui précisent comment les règles de décision sont fixées : qui peut contribuer aux délibérations qui mènent à établir une règle de décision, sous quelles contraintes (temps de délibération possible, système majoritaire ou consensuel, etc…).

L'exemple donné par Ostrom et Basurto [2011, p. 328] présente les règles usuelles mobilisées au niveau opérationnel dans les systèmes d'irrigation qu'ils ont repérées le plus fréquemment dans leurs études de cas (cf. tableau 4).

132 Leurs travaux ultérieurs ont cependant amené Ostrom et ses collègues à proposer un quatrième type, dit de l'analyse « méta-constitutionnelle » [McGinnis : 2011b, p.173], pour désigner les contraintes implicites et souvent lentes à changer qui contribuent à façonner les 3 autres types de règles (par exemple des habitudes culturelles).

Tableau 4. Exemples de règles usuelles fréquemment caractérisées au niveau opérationnel dans les systèmes collectifs d'irrigation

Règles d'accès au système [*boundary rules*] B1 : *Zonage foncier* : être propriétaire ou locataire de terres dans un périmètre spécifié. B2 : *Parts sociales* : propriété ou bail répartis en parts cessibles, indépendantes du foncier mais proportionnées au volume d'eau prélevé. B3 : *Adhésion* : adhésion à un groupe dans le but de bénéficier de l'eau.
***Règles de définition des rôle**s [*position *rules*] P1 : *Rotation* : les utilisateurs d'eau se succèdent pour assurer la surveillance du système. P2 : *Surveillance externe* : recrutement de gardes extérieurs à la communauté des utilisateurs de l'eau. P3 : *Surveillance locale* : recrutement de gardes appartenant à la communauté des utilisateurs d'eau
Règles d'allocation de la ressource [*choice/allocation rules*] C1 : *Volumes fixes* : le volume d'eau disponible est divisé en parts fixes au prorata de la surface foncière possédée ou tout autre critère. C2 : *Plages horaires* : chaque individu (ou sous-groupe du canal d'irrigation) bénéficie d'un créneau horaire fixe pendant lequel il peut prélever de l'eau. C3 : *Tour de rôle* : les agriculteurs prennent leur tour pour prélever de l'eau, dans l'ordre où chacun se situe le long du canal (ou tout autre ordre clairement défini).
Règles d'information [*information rules*] I1 : *Publicité sur les infractions aux règles* : annonce faite en public par différents moyens. I2 : *Contingentement* : publicité sur les mesures des dimensions de chaque barrage de dérivation. I3 : *Comptes rendus* : journal écrit des opérations et rapports financiers accessibles à tous.
Règles sur les procédures de décision collective (entre acteurs) [*aggregation rules*] A1 : *Accord entre voisins* : les deux agriculteurs sont présents et valident la fin et le début de leurs créneaux horaires de prélèvement. A2 : *Vote de la communauté* : définit le moment d'un changement de règles d'allocation de la ressource. A3 : *Arbitrage* : si des agriculteurs sont en désaccord, le contrôleur a le dernier mot.
Règles de contribution-rétribution [*payoff rules*] Y1 : *Pénalités* : les agriculteurs contribuent en monnaie, en travail ou toute autre ressource en cas d'infraction à la règle. Y2 : *Impôt sur l'eau* : les agriculteurs payent un impôt financier annuel. Y3 : *Obligation de travail* : les agriculteurs doivent contribuer sous forme de travail à la maintenance régulière et aux réparations d'urgence, selon une formule convenue à l'avance
Règles de ciblage des usages possibles de la ressource [*scope rules*] S1 : *Domaine géographique* : définit le périmètre foncier éligible à l'irrigation. S2 : *Usage de l'eau* : définit les limites des usages possibles de l'eau prélevée sur le système. S3 : *Cultures* : définit les limites des récoltes possibles avec l'eau prélevée sur le système

Source : Ostrom et Basurto [2011a, p. 328] selon la traduction proposée par Chanteau et Labrousse [Ostrom et Basurto : 2011b, §41-47], sauf pour les *Boundary rules*, que ces auteurs traduisent par « règles d'accès aux rôles dans le système », pouvant induire une confusion avec les *Position rules*.

La codification de la grammaire institutionnelle permet ensuite de préciser la force prescriptive de chaque règle (prescription dont le non-respect est assorti de sanction formelle) ou norme (prescription dont le non-respect n'est pas assorti de sanction formelle) : Ostrom et Basurto [2011a] utilisent quatre opérateurs logiques pour caractériser des normes ou des règles :

- normes : S (*Should*) pour les actions souhaitées ;
- règles: R, (*Required)* pour les actions impérativement requises ; P (*Permitted)* pour les actions permises ; et F (*Forbidden*) pour les actions interdites.

Pour chaque situation d'action, l'analyse de la structure institutionnelle passe donc par l'explicitation de cette « grammaire institutionnelle » qui permet « de repérer les configurations de règles en vigueur et leur évolution dans le temps » [Chanteau & Labrousse : 2013, §35].

II.2.2. L'extension au cadre d'analyse SES

Plutôt que de mobiliser tel quel ce cadre d'analyse IAD, via un inventaire descriptif et une codification des différentes configurations institutionnelles, nous proposons d'utiliser son prolongement, le cadre d'analyse SES (*Socio-Ecological Systems*), davantage axé sur l'étude des interactions. Bien que principalement développé, comme l'IAD, à partir de cas d'étude de « communs » (voir chapitre III), ce cadre doit également pouvoir être utilisé dans l'analyse des systèmes non coopératifs.

II.2.2.1. Un cadre d'analyse étendu

Dans les années 2000, Ostrom et ses collègues du Bloomington Workshop ont développé le cadre d'analyse SES en complément de l'IAD pour mieux prendre en compte les interactions entre systèmes socio-écologiques (SES) et l'influence de chocs ou facteurs écologiques sur la robustesse d'un SES établi [Anderies et al. : 2004 ; Ostrom : 2007 ; Poteete et al. : 2010]. L'outil proposé offre un potentiel d'utilisation plus large.

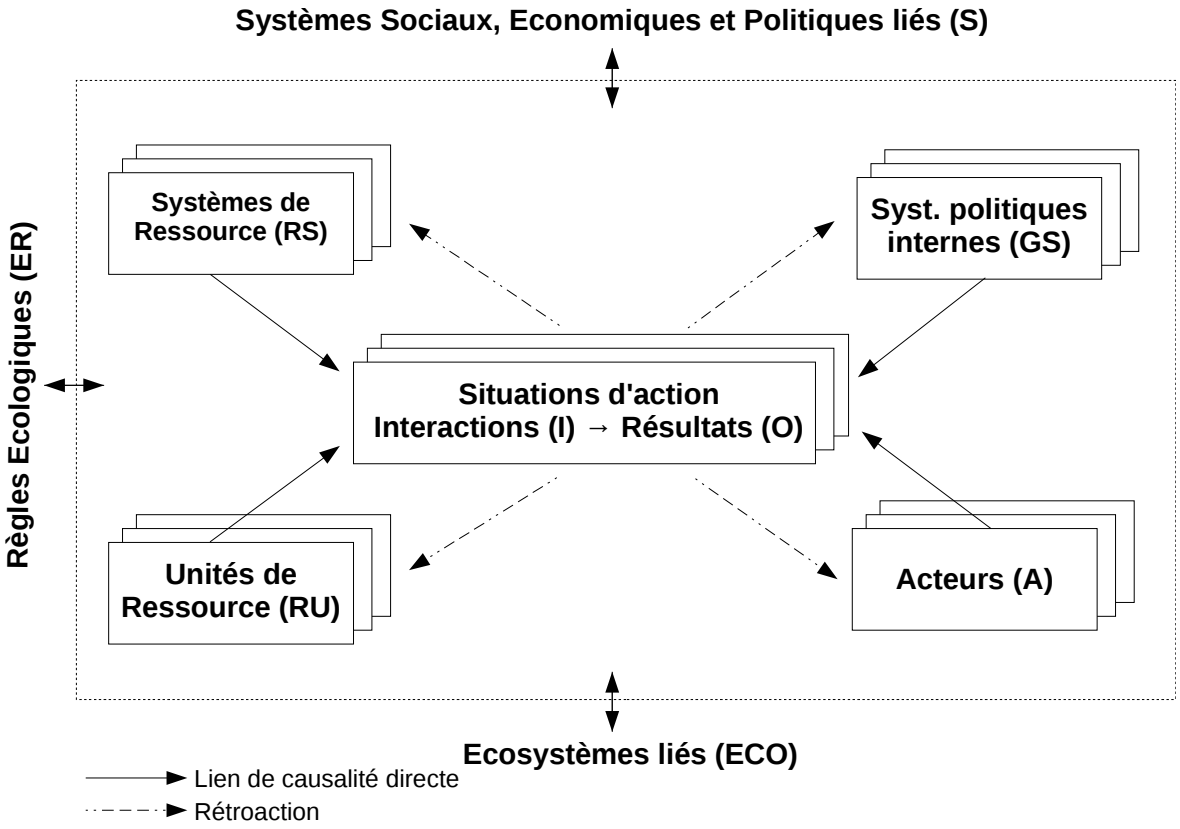
Ostrom a construit ce cadre d'analyse en identifiant empiriquement les variables jouant souvent un rôle important dans l'organisation de la gestion d'un système de ressource, mais en

faisant de ce dernier un ensemble de variables (ou une variable dite « du plus haut niveau de lien », « highest-tier conceptual variable » [Ostrom : 2007, p.15182]) combiné avec trois autres ensembles de variables :

> « The framework enables scholars to organize analyses of how attributes of (i) a resource system (e.g., fishery, lake, grazing area), (ii) the resource units generated by that system (e.g., fish, water, fodder), (iii) the users of that system, and (iv) the governance system jointly affect and are indirectly affected by interactions and resulting outcomes achieved at a particular time and place. The framework also enables us to organize how these attributes may affect and be affected by larger socioeconomic, political, and ecological settings in which they are embedded, as well as smaller ones. » [Ostrom : 2007, p.15181]

Les développements récents proposés par Bloomington permettent de schématiser ce cadre d'analyse (*cf.* figure 2) : pour chaque situation d'action, des résultats (*Outcomes*, O) sont obtenus à partir d'interactions (I) entre les Systèmes de ressource (*Resource Systems*, RS) et les Acteurs (*Actors*, A) ou usagers, en fonction des caractéristiques des divers types d'Unités de ressource (*Resource Units*, RU) produites ou disponibles et des différents Systèmes politiques internes au SES (*Governance Systems*, GS) ; et la situation est inscrite dans un système socio-économique et politique (S) et un environnement écologique (ECO) contraints par des règles physiques, chimiques et biologiques (*Ecological Rules*, ER).

Figure 2. Structure de base du cadre d'analyse SES



(Source : selon une traduction de Cole et al. [2014, p.356])

II.2.2.2. Un cadre d'analyse adaptable

Pour chaque ensemble de premier niveau, Epstein et al. [2014] proposent une liste (elle aussi élaborée à partir d'études de cas) des principales variables de second niveau, présentées dans le tableau 5. Cette liste de 59 sous-compartiments n'est pas figée : elle peut être enrichie, détaillée ou au contraire réduite et synthétisée ou limitée à quelques variables d'intérêt en fonction de la recherche qui est menée et de ce qui est observé et nécessite d'être ainsi schématisé.

Tableau 5. Les 9 principaux compartiments et 59 sous-compartiments du cadre d'analyse en Système Socio-Écologique (*SES framework*)

<table>
<tr><td rowspan="9">Règles Ecologiques (ER)
ER1 – Physical rules. ER2 – Chemical rules. ER3 – Biological rules</td><td colspan="2">Systèmes Sociaux, Economiques et Politiques liés (S)
S1 – Développement économique. S2 – Tendances démographiques. S3 – Stabilité démocratique. S4 – Autres systèmes de gouvernement. S5 – Marchés. S6 – Médias. S7 – Technologie</td></tr>
<tr><td>Systèmes de ressource (RS)</td><td>Systèmes politiques internes (GS)</td></tr>
<tr><td>RS1 – Secteur (ex. : eau, forêt, pâturage)
RS2 – Netteté des limites du système
RS3 – Taille du système de ressource
RS4 – Infrastructures artificielles
RS5 – Productivité du système
RS6 – Propriétés à l'équilibre
RS7 – Prévisibilité de l'évolution du système
RS8 – Caractéristiques pour le stockage ou la conservation
RS9 – Localisation</td><td>GS1 – organisations gouvernementales
GS2 – organisations non gouvernementales
GS3 – Structuration et organisation des réseaux interpersonnels
GS4 – Régime de propriété
GS5 – Règles opérationnelles
GS6 – Règles de choix collectif
GS7 – Règles constitutionnelles
GS8 – Règles de surveillance et de sanction</td></tr>
<tr><td>Unités de Ressources (RU)</td><td>Acteurs (A)</td></tr>
<tr><td>RU1 – Mobilité des unités de ressource
RU2 – Taux de croissance ou de renouvellement
RU3 – Interactions entre les unités de ressource
RU4 – Valeur économique des unités
RU5 – Nombre d'unités
RU6 – Caractéristiques distinctives
RU7 – Distribution spatiale et temporelle</td><td>A1 – Nombre d'acteurs significatifs
A2 – Attributs socio-économiques
A3 – Histoire ou expériences préalables
A4 – Localisation
A5 – Capacités entrepreneuriales ou de leadership
A6 – Normes en partage (confiance mutuelle)/capital social
A7 – Connaissance du SES/modèles mentaux
A8 – Dépendance à la ressource
A9 – Technologies disponibles</td></tr>
<tr><td colspan="2">Situations d'action : Interactions (I) → Résultats (O)</td></tr>
<tr><td>Activités et procédures</td><td>Critères de résultat</td></tr>
<tr><td>I1 – Récolte/prélèvement
I2 – Partage d'informations
I3 – Processus de délibération
I4 – Conflits
I5 – Activités d'investissements
I6 – Activités de lobbying
I7 – Activités d'organisation interne
I8 – Activités de réseautage
I9 – Activités de surveillance
I10 – Activités d'évaluation</td><td>O1 – Mesures de performance sociale (ex. : efficacité, équité, capacité à rendre compte, soutenabilité)
O2 – Mesures de performance écologique (ex. : sur-utilisation, résilience, biodiversité, soutenabilité)
O3 – Impacts sur d'autres SES</td></tr>
<tr><td colspan="2">Ecosystèmes liés (ECO)
ECO1 – Phénomènes climatiques. ECO2 – Phénomènes de pollution. ECO3 – Flux entrant et sortant du SES considéré</td></tr>
</table>

Source : Epstein et al. [2014, p.116] (traduction par l'auteur)

On retrouve parmi les variables de second niveau les sept ensembles de règles génériques de l'IAD (organisées différemment) mais également les « principes de conception » identifiés par Ostrom dans ses études de cas de communs (voir *supra*). Mais il n'y a pas pour autant de raison pour limiter la mobilisation du cadre d'analyse SES aux cas d'usage coopératif d'un système de ressource. En effet, non seulement l'analyse de ces variables peut permettre de formuler des hypothèses explicatives de l'absence de système de gestion coopératif mais,

surtout, certains attributs du cadre d'analyse SES offrent la possibilité de préciser les relations de pouvoir entre certains groupes d'utilisateurs ou d'acteurs.

II.2.3. La prise en compte des relations de pouvoir

II.2.3.1. Le pouvoir dans l'individualisme méthodologique complexe d'Ostrom

Il est souvent reproché à Ostrom son individualisme méthodologique et son corollaire supposé, l'insuffisante prise en compte des relations de pouvoir entre groupes d'acteurs ou en leur sein.

Ainsi, Dardot et Laval [2014] reprochent à Ostrom de s'inscrire « dans la problématique de la gouvernementalité néolibérale, selon laquelle la conduite des individus ne peut être dirigée que par un ensemble d'incitations et de désincitations » [p.152] et d'en rester « à la conception de l'acteur rationnel qui agit toujours en opérant une comparaison bénéfices espérés/coûts escomptés » [p.157]. Selon eux, cela reviendrait à ne pas voir « un processus social qui a sa logique propre » [p.158].

Pour Calvo-Mendieta et al. [2014, p.110] :

> « les travaux de l'école de Bloomington restent (…) enfermés dans un cadre d'analyse fondé sur la rationalité individuelle (certes limitée) et sur un individualisme méthodologique qui transparaît dans les méthodes mobilisées par ces chercheurs (modélisation multi-agents de type individu-centre, économie expérimentale, théorie des jeux). Pourtant, les développements récents de l'école de Bloomington s'ancrent dans une perspective systémique en s'intéressant aux questions de résilience et de robustesse des systèmes socio-écologiques [Ostrom E. (2010), Ostrom E. (2005)]. Ils s'intéressent également au rôle du capital social et de l'altruisme dans les comportements des agents, mais toujours à travers le prisme d'un individualisme méthodologique affirmé ».

Mais selon ces auteurs :

> « il existe une incompatibilité épistémologique entre l'ancien institutionnalisme, tel que porté par Commons, et les référents théoriques structurants de l'école de Bloomington que constitue le Public Choice et l'école autrichienne ». [Calvo-Mendieta et al. : 2014, p.110]

Chanteau et Labrousse [2013] parlent au contraire d'un institutionnalisme méthodologique, qui reconnaît l'importance des processus sociaux dont les individus peuvent être en quelque sorte le produit, mais sans pour autant que tous réagissent uniformément ni de façon

prévisible, ce qui introduit une rupture évidente avec l'idée d'un ordre « spontané » que défendent les courants néoclassiques :

> « Loin des analyses « hyper-rationnelles », la prise de décision des acteurs s'inscrit chez Ostrom dans des processus qui peuvent être non intentionnels, et même inconscients comme l'oubli, voire relever de la dissonance cognitive (cf. Ostrom, Basurto, 2011). L'individu est incapable d'évaluer objectivement l'ensemble des implications de ses actes ou ceux de ses congénères, et les acteurs opèrent des "bricolages" (tinkering) permanents pour s'ajuster à des conséquences imprévues. Bien que les institutions introduisent de l'ordre et de la stabilité dans ces contextes évolutifs, une incertitude demeure donc toujours sur la conduite à tenir, et l'interprétation subjective des individus est constamment à l'œuvre. » [§12]
> « Ces caractéristiques s'inscrivent dans le concept de rationalité procédurale de Simon : l'individu ne calcule pas sa conduite en fonction d'un but connu *ex ante* – ce qu'il ne peut faire – mais construit un cheminement en exerçant à chaque étape sa capacité de raisonnement sur ses objectifs et ses moyens, en fonction de son environnement. Environnement qui inclut les normes sociales, les règles écrites et non écrites qui "informent" le comportement des individus (cf. Ostrom, Basurto, 2011). » [§15]
> « l'individu n'est jamais une entité isolée chez Ostrom (…). Loin des robinsonnades néoclassiques, l'individu chez Ostrom est donc socialisé, institutionnalisé et situé. Il se construit en société et au sein de groupes divers : "l'individu est subtilement influencé par des prédispositions et des croyances culturelles" (Janssen et Ostrom, 2006), "l'essentiel des normes est acquis dans le cadre de la communauté dans laquelle l'individu interagit fréquemment." (Ostrom et Basurto, 2011). Nous sommes donc bien en présence d'un individualisme méthodologique complexe ou situé qui "ne prétend pas que les seules "causes" en histoire sont le comportement des individus, mais plutôt que ce sont les seules entités au comportement finalisé" (Boyer, 1992, p. 163). Cet individualisme méthodologique complexe est cohérent avec l'inscription de l'approche d'Ostrom dans la théorie des systèmes complexes. » [§16-17]

Comme le résument aussi Dardot et Laval [2014, p.153] en référence à ces travaux :

> « Sous cet angle, l'institutionnalisme d'Ostrom s'éloigne de l'individualisme méthodologique *mainstream* et emprunte à la sociologie son modèle de l'individu socialisé et à la psychologie cognitive sa théorie de l'apprentissage »

L'outillage méthodologique du Bloomington Workshop, tout en reconnaissant à chaque individu la possibilité d'avoir des réactions spécifiques en fonction des contraintes sociales auxquels il est soumis, reconnaît donc des relations de pouvoir ou de domination structurelle entre groupes d'acteurs, même s'il est reproché à Ostrom, par le choix des études de cas auxquelles elle s'est consacrée, d'avoir privilégié des communautés d'utilisateurs de ressources dont l'organisation collective pouvait ne pas laisser transparaître de tels conflits sociaux. Chanteau et Labrousse [2013, §78] signalent ainsi un :

> « contresens sur les notions de "self-governance" et de "community", souvent vues comme des communautés soudées et sympathiques agissant "en l'absence de l'État" voire en opposition à celui-ci. Mais dans sa philosophie sociale, il n'y a pas "séparation" des pouvoirs – par exemple entre une société civile (qui incarnerait le politique) et l'État (qui aurait le monopole de l'administration de la chose publique) – mais au contraire interaction entre systèmes organisés et composites (à différentes échelles géographiques, sectorielles, etc.) : l'État, en particulier dans sa déclinaison communale, est même partie prenante de la communauté. »

Mais pour intégrer de façon opérationnelle ces relations de pouvoir à l'analyse, il est nécessaire de préciser la conceptualisation que nous en retiendrons.

II.2.3.2. Conceptualisation des relations de pouvoir entre acteurs et groupes d'acteurs

Nous ne nous engagerons pas ici dans une revue de littérature en philosophie politique, de Thomas Hobbes à Hannah Harendt en passant par John Locke et Max Weber, sur la nature même du pouvoir, « sans doute l'un des concepts les plus difficiles à circonscrire » [Holeindre : 2014, p.5]. On s'intéressera plutôt à ce qui caractérise une relation de pouvoir, dans l'objectif d'en opérationnaliser l'analyse.

La caractérisation du pouvoir n'est en effet pas la même selon que l'on s'intéresse au pouvoir comme capacité, ou à l'expression de cette capacité, comme le rappelle le politologue Lukes lorsqu'il définit ce qu'avoir du pouvoir signifie :

> « So let us say, extending Locke's definition, that having power is being able to make or to receive any change, or to resist it. Though extremely general, this has several specific implications. It implies that power is a dispositional concept. It identifies a capacity : power is a potentiality, not an actuality – indeed a potentiality that may never be actualized. » [Lukes : 2005, p.69]

Cela pose un problème d'opérationnalité : comment observer un potentiel qui n'est pas mis en œuvre ? Lukes [2005, p.70] précise :

> « observing the exercise of power can give evidence of its possession, and counting power resources can be a clue to its distribution, but power is a capacity, and not the exercice or the vehicle of that capacity »

L'auteur relève d'ailleurs qu'en français, l'existence de deux mots distingue bien 'puissance' (« normally signifies power in its proper sense as capacity ») et 'pouvoir' (« tends to denote its exercice » [Lukes : 2005, p.75]). Il fait un parallèle avec la distinction introduite par Spinoza entre '*potentia*' (« the power of things in nature, including persons, 'to exist and act' ») et '*potestas*' (« used when speaking of being *in the power of* another ») [p.73]. Cette distinction, qui introduit l'idée que l'expression du pouvoir peut être symétrique (par exemple dans le cas de l'expression simultanée de deux potentiels équivalents) ou asymétrique (« being *in the power of* another »), permet d'avancer vers la notion de relation de domination qui est l'enjeu auquel nous nous intéressons :

> « The concept of asymmetric power, or power as *potestas*, or 'power over', is, therefore, a sub-concept or version of the concept of power as *potentia* : it is the ability to have another or others *in your power*, by constraining their choices, thereby securing their

> compliance. Such power is the ability to effect distinctive range of outcomes : among them, captured by the concept of *domination*, and such closely related notions as subordination, subjugation, control, conformism, acquiescence and docility » [Lukes : 2005, p.74]

C'est en fait le pouvoir au « sens interactionniste », comme le définit Braud :

> « une relation, plus ou moins égalitaire et asymétrique, entre des acteurs capables d'exercer les uns sur les autres une certaine aptitude à affecter les comportements de leurs partenaires dans l'interaction. Ce pouvoir d'obtenir d'autrui une action (ou une inaction) qu'ils n'auraient pas spontanément effectuée, repose soit sur des leviers d'influence comme la richesse, le prestige, la compétence, soit sur des mécanismes de contrainte comme le pouvoir de réglementer dans un rapport de type hiérarchique ou, tout simplement, la menace (ou l'exercice) d'un recours à la force. » [Braud : 2014, p.68]

Lukes considère la relation de domination comme la capacité pour une personne ou un groupe d'imposer à d'autres un comportement qui diverge de leurs attentes ou intérêts[133], sachant que la notion « d'intérêt » ne se limite pas au calcul supposé rationnel de préférence de l'agent économique mainstream, mais intègre tout ce qui motive un individu, en fonction de son parcours et de ses attentes, de ses représentations et de ses principes… L'auteur assume la dimension morale ou idéologique qu'une analyse des « intérêts » implique et qui ne se confond pas avec une posture moraliste :

> « the notion of 'interests' is an irreducibly evaluative notion (Balbus 1971, Connolly 1972): if I say that something is in your interests, I imply that you have a prima facie claim to it, and if I say that 'policy *x* is in *A*'s interest' this constitutes a prima facie justification for that policy. In general, talk of interests provides a licence for the making of normative judgments of a moral and political character. So it is not surprising that different conceptions of what interests *are* are associated with different moral and political positions. Extremely crudely, one might say that the liberal takes people as they are and applies want-regarding principles to them, relating their interests to what they actually want or prefer, to their policy preferences as manifested by their political participation. The reformist, seeing and deploring that not everyone' wants are given equal weight by the political system, also relates their interests to what they want or prefer, but allows that this may be revealed in more indirect and subpolitical ways – in the form of deflected, submerged or concealed wants and preferences. The radical, however, maintains that people's wants may themselves be a product of a system which works against their interests, and, in such cases, relates the latter to what they would want and prefer, were they able to make a choice. Each of this three picks out a certain range of the entire class of actual and potential wants as the relevant object of moral appraisal. » [Lukes : 2005, pp.37-38]

133 « To speak of power as domination is to suggest the imposition of some significant constraints upon an agent or agents desires, purposes or interests, which it frustrates, prevents from fulfilment or even from being formulated. Power, in this sens, thus marks a distinction between an imposition, thus understood, and other influences. » [Lukes : 2005, p.113].

Le terme « d'intérêts » revêt donc à la fois des dimensions matérielle et idéelle, qui résultent en l'établissement de préférences, et ne se résument pas à ce qui peut être « bon » ou « bien » pour l'individu : dans ce sens, on retrouve l'idée d'action (ou d'inaction) non spontanée au cœur de la définition de Braud. C'est l'exercice de la relation de pouvoir :

> « An attribution of the exercise of power involves, among other things, the double claim that *A* acts (or fails to act) in a certain way and that *B* does what he would not otherwise do (I use the term 'do' in a very wide sens, to include 'think', 'want', 'feel', etc.) » [Lukes : 2005, p.43].

Amener une personne ou un groupe à se comporter d'une façon contraire à ses préférences initiales peut prendre différentes formes, y compris une action sur leurs valeurs visant à aliéner leurs « préférences ». Lukes s'est inspiré des travaux de Peter Bachrach and Morton Baratz, qui avaient proposé que le pouvoir, considéré comme la capacité d'un groupe en conflit avec un autre à faire prévaloir ses intérêts dans une décision venant arbitrer leur opposition ouverte, peut s'exercer par un second levier (« second face »), lorsque le groupe dominé n'a pas l'opportunité de défendre ses intérêts puisque le processus décisionnel collectif est limité :

> « Power was not solely reflected in concrete decisions ; the researcher must also consider the chance that some person or association could limit decision-making to relatively non-controversial matters, by influencing community values and political procedures and rituals, notwithstanding that there are in the community serious but latent power conflicts » [Lukes : 2005, p.6].

On retrouve ainsi l'impossibilité de certains types d'acteurs de participer au processus décisionnel lorsqu'ils sont victimes d'un déni de reconnaissance :

> « Lorsque les modèles institutionnalisés de valeurs constituent certains acteurs en êtres inférieurs, en exclus, en tout autres, ou les rendent simplement invisibles, c'est-à-dire en font quelque chose de moins que des partenaires à part entière de l'interaction sociale, alors on doit traiter de déni de reconnaissance et de subordination statutaire. Dans cette perspective, le déni de reconnaissance n'est ni une déformation psychique, ni un tort culturel autonome, mais une relation institutionnalisée de subordination sociale. » [Fraser : 2005, p.79]

Mais Lukes relève que cette conceptualisation de deux leviers d'exercice d'un pouvoir de domination est insuffisante : au-delà de ces deux types de situations où un groupe dominé ne parvient pas à imposer ou défendre sa position, soit parce qu'un arbitrage lui est défavorable (« premier levier »), soit parce qu'il n'est pas en mesure de participer au choix qui le concerne (deuxième « levier »), il y a le cas où le groupe dominé n'est même pas en mesure de penser sa situation vis-à-vis du groupe dominant et d'en déduire une stratégie (contestatrice ou de soutien) adaptée :

> « Is it not the most supreme and insidious exercise of power to prevent people, to whatever degree, from having grievances by shaping their perceptions, cognitions and

> preferences in such a way that they accept their role in the existing order of things, either because they can see or imagine no alternative to it, or because they see it as natural and unchangeable or because they value it as divinely ordained and beneficial? » [Lukes : 2005, p.28]

Ce que Lukes définit donc comme un troisième levier d'exercice du pouvoir de domination correspond d'ailleurs à ce que Joule et Beauvois [1998] nomment la « soumission librement consentie », qui « présente la particularité non seulement d'amener les gens à faire ce qu'ils doivent faire – ce qui est le propre de toute soumission – mais encore à penser ce qu'ils doivent penser pour légitimer ce qu'ils font et même à trouver dans cette légitimité les raisons de persévérer voire d'en faire encore davantage » [Joule & Beauvois : 2014, p.101].

Cependant, cette notion est particulièrement délicate à manier, puisqu'il n'appartient pas à l'analyste de déterminer ce qui « devrait » être la préférence d'un groupe en l'absence de toute domination, et qu'il ne peut retracer toute la construction psychologique d'une préférence affirmée : tout au plus peut-il être celui qui « vend la mèche », selon l'expression de Bourdieu, en cherchant « ce qui se cache derrière les illusions et les apparences du jeu social » [Cabin : 2014, p.126], c'est-à-dire en montrant les contradictions éventuelles entre les préférences et justifications soutenant publiquement une situation et le résultat factuel de cette situation pour les intéressés – alors même qu'il n'y a pas de conflit ouvert :

> « Where there is no observable conflict between *A* and *B*, then we must provide other grounds for asserting the relevant counterfactual. (…) In Brief, we need to justify our expectation that *B* would have thought or acted differently; and we also need to specify the means or mechanism by which *A* has prevented, or else acted or abstained from acting) in a manner sufficient to prevent, *B* from doing so » [Lukes : 2005, 44].

Cette situation pourrait aussi être décrite en termes de privation de *capabilities* (ou « capabilités ») que Farvaque et Robeyns [2005, p.40] définissent à la suite de Sen comme :

> « l'étendue de leur liberté réelle d'accomplir certains "fonctionnements". Ces fonctionnements sont les choses qu'elles parviennent à réaliser, par exemple lire, écrire, avoir un travail, être politiquement actif, être respecté des autres, être en bonne santé physique et mentale, avoir reçu une bonne éducation et une bonne formation, être en sécurité, avoir un toit, faire partie d'une communauté, etc. Pour le dire autrement, une capabilité est un fonctionnement potentiel ou réalisable, et l'ensemble des fonctionnements particuliers que quelqu'un a la possibilité réelle de réaliser représente son "ensemble-capabilité", ou sa "capabilité" tout court, c'est-à-dire sa liberté réelle. »

L'exercice d'un pouvoir de domination restreint cette liberté[134], que Lukes propose de concevoir dans son sens le plus large :

> « Adherents of the minimal view of freedom can defensibly claim that domination just is

134 « I suggest that one way to capture this is to see the concept of domination as adding to the notion of power over others the further claim that those subject to it are rendered *less free*, in Spinoza's phrase, *to live as their nature and judgment dictate* » [Lukes : 2005, p. 114] L'auteur revient ensuite sur la notion de « liberté », et conteste celle de « nature » qu'il emprunte à Spinoza dans cette citation.

> subjecting populations or minorities or individuals to external coercions and constraints that restrict their options to live as they choose, but that they are to be viewed as autonomous and rational actors face with feasible sets of choices, more or less aware of the external constraints they face, sometimes co-operating, even collaborating with those who dominate them, and resisting, even rebelling, when the opportunity arises. The other, non-minimal views here surveyed challenge and complicate this picture by raising the issue of internal constraints – of what is variously called 'the formation of preferences', 'internalization' and 'hegemony'. In other words, they address the ways in which domination can work against people's interests by stunting, diminishing and undermining their powers of judgment and by falsifying, distorting and reducing their self-perceptions and self-understanding. » [Lukes : 2005, p.123-124]

Bien que parfois pris dans une lecture individualiste, le concept de *capabilities* s'intègre bien à une analyse institutionnaliste, comme semblent d'ailleurs le dire Farvaque et Robeyns [2005, p.41] pour qui « le schéma de Sen (…) inclut dès le départ les structures de contraintes, les conventions en vigueur, les normes sociales, les idéologies dominantes, etc., pouvant toutes rétrécir l'espace des possibles des personnes ».

Au total, Lukes propose donc de considérer que le pouvoir de domination peut s'exercer de trois façons. Ces trois leviers[135] d'exercice d'une domination d'un individu ou d'un groupe sur un autre , sont:

- Le premier levier est celui, le plus intuitif, où à l'issue d'un conflit déclaré entre deux individus ou groupes, la décision prise correspond à l'orientation défendue par l'un des deux dans le débat. Celui dont les intérêts ont été préservés ou favorisés par cette décision a ainsi exercé son pouvoir[136] sur les autres, de façon directe.
- Le second levier est celui consistant à limiter ou empêcher la participation d'un ou plusieurs groupes aux processus de décision, et qui sont dès lors incapables de défendre leurs intérêts ou attentes.
- Enfin, le troisième levier consiste à orienter les représentations sociales [Abric : 1994 ; Jodelet : 1997] du groupe dominé afin qu'il ne vienne pas à l'esprit de ses membres l'idée de faire valoir leurs intérêts ou de contester une situation même quand celle-ci est contraire à leurs intérêts.

Pour opérationnaliser l'analyse des relations de pouvoir de domination et de ses trois leviers, ainsi conceptualisés, on se propose de mobiliser les outils du Bloomington Workshop, c'est-à-

135 Lukes parle de « three faces », en référence à la « second face » proposée par Bachrach et Baratz, comme on l'a vu. En anglais, le terme a l'avantage de filer cette métaphore des deux faces d'une même pièce tout en désignant les visages que peut prendre un pouvoir de domination lorsqu'il s'exerce.

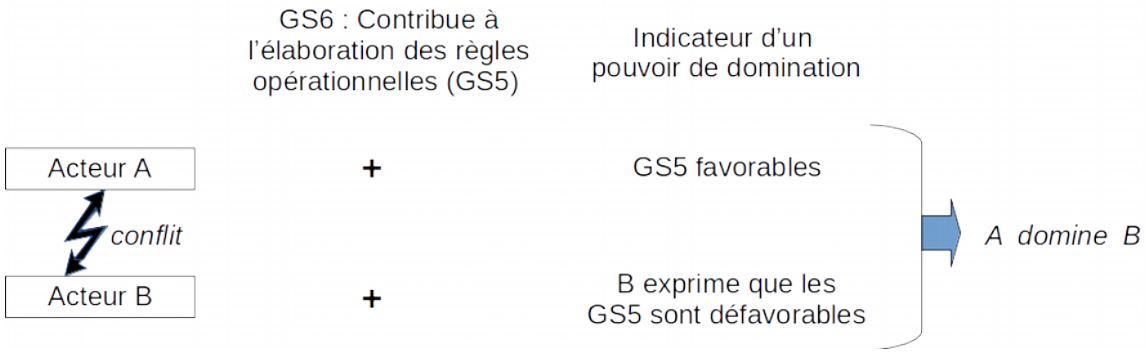
136 Cela peut être fait par différentes ressources juridiques, argumentatives, financières…

dire de chercher la grammaire institutionnelle qui caractérise de telles relations et d'en étudier les résultats via le cadre d'analyse SES.

II.2.3.3. Opérationnalisation de l'étude des relations de pouvoir à l'aide du cadre d'analyse SES

Premièrement, comment identifier et caractériser le **premier levier** du pouvoir de domination, qui consiste pour un groupe à faire prévaloir sa préférence à l'issue d'un débat ou conflit avec un autre groupe qui a été en mesure d'exprimer la sienne ? Epstein et al. [2014] proposent pour cela d'évaluer l'acceptabilité des règles opérationnelles (GS5) par chacun des groupes (par rapport à ses intérêts propres) qui contribuent à les définir – une contribution reconnue par les règles de choix collectif (GS6). Si un groupe ou type d'acteur contribuant à établir les règles opérationnelles parvient plus que l'autre groupe à obtenir que ces règles favorisent ses intérêts ou attentes, alors il domine l'autre (cf. figure 3). Il est bien question ici des règles usuelles, correspondant aux pratiques usuelles, et non uniquement de règlements ou lois qui pourraient être peu ou mal appliqués (cf. *infra*).

Figure 3. Opérationnalisation de l'étude du premier levier de pouvoir de domination

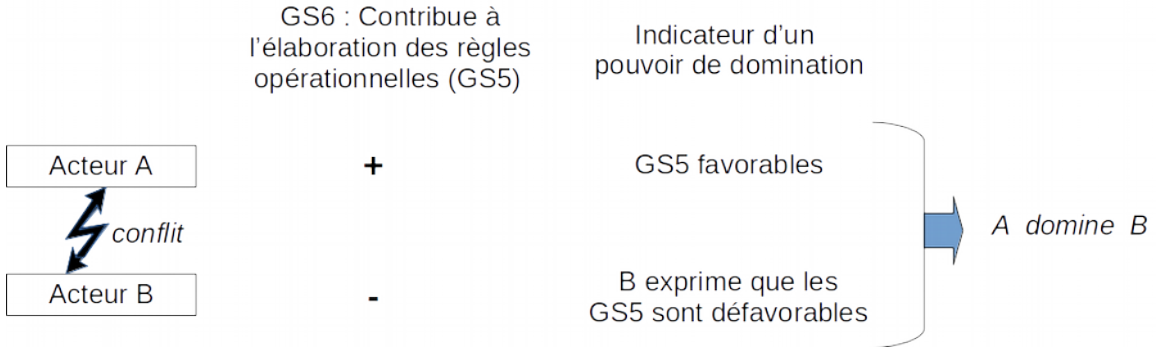


Les conditions pour mettre en évidence l'exercice d'une relation de pouvoir de type « premier levier » entre deux acteurs sont leur participation équivalente à l'élaboration des règles opérationnelles, mais qui sont finalement défavorables à l'un d'eux, qui les conteste (conflit). Source : auteur.

Pour opérationnaliser l'étude empirique du **second levier** du pouvoir de domination,, qui consiste à limiter ou empêcher la participation d'un ou plusieurs groupes aux processus de décision, et qui sont dès lors incapables de défendre leurs intérêts, il est nécessaire d'évaluer l'acceptabilité des règles opérationnelles (GS5) par un groupe (par rapport à ses intérêts

propres) qui, cette fois, ne contribue que très peu ou pas du tout à les définir – c'est-à-dire n'est pas autorisé par les règles de choix collectif (GS6) à participer à la définition des règles opérationnelles [Epstein et al. : 2014]. Si les règles opérationnelles favorisent moins les intérêts (ou attentes) du type d'acteur qui n'est pas autorisé à participer à leur définition que les intérêts (ou attentes) du type d'acteur qui est autorisé à y participer, alors les premiers sont dominés par les seconds (cf. figure 4).

Figure 4. Opérationnalisation de l'étude du second levier de pouvoir de domination



Les conditions pour mettre en évidence l'exercice d'une relation de domination de type « second levier » entre deux acteurs sont une participation du groupe dominant bien plus forte à l'élaboration des règles opérationnelles, qui sont finalement défavorables au dominé, qui les conteste (conflit). Source : auteur.

Enfin, quant au **troisième levier de pouvoir de domination** de Lukes [2005] qui consiste à aliéner les représentations sociales du groupe dominé, Epstein et al. [2014] ne proposent pas de l'opérationnaliser car la base de données de l'International Forestry Resources and Institutions (IFRI) sur laquelle ils s'appuient ne le leur permet pas :

> « Lukes's third face of power was not operationalized due to the difficulty of analyzing outcomes based on belief systems and an inability to distinguish between subjective and objective interests using the data stored in the IFRI database » [Epstein et al. : 2014, p. 125].

Lukes donne un exemple de ce troisième levier : l'absence de réaction publique face à la pollution de l'air dans la ville de Gary (Indiana) dans les années 1950, du fait de l'influence de l'entreprise locale US Steel sur la vie politique locale[137]. Il poursuit :

> « It is not impossible to adduce evidence – which must, by nature of the case, be indirect – to support the claim that an apparent case of consensus is not guenuine but imposed (though there will be mixed cases, with respect to different groups and different components of the value system) » [Lukes: 2005, p.49]

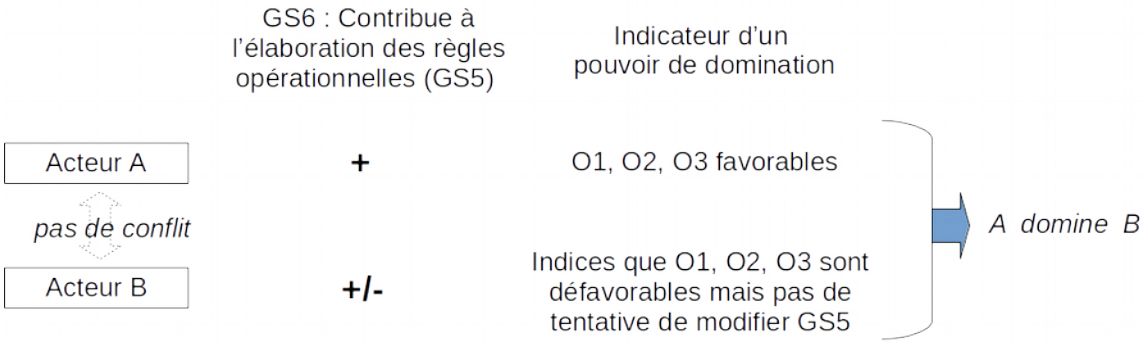
137 L'auteur concède que parler dans ce cas de contradiction (entre la situation de pollution et l'acceptation de cette situation) repose sur le postulat « more than plausible » [Lukes : 2005, p.49] que les citoyens de cette ville auraient préféré ne pas continuer à s'empoisonner s'ils avaient été pleinement informés.

Parmi les moyens de rechercher de telles « preuves indirectes » des contradictions induites par l'exercice d'un pouvoir de type « troisième levier », l'auteur s'appuie Gramsci qui, dans ses *Carnets de prison*, invite à observer l'expression « occasionnelle et par flashs » des attentes ou préférences d'un groupe social et ses réactions à certaines opportunités, en opposition au comportement qu'il adopte « en temps normal ». Aussi, pour Lukes [2005, p.50] :

> « it can be highly instructive (though not conclusive) to observe how people behave in 'abnormal times' – when (*ex hypothesi*) 'submission and intellectual subordination' are absent or diminished, when the apparatus of power is removed or relaxed. (...)
> But evidence can also be sought in 'normal times' We are concerned to find out what the exercice of power prevents people from doing, and sometimes even thinking. Hence we should examine how people react to opportunities – or, more precisely, perceived opportunities – when these occur, to escape from subordinate positions in hierarchical systems » [Lukes : 2005, p.50]

Opérationnaliser ce troisième levier peut donc se faire en cherchant à déterminer si, dans certains cas, des groupes participent ou pourraient participer formellement à l'établissement de règles mais ne sont pas en mesure – faute de capacités personnelles et structurelles – de s'engager dans cette voie car ne se représentant pas les éventuelles contradictions de leur situation. Nous proposons donc d'opérationnaliser l'étude de ce troisième levier du pouvoir (cf. figure 5) en considérant les groupes qui i) peuvent, en vertu des règles de choix collectif (GS6), participer à l'élaboration des règles opérationnelles (GS5) ; et ii) dont les membres se plaignent des résultats (O1, O2, O3) des interactions organisées par ces règles opérationnelles (GS5) et/ou cherchent occasionnellement à faire autre chose (production, organisation…) dès qu'une opportunité se présente, mais sans chercher pour autant à modifier ces règles opérationnelles (il n'y a donc pas de situation de conflit ou de réclamation, mais des indices permettent d'indiquer une insatisfaction : « l'intérêt » de ce groupe n'est pas objectivé dans une posture moraliste).

Figure 5. Opérationnalisation de l'étude du troisième levier de pouvoir de domination



Les conditions pour mettre en évidence l'exercice d'une relation de domination de type « troisième levier » entre deux acteurs sont une forte participation du groupe dominant à l'élaboration des règles opérationnelles, à laquelle peut participer ou non le groupe dominé, et des résultats défavorables aux intérêts du dominé mais sans que ce dernier ne tente de contester ou modifier les règles (absence de conflit ouvert). Source : auteur.

L'éventuelle acceptation (ou l'absence de contestation ouverte) de cette situation par l'acteur ou le groupe d'acteurs dominés devra s'analyser au prisme de plusieurs de leurs caractéristiques, qu'il conviendra d'expliciter pour chaque cas.

II.2.4. L'incertitude institutionnelle liée à la corruption : des *rules-in-use* qui entretiennent une part d'arbitraire et d'aléa

Comme on l'a vu (section II.2.1), Bloomington établit la nécessaire distinction entre *rules-in-use* et énoncés formels, seules les premières étant à prendre en compte pour saisir la réalité de l'interaction sociale étudiée [Schlager & Ostrom : 1992 ; Ostrom : 2005 ; Ostrom & Basurto : 2011a]. Cette distinction permet de ne pas se focaliser excessivement sur des controverses théoriques entre règles : quelle que soit la multiplicité institutionnelle, au sens d'une diversité des sources formelles de règles susceptibles d'orienter ou guider les décisions des personnes ou de groupes de personnes, il s'agit de caractériser celles correspondant aux pratiques usuelles observées. Ces règles usuelles (au sens large : incluant les « règles », « normes » et « stratégies partagées », cf. *infra*) peuvent donc correspondre à des combinaisons de règles et normes formelles (droit écrit, droit coutumier, etc.) et de stratégies qui s'exonèrent de ces règles formelles : irrespect usuel d'une réglementation, voire corruption, collusion entre acteurs en position décisionnaire, etc. En effet, une pratique de corruption peut être

occasionnelle, irrégulière – et dans ce cas, sans doute sanctionnée si elle est découverte – tandis qu'une pratique de corruption régulière, systémique (cf. *infra*) est analysable comme une convention (règle inférée d'une pratique régulière bien que politiquement anormale dans un État de droit) constitutive de la situation d'action puisque tout membre du groupe la prend en compte quand il élabore sa stratégie d'action.

Caractériser la grammaire institutionnelle, en tant que méthode descriptive du cadre structurel général dans lequel se situent les actions personnelles et collectives, permet aussi d'apprécier la conformité ou les écarts entre l'état des règles et normes énonçant des conduites-modèles [Jeammaud : 1993] et l'état des pratiques usuelles qui intègrent le cas échéant l'incertitude produite par des pratiques arbitraires régulières (pouvoir absolu d'un gouvernement, corruption, etc.). Certes, toute structure institutionnelle articule des espaces publics d'action soumis à des règles collectives (notamment le droit écrit ou coutumier) et des espaces privés où l'action relève de libre-arbitre (la personne n'a pas de compte à rendre, peut changer d'avis, etc.) : ce qui pose problème n'est donc pas le principe de décision arbitraire mais son importance et ses modalités dans la structure institutionnelle d'un groupe : en particulier, l'espace de libre-arbitre autorise-t-il des pratiques de passe-droits et de formes de corruption ? En effet, en cas de pratiques régulières de corruption, l'incertitude pesant sur cette grammaire (quelle règle prévaudra ? selon quelles modalités ?) induit qu'au sein même d'un groupe donné, la règle qui s'applique à deux acteurs occupant en apparence la même position peut varier, sans qu'ils encourent la même sanction ou qu'ils puissent espérer la même rétribution.

II.2.4.1. Une acception étendue de la corruption

Comme le rappellent Gomez et Matelly [2016, p.50] en citant Thierry Ménissier[138], la corruption est une notion « aussi intuitivement parlante que mal définie ». Certains textes internationaux tentent de fixer un cadre commun de définition[139], tels que la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption de 2003[140] ou la Convention de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales

138 Ménissier Thierry[2007] « La corruption, un concept philosophique et politique chez les Anciens et les Modernes », *Anabases*, n° 6, p. 11 (Cité *in* Gomez et Matelly [2016, p.50].

139 Un travail de définition que ne fait d'ailleurs pas la Convention des Nations Unies contre la corruption, dite « convention de Merida », du nom de la ville mexicaine où elle fut signée en décembre 2003.

140 Son article Premier précise qu'on entend par « 'corruption', les actes et pratiques, y compris les infractions assimilées, prohibés par la présente Convention ».

internationales[141]. Cependant, comme l'explique Cartier-Bresson [2008, pp. 18-19], « la corruption telle quelle est appréhendée par les individus est un phénomène plus complexe et multiforme que sa définition juridique », notamment car « la définition juridique du délit ne couvre pas toutes les pratiques cachées de l'influence et des échanges politico-économiques qui intéressent le chercheur ». Il convient donc d'élargir cette définition.

Pour Mashali [2012, p.828], « la corruption est le fait d'utiliser sa position de responsable d'un service public à son bénéfice personnel ». L'ONG spécialisée Transparency International élargit sa définition à des responsabilités dans le secteur privé (et non uniquement dans le public), puisqu'il s'agit pour elle de « l'abus à des fins privées d'un pouvoir reçu en délégation »[142]. Cartier-Bresson [1996, p.212] insiste pour sa part sur le manque de transparence et sur l'illégitimité du gain, en la définissant « comme un échange occulte pour accéder a un avantage indu » ou, plus précisément, comme un « phénomène d'échange occulte et d'influence réciproque entre les sphères politique, administrative et économique » [2008, p.8]. Cela rejoint la proposition d'Olivier de Sardan [1996, p.99], pour qui « il n'est pas sans intérêt d'élargir la notion de corruption à ce qu'on pourrait appeler le "complexe de la corruption", à savoir, outre la corruption au sens strict, le népotisme, les abus de pouvoir, le délit d'ingérence, les détournements de fonds et malversations diverses, le trafic d'influence, la prévarication, les délits d'initié, les abus de bien sociaux, etc., afin de pouvoir considérer d'abord ce que ces diverses pratiques ont en commun, les affinités qui les relient, et dans quelles mesures elles s'insèrent dans un même tissu de normes et d'attitudes sociales usuelles. »[143]

II.2.4.2. Production de règles et conflits de normes

Après avoir rappelé que « le terme de "corruption" est victime des ambiguïtés du sens commun », Lascoumes [1999, p.35] précise que cela devient souvent un « synonyme de

141 Cette forme de corruption est définie à l'article Premier de la Convention comme « le fait intentionnel, pour toute personne, d'offrir, de promettre ou d'octroyer un avantage indu pécuniaire ou autre, directement ou par des intermédiaires, à un agent public étranger, à son profit ou au profit d'un tiers, pour que cet agent agisse ou s'abstienne d'agir dans l'exécution de fonctions officielles, en vue d'obtenir ou conserver un marché ou un autre avantage indu dans le commerce international. »

142 « the abuse of entrusted power for private gain », site internet de l'organisation, http://www.transparency.org/what-is-corruption/ (consulté en mars 2017)

143 Pour préciser encore les pratiques dont il est question, on peut s'appuyer sur certaines définitions données par Rocca [1993, p.23] : « L'ingérence consiste, pour un fonctionnaire ou un homme politique, à entrer en collusion ou même à s'associer avec des intérêts sur lesquels il est censé exercer un contrôle » ; « un fonctionnaire est dit coupable de trafic d'influence lorsqu'il monnaie son pouvoir de contrôle ou d'autorisation ».

déviance, sans que la norme par rapport à laquelle on évalue le comportement soit clairement désignée. » Il poursuit :

> « Entendue (...) de façon très large, la corruption désigne deux types de déviance. Tout d'abord, le comportement du détenteur d'une autorité qui, dans le cadre de ses fonctions, publiques ou privées, utilise sa situation de pouvoir pour détourner une règle, à son profit ou à celui d'une autre personne ou d'une autre organisation. Ensuite, une conception plus extensive désigne le contournement ou la distorsion d'une norme professionnelle (bonne foi contractuelle), ou d'un principe moral (égalité de traitement) dont la sanction n'est pas précisément établie » Lascoumes [1999, p.36] .

Cette ambiguïté se retrouve d'ailleurs dans les définitions proposées par les autres auteurs académiques qui, selon Rocca [1993], sont de trois ordres :

– les définitions basées sur la morale et le devoir,
– celles recherchant des critères objectivables (selon les auteurs : irrespect des règles, menace pour l'intérêt public, ou encore perception par la population et les élites – comme dans la typologie d'Arnold Heidenheimer[144]),
– et celles qui conceptualisent un marché de la corruption – en considérant le pouvoir comme une marchandise vendue par les détenteurs de pouvoir politique ou administratif.

Ce dernier type d'approche, selon un 'marché de la corruption', souffre d'une limite commune avec l'approche juridique : « elle ne prend en compte que les formes "dures" de la corruption (…). Pourtant la corruption est fréquemment un phénomène d'échange de faveurs plus insidieux et diffus qui se fond dans l'ensemble des échanges sociaux et se banalise », selon Cartier-Bresson [2008, p.23]. Ce dernier, après avoir rappelé les typologies proposées par certains auteurs, souligne qu'elles « n'envisagent pas l'intersection entre plusieurs idéaltypes qui caractérise pourtant toujours les transformations des modes de régulation ». Et, s'appuyant sur Becquart-Leclercq[145], il signale :

> « l'existence d'une double structure normative faite de deux ordres en interaction : l'ordre symbolique et l'ordre stratégique. Le premier correspond à la vision idéalisée qu'une société se fait d'elle-même. C'est le mythe du groupe et de ses règles légales officielles. Le second, comme mode opérationnel, régit concrètement les pratiques des acteurs confrontés à la réalité sociale. Il comprend les règles du jeu effectivement appliquées. Cette pluralité de normes débouche de façon massive sur des conflits de normes » [Cartier-Bresson : 2008, p.29].

144 Cité par Cartier-Bresson [1996, pp. 215-216], Heidenheimer explique en 1970 que « le terme de corruption noire indique qu'une action particulière est telle qu'un consensus existe au sein de la grande majorité de l'opinion et de l'élite pour condamner et sanctionner au nom des principes. La corruption grise indique que certains éléments, les élites habituellement, veulent voir l'acte réprimé, alors que d'autres ne le veulent pas, l'opinion majoritaire peut alors être ambiguë. La corruption blanche signifie que la majorité tant de l'opinion que de l'élite ne soutient pas vigoureusement les essais de condamnation d'actes qui semblent tolérables ».

145 Becquart-Leclercq, J. [1984] « Paradoxes de la corruption politique », *Pouvoirs*, pp.19-36.

Il poursuit :

> « la corruption s'appuie sur le chevauchement chez un individu de positions officielles et non officielles, de statut politique et économique (voire criminel), et de pratiques formelles et informelles. Le chevauchement implique que l'on appartienne à plusieurs mondes (par ex. politique, économique, religieux, criminel). Il est à la base des stratégies concomitantes d'accumulation de pouvoir et d'argent (voire de ressources de violence). Dans cette situation, la corruption est encastrée dans les pratiques multiples des réseaux de clientèle ayant plus ou moins leur efficacité, leur légitimité et leur forme de légitimation. Elle participe à un mode de redistribution et d'exclusion relativement codifié, mais qui est en conflit avec la norme officielle. » [Cartier-Bresson : 2008, p.30]

La corruption devient de fait productrice de nouvelles règles, s'imposant de fait dans les arènes au sein desquelles elles s'établissent (pour les règles opérationnelles : selon les règles de décision ; et pour ces dernières, selon les règles constitutionnelles), ou plus exactement la corruption est productrice d'instabilité dans l'application des autres règles usuelles. C'est également ce que constate Rocca [1993, p.46] :

> « Au Ghana comme ailleurs, les pratiques de corruption prennent ainsi souvent l'aspect d'un système d'"évitement", de contournement des décisions de l'État qui risqueraient de remettre en cause le pouvoir, le prestige et la richesse du groupe. Dans la plupart des pays du tiers monde, il n'existe pas de véritables canaux formels (notamment législatifs) de communication entre les groupes sociaux et l'État ; canaux par lesquels les groupes en question pourraient défendre leurs intérêts et exprimer leurs revendications. C'est donc au niveau de l'application des décisions que ces intérêts peuvent s'exprimer. La corruption manifeste une certaine incapacité à intégrer les différentes parties de la société dans un tout. »

La corruption introduit de l'aléa dans l'application de l'ensemble des règles opérationnelles, mais également des règles de décision, puisqu'elle est susceptible d'accentuer des inégalités dans le rôle des différents types d'acteurs :

> « Tout le monde n'a pas accès à la corruption comme moyen de contournement des barrières à l'enrichissement puisque le recours à la corruption implique a priori une certaine richesse échangeable contre du pouvoir politique. (…) Pour être en position de corrompre il faut d'abord se montrer "utile", s'imposer au "système" d'une façon ou d'une autre. Pour les dominés, la corruption n'est donc pas une option très ouverte. Pour les dominants, corrompre permet de limiter la contestation du système et accepter des pots-de-vin affaiblit les capacités financières des éventuels concurrents politiques ». [Rocca : 1993, pp.82-83]

II.2.4.3. Corruption systémique et incertitude chronique

Au Cameroun, les pratiques de corruption « affichées au grand jour » [Pommerolle : 2008, p.74] valent au pays d'être constamment mal classé à l'indice de perception de la corruption publié par l'ONG Transparency International : en 2013, année de notre travail d'observation, il était ainsi classé 144ème sur 177. Dans son acception large, la corruption ne se limite donc pas aux cercles de pouvoir et aux groupes sociaux les plus influents dans la société : comme

l’expliquait le politologue Jean-François Médard, il s'agit au Cameroun d'une corruption « à la fois systémique et généralisée » [2006, p.701], qui traverse toutes les couches de la population et tous les milieux socio-professionnels. Selon cet auteur [2006, p. 697], « la corruption est dite systémique, lorsque sa fréquence est telle qu’elle constitue la règle plutôt que l’exception ». Cela ne la rend pas pour autant systématique, car cette règle peut s’appliquer ou non, et cette incertitude généralisée crée de l’anomie : parfois, « le contrat de corruption n’est plus garanti, le montant des pots-de-vin explose ».

Autrement dit, dans une situation de corruption « systémique », toute transaction n’est pas systématiquement objet de corruption (passe-droit, dessous-de-table…) mais tout acteur doit intégrer dans sa stratégie la certitude que d’autres acteurs peuvent y recourir et la forte probabilité d’y être lui-même confronté. Il n'est donc pas possible d'affirmer que s’appliquent systématiquement des règles de « passe-droits » (telles que : « attribution en fonction du plus gros dessous de table et non en fonction du droit établi » ; « sanction à l'encontre du moins puissant des deux acteurs d'un conflit » ; ou encore « sanction non appliquée si l'acteur concerné est puissant »), mais pour autant il existe une convention générale de probable corruption qui structure la grammaire institutionnelle en usage.

Cette grammaire intégrant structurellement la possibilité de corruption est par ailleurs caractérisée par une forte tension :

- appliquée implicitement sans pouvoir être évoquée pour en demander les « règles du jeu », la corruption ne peut être contestée par les canaux habituels de la négociation professionnelle ou politique –toujours menacée d’être elle-même corrompue –, d’où la stabilité de la corruption et la forme des crises de régulation du régime politique ou économique, marquées par la violence physique ;
- la dissonance entre règles formelles du système légal et convention en vigueur intégrant la corruption produit une tension elle aussi porteuse de violence physique puisque sans expression possible dans les formes verbales du droit ou de la diplomatie professionnelle (la corruption des élites syndicales ou judiciaires introduit d’autant plus de suspicion qu’elle est systémique mais non systématique : la victime ne sait donc jamais si elle a affaire ou non à un interlocuteur corrompu).

Il en résulte une forme d’incertitude chronique puisque les dysfonctionnements de la corruption ne sont pas régulés.

La mise en œuvre de ce cadre d’analyse suppose maintenant de définir la situation d’action observée. Pour cela, nous devons i) clarifier préalablement ce qu'on définit comme une ressource, ou plus exactement comme un système de ressource ; puis ii) expliciter le mode de détermination de la focale de l'étude (délimitation pratique de l’ensemble des situations d’action observées). Ces deux étapes sont l'objet du chapitre suivant.

Chapitre III. Caractériser la situation d’action concernée par des dispositifs RSE : outils conceptuels mobilisés

Comme on l'a vu dans le cas de la filière banane camerounaise au premier chapitre, les dispositifs RSE sont développés en réponse à un problème environnemental ou social, qui relève d’un dysfonctionnement dans l'usage de ressources, matérielles ou non, mobilisées par cette société ou dans la répartition du produit tiré de ces ressources.

La forme optimale d’accès aux ressources est conceptualisée dans l’approche standard selon une théorie des droits de propriété [Demsetz : 1967] fondée sur la rationalité individuelle des individus : les règles de droit visent à pallier certaines limites de la rationalité individuelle en situation d’incertitude qui, en l’absence de telles règles, provoque des défaillances de marché et empêche d’atteindre l’équilibre général. Négligeant les rapports de pouvoir entre acteurs, à

l'exception des pouvoirs de marché, cette « théorie naïve des droits de propriété »[146] les réduit au rang d'agents économiques au comportement prévisible, dès lors que les droits sont suffisamment bien établis pour lever toute incertitude : par exemple, incertitude sur la surface de pâture qu'un agent peut utiliser, sur la part de récolte qui lui revient, etc. Ainsi, cet agent économique, dont la rationalité est supposée parfaite, tout comme l'accès à l'information qui lui permettra de prendre les décisions efficientes, peut investir efficacement dans l'usage d'une ressource pour lequel il peut calculer ses gains futurs. Toutefois, cette modélisation demeure virtuelle car elle nie toute épaisseur sociale à l'agent économique, réduit à un individu fictif car asocialisé (comme si les personnes avaient toutes le même comportement, la même construction cognitive, ou encore les mêmes contraintes sociales).

Comme on l'a vu au chapitre II, Ostrom et l'École de Bloomington proposent une démarche méthodologique opposée, empruntant aux autres sciences sociales leurs résultats pour schématiser les dispositifs institutionnels exogènes auxquels sont confrontés les acteurs [Hollard & Sene : 2010] et les processus endogènes de construction d'institutions spécifiques à la situation étudiée, à l'aide d'outils d'analyse basés sur l'ensemble des arrangements institutionnels en place. Mais pour l'appliquer à l'analyse de la filière banane (c'est-à-dire des différentes organisations – entreprises, communautés, etc. – concernées par cette production) et des modifications que les dispositifs RSE entraînent en termes d'utilisation des ressources matérielles ou idéelles qui en sont le support, il est nécessaire de clarifier ce que l'analyste peut considérer comme « ressource », les modes d'appropriation et de gestion de ces ressources, puis d'expliciter le choix de la « focale » de l'étude, c'est-à-dire l'échelle d'analyse que le chercheur juge la plus pertinente pour débuter la cartographie conceptuelle à plusieurs niveaux[147] que permet le cadre d'analyse SES du Bloomington Workshop [Ostrom : 2011a].

Un cheminement conceptuel par étapes est nécessaire : nous proposons tout d'abord une clarification sémantique et analytique entre « bien », « type de ressource », « régime d'appropriation » et « mode de gestion », en voyant comment l'appliquer au foncier, ressource indispensable à toute production agricole (III.1) ; puis nous précisons comment nous conceptualisons l'entreprise et les déterminants de ce qui permettra de fixer la focale d'analyse dans le cas d'une filière agro-industrielle, système complexe d'acteurs (III.2).

146 Selon la formule d'Eggertson rapportée par Cole et Ostrom [2012, p.37].

147 Ostrom [2005, p.8] utilise même l'analogie d'une carte routière plus ou moins détaillée du Lake Huron ; mais de façon plus fréquente, elle parle de « conceptual map » (par exemple « multi-tier conceptual map » [Ostrom: 2011a, p.9]).

III.1. Distinguer systèmes de ressources et biens, régime de propriété et modes de gestion

La mobilisation du cadre d'analyse SES requiert, on l'a vu, de définir quelles sont les ressources utilisées par des acteurs au sein d'un système socio-écologique. Mais le risque est alors de se heurter à l'emploi de termes et concepts auxquels les auteurs attachent un sens variable, comme nous allons le voir. Or, comme l'explique Bromley [1991, p.1] :

> « There can be no more important aspect of scholarship than the concern for concepts and langage. If we use the same words or terms to describe fundamentally different fact situations, ideas, or phenomena, then progress in understanding is impeded rather than advanced. »

Nous proposons donc dans cette section une clarification sémantique susceptible de stabiliser l'axiomatique ostromienne des types de « biens » puis, pour éviter toute confusion, un rappel de ce qui définit spécifiquement un *commun* et, de façon plus générale, ce qui distingue un type de système de ressource et son mode de gestion.

III.1.1. Une typologie des « systèmes de ressources » en fonction de leurs caractéristiques matérielles

III.1.1.1. L'émergence d'une typologie

A partir des années 1930, émerge aux États-Unis une « théorie des biens publics » [Dardot & Laval : 2014], qu'il serait plus précis de désigner comme une « théorie des finances publiques » selon Demarais-Tremblay [2017], théorie qui se consolide à la fin des années 1960. Les économistes néoclassiques s'interrogent alors sur les « biens » dont les qualités intrinsèques imposeraient que leur production ne puisse être assurée par des agents privés marchands et donc relève nécessairement de l'État, quand tous les autres biens sont implicitement produits d'une façon plus efficace (au sens de l'optimum de Pareto) par le secteur marchand. Ce « naturalisme qui voudrait classer les biens selon leurs caractères intrinsèques » [Dardot & Laval : 2014, p.157] a donc clairement une portée normative, en prescrivant les modalités de production et de gestion qui seraient attachées à chaque type de bien. Dans cette perspective, Bowen énonce dès 1948 des caractéristiques de non-exclusion et

d'indivisibilité dans la consommation d'un bien[148]. Mais c'est Samuelson [1954] qui est le premier à formaliser clairement une distinction entre deux catégories de biens : d'une part des « biens de consommation ordinairement privée », d'autre part des « biens de consommation collective » dont la demande a un « caractère conjoint », c'est-à-dire que leur consommation ou leur usage par un agent économique ne limite pas celle ou celui par un autre agent[149]. Désignée plus tard comme une « non-rivalité » [Musgrave : 1969], cette caractéristique se voit très vite[150] adjoindre celle de non-excluabilité[151] (on ne peut exclure personne de leur usage).

Cependant, entre les biens privés (rivaux et excluables) et les biens « publics » ou « collectifs » (selon la traduction en français qui est faite [Harribey : 2011]), on trouve des biens qui n'excluent ni ne cumulent simultanément ces deux caractéristiques. Cherchant à combler ce « vide considérable »[152], Buchanan [1965] propose sa « théorie économique des clubs » pour certains biens et services fournis à des groupes limités d'individus : sa démonstration repose sur le constat que, pour nombre de biens, le caractère « public pur » ne se réalise pas du fait d'une limitation du nombre d'utilisateurs du bien pouvant en bénéficier simultanément[153].

Puis, pour les cas où l'exclusion n'est pas possible et où il existe une rivalité dans la consommation du bien, Hardin [1968], qui est biologiste, définit une autre catégorie de

148 « The goods for which price exclusion is impracticable are characterized by the fact that they cannot be divided up into units which any single individual can be given exclusive possession. They are, in this sense, indivisible. Such goods have the characteristic that they become part of the general environment—available to all individuals who live within that environment. They are, in that sense, social rather than strictly individual goods » [Bowen : 1948, p.173], cité *in* Demarais-Tremblay [à paraître].

149 « Ordinary *private consumption goods* which can be parcelled out among different individuals (…) and *collective consumption goods* which all enjoy in common in the sense that each individual's consumption of such a good leads to no subtraction from any other individual's consumption of that good » [Samuelson : 1954, p.387] ; « "jointness of demand" intrinsic to the very concept of collective goods and governmental activities » [Samuelson : 1954, p.389]

150 Samuelson [1954] ne l'énonce pas clairement, mais sa formalisation implique la consommation par un groupe d'individus de taille potentiellement infinie. Buchanan [1965, p.13] rappelle qu'on doit à Musgrave [1959] la formalisation selon laquelle « non-exclusion is a characteristic of public goods supply ».

151 La littérature économique française retient souvent le terme de « exclusif », qui peut être compris comme un accès ou un usage réservé à une seule personne. Nous utiliserons donc plutôt le néologisme « excluable », déjà utilisé dans certaines traductions (par exemple celle de Ostrom [2010] faite par Laurent en 2012), qui renvoie à la *capacité à* exclure de l'accès ou de l'usage les non-membres d'un groupe donné (« By exclusion we mean the power to exclude people other than members of a defined community » [Feeny et al : 1990, p.7]).

152 « This construction allows us to move one step forward in closing the awesome Samuelson gap between the purely private and the purely public good » [Buchanan : 1965, p.1]

153 On peut dès à présent noter que la taille de la ressource considérée est donc une condition de la théorie des biens de clubs de Buchanan, qui ne s'applique selon ses propres mots que dans les cas où l'exclusion d'utilisateurs est possible, au sens où elle peut être organisée : « The theory of clubs developed in this paper applies in the strict sense only to the organization of membership or sharing arrangements where " exclusion" is possible » [Buchanan : 1965, p.13].

biens[154] : les « biens communs », les « communaux » voire les « communs » selon les traductions [Ostrom : 2011b]. Il prend l'exemple d'un pâturage en accès libre, donc, suivant la terminologie samuelsonnienne, un bien rival sans exclusion : cet exemple sert le propos de l'auteur parce qu'il a la caractéristique d'être dépourvu de système de gestion [Ostrom : 1990] ou, plus exactement, pourvu d'un système de gestion dénué de toute restriction d'exploitation [Cole et al. : 2014]. Et un nouvel enjeu normatif est ainsi pointé car, pour Hardin, cette situation conduit nécessairement à une « tragédie » : le « bien commun » est détruit par la sur-consommation d'individus agissant sans souci de la préservation de la ressource, selon une logique du passager clandestin empruntée aux travaux d'Olson [1965].

On obtient ainsi finalement quatre catégories de biens, que Musgrave et Musgrave [1973] présentent conjointement pour la première fois dans un tableau croisant les critères de « rivalité » et « d'exclusion » [Demarais-Tremblay : 2017].

En 1977, Ostrom et Ostrom proposent cependant de renouveler partiellement cette double axiomatique. D'une part, en continuant de se baser sur l'idée d'usage conjoint (plutôt que sur celle de rivalité), ils introduisent la notion de soustractabilité. D'autre part, chaque critère devient pour eux graduel (plus ou moins marqué) plutôt que binaire (oui ou non) :

- La faisabilité de l'exclusion, qui sera plus tard renommée l'excluabilité : la capacité (plus ou moins grande) à exclure des utilisateurs potentiels de l'accès au bien (ou au service) s'ils ne peuvent pas satisfaire les conditions fixées par le fournisseur (le prix, notamment).
- Usage conjoint (plutôt que rivalité) : la capacité (plus ou moins grande) d'un bien ou service à être utilisé conjointement, c'est-à-dire en s'intéressant à la soustractabilité de chaque unité par un utilisateur par rapport à un autre utilisateur.

Comme Musgrave et Musgrave [1973], Ostrom et Ostrom [1977] distinguent ainsi logiquement quatre types de biens (cf. tableau 6), et proposent pour la première fois des exemples pour chacun des quatre types [Demarais-Tremblay : 2017]. Surtout, ils définissent de façon claire la quatrième catégorie, celle de « common pool resource », ainsi nommée pour la démarquer du concept de « common property resource » utilisé depuis les années 1950 [Gordon : 1954 ; Feeny et al. : 1990]. Parler de 'property' alimente en effet une confusion

154 Hardin ne formalise pas clairement sa proposition en référence aux travaux de Samuelson, son intérêt n'étant pas heuristique mais plutôt d'alerter sur les menaces qu'il voit dans les politiques démographiques trop laxistes [Coriat : 2013].

entre leurs spécificités matérielles et la nature du régime de propriété, comme l'expliquera Bromley quelques années après :

> « There is no such thing as a common property *resource* – there are only natural resources controlled and managed as common property, or as state property, or as private property. (…) I shall urge the abandonment of the term *common property resource* in favor of the more correct *common property regime* » [Bromley : 1991, p.2].

Aussi, pour imposer cette nécessaire distinction entre le type de régime de propriété dont ces « ressources naturelles » peuvent faire l'objet, et leurs caractéristiques matérielles (i.e. dont l'usage ou la consommation d'unités ne peuvent être effectués que de façon non conjointe, et dont il est difficile voire impossible d'exclure l'accès et l'utilisation), Ostrom les désigne comme des *common-pool resources* (CPR) :

> « The problems resulting from confusing concepts were particularly difficult to overcome given that the term "common-*property* resource" was frequently used to describe a type of economic good that is more appropriately referred to as a "common-*pool* resource." For many scholars, the concept of a property regime and the nature of a good were thus conflated » [Hess & Ostrom : 2003, p.119].

Ostrom et Ostrom [1977] utilisent par ailleurs l'appellation « toll goods » (littéralement : « biens à péage ») plutôt que celle de « club goods » de Buchanan [1965] pour les cas où l'exclusion est faisable et où l'usage de la ressource peut se faire conjointement. Bien que ce terme nous semble source de confusion (cf. *infra*), nous conservons ici son emploi, dans un premier temps.

Tableau 6. Une première version du tableau « Types of goods »

		Jointness of Use or Consumption	
		Alternative Use	***Joint Use***
EXCLUSION	***Feasible***	Private Goods : Bread, shoes, automobiles, haircuts, books, etc.	Toll Goods : Theaters, night clubs, telephone service, toll roads, cable TV, electric power, library, etc.
	Infeasible	Common-pool Resources : Water pumped from a ground-water basin, fish taken from an ocean, crude oil extracted from an oil pool	Public Goods : Peace and security of a community, national defense, mosquito abatement, air pollution control, fire protection, streets, weather forecasts, public TV, etc.

Source : Ostrom et Ostrom [1977, p.12]

Toutefois, certains des exemples cités dans ce tableau peuvent alimenter une confusion : mention de l'unité de poisson dans la catégorie CPR, au lieu de parler de la pêcherie ; la bibliothèque ou le courant électrique comme *toll goods*, alors que l'usage de chaque livre qui s'y trouve ou de chaque watt disponible ne peut être conjoint. Ostrom [2005] modifia ultérieurement la présentation de cette typologie et son axiomatique : le gradient de soustractabilité d'usage remplace celui, inverse, d'usage conjoint (cf. tableau 7).

Tableau 7. Une version révisée des quatre « types of goods » selon Ostrom

		[degree of] Subtractability of Use	
		High	***Low***
Difficulty of Excluding Potential Beneficiaries	***High***	Common-pool resources: groundwater basins, lakes, irrigation systems, fisheries, forests, etc.	Public goods: peace and security of a community, national defense, knowledge, fire protection, weather forecasts, etc.
	Low	Private goods: food, clothing, automobiles, etc.	Toll goods: theaters, private clubs, daycare centers

Source : Ostrom [2010]

III.1.1.2. Les critères d'une typologie stabilisée des systèmes de ressources

Avec le temps, la typologie ostromienne s'est ainsi éloignée de celle des néoclassiques, en qualifiant des « systèmes de ressources » et en définissant mieux la double axiomatique.

III.1.1.2.1. Des types de « systèmes de ressources » plutôt que de « biens »

La terminologie proposée et utilisée par Ostrom dans ses travaux ultérieurs confirme ce qui ne semblait être qu'une intuition en 1977 : plutôt que de type de bien, Ostrom parle alors de « système de ressource » (*resource system*), par exemple pour définir un CPR comme « un système de ressource [qui] peut être fourni et/ou produit conjointement par plus d'une personne ou entreprise. (…) Les unités de ressource, toutefois, *ne sont pas sujettes à l'utilisation ou l'appropriation conjointe*. (…) **Ce ne sont donc pas les unités de ressources qui peuvent être utilisées conjointement mais bien les systèmes de ressources eux-mêmes** »[155] [Ostrom : 1990, p.46].

155 L'italique est de l'auteur, mais nous graissons la dernière phrase pour en souligner l'importance.

Avec Cole, elle précise même que les systèmes de ressources de type CPR génèrent des biens[156], qui y sont prélevés ou utilisés – « biens » désignant ainsi les unités de ressources [Cole & Ostrom : 2012]. La typologie s'écarte ainsi nettement de la notion de « bien », qui en économie mainstream renvoie à quelque chose de suffisamment individualisable (dans la production et dans l'usage ou la consommation…) pour être échangeable de façon bilatérale privative : *a contrario*, la typologie de Bloomington se concentre sur la notion de « système de ressource », ensemble plus ou moins délimité d'unités soustractibles[157] ou non. Ostrom [1990, p.44] invite d'ailleurs à se représenter les systèmes de ressources en les comparant « à des variables de stock (...) capables de produire [des] variables de flux », ces dernières étant les unités de ressources .

Dans son glossaire de l'IAD, McGinnis clarifie encore les définitions :

> « *Resource System* (RS). The biophysical system from which resource units are extracted and through which the levels of the focal resource are regenerated by natural dynamic processes. (…)
> *Resource Units* (RU). Characteristics of the units extracted from a resource system, which can then be consumed or used as an input in production or exchanged for other goods or services. » [McGinnis : 2011b, p.181]

Ainsi l'École de Bloomington peut qualifier de façons différentes, selon le stock considéré, une « ressource » alors que celle-ci serait, selon les critères standard, toujours caractérisée du même « type ». Prenons l'exemple de « l'eau » comme « ressource » : le système de ressource (ou le stock) ne sera pas nécessairement considéré de la même façon dans la typologie ostromienne selon qu'il s'agit d'un océan, d'une mare, ou du contenu d'une bouteille d'eau. McGinnis [2011a][158] prend aussi l'exemple des poissons, qui peuvent être considérés comme « private goods » si l'on s'intéresse aux animaux pêchés (comme unités) avant d'être vendus ou consommés, tandis que le stock de poissons dans lequel ils ont été prélevés doit être analysé comme un CPR. Autrement dit, le type de système de ressource est défini (ici, un poisson seul comme « private good » ou un stock halieutique comme CPR) indépendamment

156 « Common-pool resources are large enough that it is costly to exclude potential beneficiaries, and they generate goods (resource units) whose extraction reduces the quantity of goods available to others (V. Ostrom and E. Ostrom 1977). » [Cole & Ostrom : 2012, p.40]

157 Que de nouvelles unités soient produites (comme les poissons qui se reproduisent au sein d'un stock halieutique) ou non (comme des parcelles de foncier, qui peuvent en revanche être remises en jeu ; cf. *infra*).

158 « In applications of the IAD framework, allowance must be made for the possibility that a particular good or service activity may have the properties of different types of goods under different institutional settings. In addition, different components of a good or service may simultaneously express properties of different types of goods. For example, a fish taken from a common-pool fishery may be consumed as a private good or used in the production of a club/toll or public good » [McGinnis : 2011a, p.12].

des règles et usages qui détermineront par ailleurs la nature du régime de propriété et du mode de gestion de ce système de ressource[159] (cf. *infra*).

III.1.1.2.2. Gradient d'excluabilité et critère de soustractabilité

Lors de sa conférence « Nobel » à Stockholm en décembre 2009, Ostrom [2010] avait précisé que la typologie que son mari et elle avaient proposé 32 ans auparavant permettait de :

> « (i) remplacer le terme "rivalité dans la consommation" par soustractabilité d'utilisation" ;
> (ii) conceptualiser les notions de "soustractabilité d'utilisation" et d'"excluabilité" pour les faire varier de "faible" à "élevée", plutôt que de les considérer simplement comme présente ou absente ;
> (iii) ajouter explicitement un quatrième type de bien très important – les ressources communes[160] – qui partage avec les biens privés l'attribut de la soustractabilité et la difficulté d'exclusion avec les biens publics [Ostrom & Ostrom : 1977]. Les forêts, les systèmes d'eau, les pêcheries, et l'atmosphère de la planète sont tous des ressources communes d'une immense importance pour la survie des êtres humains sur cette terre » [Ostrom : 2012, p.23]

Or, les catégories de l'axiomatique (soustractabilité et excluabilité) se différencient sur la notion de gradient. Pour la soustractabilité, il s'agissait en 1977 de la capacité plus ou moins grande d'utiliser conjointement un **système de ressource**, et non explicitement d'un gradient de soustractabilité des **unités** de ressource elles-mêmes (concept introduit à l'époque, mais pas dans le tableau évoquant le gradient). Or, comme on va le voir, il apparaît qu'il s'agit davantage d'un critère (oui/non) que d'un gradient (plus/moins) de soustractabilité des unités, et que seule l'excluabilité se conceptualise en terme de gradient (capacité plus ou moins grande à exclure de l'accès au système de ressource).

Prendre en compte la difficulté graduelle à exclure des bénéficiaires potentiels (autrement dit, le degré d'excluabilité) d'une ressource permet d'introduire un **critère de taille** : on s'intéresse à un système de ressource qui est un ensemble délimité, c'est-à-dire en quantité limitée (par exemple un stock halieutique, et non pas 'le poisson' comme terme générique pour désigner la ressource produite ou consommée) ou dans un espace limité (par exemple la salle dans laquelle on écoute un concert, plutôt que 'la musique') ou un mix des deux (par exemple une forêt identifiée, plutôt que 'le bois' comme type générique de ressource naturelle). Les catégories de deux systèmes d'une même ressource peuvent donc être différentes en termes d'excluabilité en fonction de leur taille respective (un bosquet ou un étang poissonneux

159 Et inversement, comme nous le verrons, il n'y a pas de correspondance univoque entre type de système de ressource et régime de propriété.

160 Le texte original, en anglais, parle de « common-pool resources », traduit par Éloi Laurent par « ressources communes » en français.

peuvent facilement être clôturés et gardés pour en interdire l'utilisation, la forêt amazonienne ou le lac Victoria beaucoup plus difficilement), et possiblement des capacités techniques [Cole & Ostrom : 2012][161] de l'époque (l'invention du fil de fer barbelé ayant facilité l'exclusion d'accès à des parcelles de foncier ou de bois).

La catégorisation d'un système de ressource en fonction du critère de soustractabilité d'utilisation est en revanche liée à des caractéristiques physiques de la ressource, qui ne sont pas progressives : ses unités peuvent être utilisées ou appropriées conjointement par plusieurs utilisateurs (par exemple un morceau de musique diffusé sur un haut-parleur ; un programme sur une chaîne TV câblée ; la paix ou la sécurité publique ; des connaissances ; la stabilité climatique ; etc.) ou non (ex. un poisson pêché, un m^3 d'eau prélevé, un tronc d'arbre abattu, un vêtement, un aliment, etc.). En d'autres termes, lors de son utilisation, le stock de ressource est, ou n'est pas, impacté par un flux sortant d'unités.[162]

Cette notion de soustractabilité est donc plus opérationnelle que celle de rivalité de Musgrave [1969] ou « d'usage conjoint » initialement utilisée par Ostrom, en se centrant clairement sur **l'unité tirée** d'un système de ressource, et sur la soustraction de chaque unité à l'usage des autres utilisateurs par l'un d'eux. En effet, on évite alors toute confusion avec la rivalité d'accès au système de ressource (qui peut induire une confusion avec l'excluabilité), et surtout avec la possibilité que plusieurs utilisateurs potentiels accèdent conjointement au stock de ressource (deux agriculteurs irrigants peuvent pomper conjointement dans un lac, mais ce n'est pas la même situation analytique que deux auditeurs écoutant la même radio). Ainsi, pour un spectacle de théâtre, même s'il peut y avoir une situation de rivalité pour entrer dans le bâtiment 'théâtre', une fois à l'intérieur le public utilise conjointement la ressource 'spectacle de théâtre' (situation de « club/toll good »). Par contre, une bibliothèque municipale, bien qu'elle ait été présentée comme un exemple de « club/toll good » par Ostrom et Ostrom en 1977 (cf. tableau 6, *supra*), devrait aussi, si on suit cette logique, être considérée comme une CPR : les lecteurs, une fois à l'intérieur, ne peuvent pas utiliser conjointement chaque unité de ressource (à la différence du théâtre) puisque ces unités sont des livres différenciés et spécifiques. Chaque livre est donc soustrait temporairement à l'usage des autres lecteurs, comme un poisson pêché est soustrait aux autres pêcheurs qui doivent parfois

161 « whether it is difficult or costly to develop physical or institutional means to exclude non beneficiaries depends both on the availability and cost of technical and institutional solutions to the problem of exclusion and on the relationship of the cost of these solutions to the expected benefits of achieving exclusion from a particular resource. » [Cole, Ostrom : 2012, p.53]

162 Peu importe par ailleurs que cette ressource soit naturelle ou fabriquée par les humains [Ostrom : 1990 ; Poteete et al. : 2010].

attendre que le stock halieutique se reconstitue. Évidemment, plus il s'agit d'une petite bibliothèque, et plus il sera par ailleurs techniquement facile d'en empêcher l'accès à des utilisateurs potentiels, ce système de ressource basculant alors graduellement dans une situation de « private good ». Et un livre donné, de type excluable et soustractible, sera lui considéré invariablement comme un système de ressource de type « private good »[163], comme les livres contenus dans la bibliothèque personnelle d'une maison bourgeoise – tandis que le silence et le calme qui y règnent sont de type « toll/club good » (cf. tableau 8), et que l'information consignée dans chaque livre mais reproduite dans toutes les copies de ce livre, est de type non-soustractible et difficilement excluable donc « public good ».

Tableau 8. Exemple de classement selon les « four types of goods » d'Ostrom

		SOUSTRACTABILITÉ	
		Oui (forte)	***Non (faible)***
DEGRÉ D'EXCLUABILITÉ	***faible***	Livres d'une grande bibliothèque municipale ou nationale *(CPR)*	Fresques en façade d'une bibliothèque *(public good)*
	moyen	Livres d'un petit club de lecture *(private good)*	Ambiance feutrée d'un petit club de lecture *(club/toll good)*
	fort	Livres d'une bibliothèque personnelle	Silence d'une bibliothèque personnelle

(Source : auteur)

III.1.1.3. Un « naturalisme » non normatif

Curieusement, selon Dardot et Laval [2010, p.117], la proposition théorique d'Ostrom resterait « prisonnière du postulat selon lequel la forme de production des biens dépend des *qualités intrinsèques* des biens eux-mêmes ». Ils ajoutent même [2014, p.157] qu'il ne s'agirait que d'un « raffinement de la théorie des biens publics des années 1950 » et qu'elle « reconduit ainsi les limitations propres à un naturalisme qui voudrait classer les biens selon leurs caractères intrinsèques ».

C'est se méprendre sur cette typologie, qui ne prescrit aucune modalité d'organisation de la production pour un type donné de système de ressource (ce que Dardot & Laval reconnaissent par ailleurs). Elle se contente de fournir une clé d'analyse pour caractériser leurs différences structurelles – et, à l'inverse de ce qui est reproché, pour soutenir la thèse d'une diversité des

163 En effet, la ressource est dans ce cas l'information imprimée dans le livre, comme le serait la chair d'un poisson « private good ».

formes possibles de gestion de ces systèmes de ressources (et, ainsi, de production de « biens » pour l'économie).

En effet, la puissance méthodologique de cette typologie est justement de s'intéresser au système de ressource défini dans ses limites matérielles (variables selon l'évolution des capacités techniques), et non ses limites socialement définies, c'est-à-dire liées à des règles, conventions ou normes d'usage telles que le régime de propriété ou certaines représentations sociales du rapport à cette ressource[164] : taboue, protégée, réservée… Ainsi, un ensemble de connaissances (par exemple savoir couper du bois) pour lequel il n'y a ni soustractabilité (l'utilisation d'une unité de connaissance n'empêche pas son utilisation par autrui) ni excluabilité physique (on ne peut pas « clôturer » cet ensemble de connaissances, on peut seulement convenir de règles sociales limitant leur partage, par exemple interdire aux enfants de manier hache et scie) est un système de ressource publique.

Ce sont les règles relatives à l'appropriation et à la gestion d'un système de ressource qui déterminent ensuite la forme que prend tel ou tel « bien » au sens de l'économie standard. Ce « naturalisme » vis-à-vis des systèmes de ressources n'est donc pas contradictoire avec ce qu'écrit Hugon [2004, §22] lorsqu'il critique la conception néoclassique des « biens » :

> « On peut, au contraire, considérer qu'il n'est pas possible de naturaliser le concept de biens et que ceux-ci n'acquièrent existence qu'en référence avec une relation d'appropriation, de gestion et de transmission. Les choses (*res*) se différencient des biens. Certaines choses n'appartiennent à personne « *res nullius* ». La caractéristique d'une chose en bien privé, commun, collectif ou public dépend du mode de gestion, de représentation, de décision et de relation entre les acteurs et les choses. Les biens en gestion privée se différencient de ceux en gestion collective (l'identité du gestionnaire est la puissance publique), en gestion commune (l'enjeu est la détermination des parties prenantes dans la gestion), ou en gestion publique (par l'État ou les collectivités décentralisées). »

Cette catégorisation des systèmes de ressources doit donc être bien distinguée de la différenciation que provoquent les règles relatives à l'usage de la ressource, à l'instar des guildes évoquées par De Moor[165] [2011] ou encore des différents régimes de propriété intellectuelle concernant les biotechnologies agricoles [Trommetter : 2006 ; Girard & Noiville : 2014] : indépendamment de la nature du système de ressource concerné, ces règles organisent des modes de gestion et d'usage, par exemple permettant ou non l'appropriation

164 Cette proposition vient donc contredire celle de Billaudot [2012], qui propose au contraire de baser la typologie sur les formes institutionnelles complètes, alimentant selon nous la confusion avec les régimes de propriété (cf. *infra*).

165 De Moor [2011, p.LXI] considère en fait les guildes comme des exemples de « communs » tout en étant des *toll goods* : « A less modern, but nevertheless highly relevant example of a knowledge common that is in essence a club good are the guilds ». Elle confond ainsi l'institution de gestion de la ressource (la guilde) et le système de ressource lui-même (l'ensemble de connaissances partagées par les membres de la guilde) :

par quelques personnes. Mais il n'y a pas de lien univoque et invariable entre un mode de gestion et un type de système de ressource – de la même façon qu'une forêt donnée peut être gérée de façon domaniale, communautaire ou par l'attribution de titres fonciers individuels. Le choix du mode de production et de gestion relève donc bien d'une décision de nature politique, prise en fonction de critères propres aux acteurs en présence selon les cas.

III.1.1.4. Nommer les types de systèmes de ressources

Les enjeux sémantiques sont également importants concernant la traduction de cette typologie, puisqu'elle est régulièrement source de confusion. Voici quelques éléments de précision pour la terminologie que nous emploierons.

Il est proposé ici de qualifier de « privatifs » les systèmes de ressources dont il est facile d'exclure des utilisateurs et dont les unités sont soustractibles (les *private goods* d'Ostrom). La connotation habituelle de l'adjectif « privé », certes plus courant en économie, alimente la confusion avec le régime de « propriété privée ».

La traduction de *public* par « public » n'est sans doute pas parfaite, mais elle est moins source de confusion : ce qui relève de la propriété de l'État est normalement plutôt qualifié de régime « domanial » ; et l'adjectif « public » désigne déjà ce qui est accessible sans restriction (« information de notoriété publique », « événement public », etc.), sans référence particulière à un type de propriété.

Dès 1977, Ostrom et son mari avaient proposé de « renommer les biens "de club" en biens "à péage" dès lors que de nombreux biens qui partagent ces caractéristiques sont fournis par les pouvoirs publics à une échelle locale ainsi que par des associations privées » [Ostrom : 2010, p.23]. Mais la notion de « péage » (*toll*) peut paradoxalement créer une confusion avec la forme institutionnelle de gestion (l'instauration d'un tarif ou d'un prix[166]). Faute de mieux, on pourra, à l'instar de [McGinnis : 2011a, p.12] parler de « club/toll good ».

Enfin, la catégorie de *common pool resources* (CPR) est le plus souvent traduite en « biens communs », une terminologie qui présente deux inconvénients majeurs :

- le premier, relativement bien identifié dans la littérature francophone [Ballet : 2008 ; Dardot & Laval : 2010], est d'entretenir une confusion avec les « biens publics »,

166 Ostrom et Ostrom [1977, p.78] donnaient ainsi la définition suivante « In the case of toll goods, a price is charged for access or use but the good is enjoyed in common ». Ils maintenaient donc la confusion avec le système de gestion.

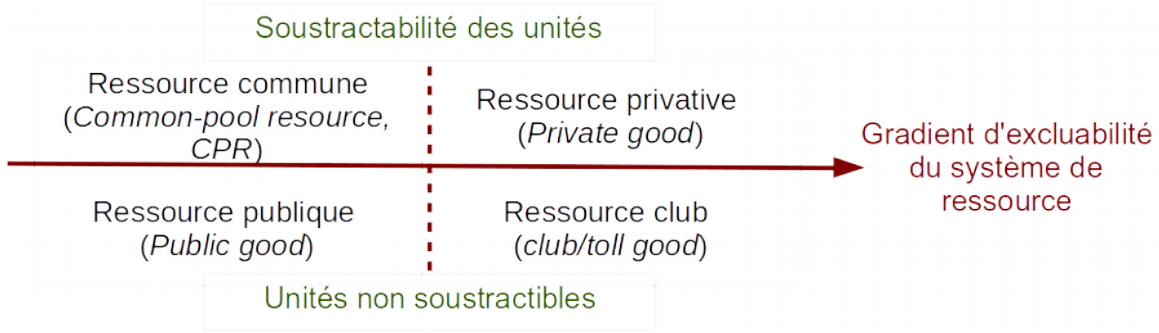
voire avec les *commons* (voir *infra*) qui d'ailleurs sont eux mêmes souvent traduits, à tort, par « biens communs » (voir *infra*) ;

– même lorsque ces distinctions sont faites, cette traduction ne semble pas restituer le sens initial, qui est celui de « *stock* commun de ressource », ou éventuellement de « stock partageable de ressource » ou « provision commune de ressource »[167]. Les exemples de CPR (en général des ressources naturelles) proposés par Ostrom et Ostrom [1977] renvoyaient déjà intuitivement à l'idée d'un stock, ensemble délimité de la ressource considérée : l'eau d'une nappe phréatique (et non l'eau de façon générale), les poissons d'un stock halieutique (et non un poisson pêché et vendu comme bien marchand), le brut d'une nappe de pétrole, etc.

Il paraît donc préférable, parmi les traductions couramment utilisées, de privilégier celle de « ressources communes » qu'utilise par exemple Eloi Laurent dans sa traduction [Ostrom : 2012], en l'appliquant bien à des systèmes de ressources.

Afin de ne plus alimenter la confusion, on propose donc ici de modifier légèrement la schématisation de la classification proposée par Ostrom en distinguant des « types de systèmes de ressources » (plutôt que des types de biens), et en faisant mieux apparaître le gradient d'excluabilité du système de ressource qui permet, avec le critère de soustractabilité d'utilisation des unités de ressource, de les distinguer (cf. figure 6) :

Figure 6. Quatre types de systèmes de ressources, en fonction d'un gradient d'excluabilité de la ressource et de la soustractabilité des unités



Source : auteur

167 Weinstein [2013] utilise pour sa part la traduction de « ressources en *pool* commun ».

Encadré 2 : « Biens communs » ou « patrimoine commun » ?

D'autres terminologies existent qui, même si elles ne concernent pas directement notre recherche, méritent d'être explicitées pour éviter d'autres confusions.

Au plan politique, les termes « biens communs » et « biens publics mondiaux » sont depuis quelques années mobilisés au titre d'enjeux de préservation, pour prescrire ou revendiquer des droits ou plus d'équité [Kaul et al. : 1999 ; Lille, Verschave : 2003 ; Hugon : 2004 ; Lille : 2006 ; Ballet : 2008]. La biodiversité est ainsi souvent qualifiée de « bien commun », l'alimentation ou la paix de « biens publics mondiaux »…

Ce parti pris, qui ne nous semble pas cohérent avec la distinction analytique retenue *supra*, pourrait plutôt être caractérisé sur un autre plan à l'aide du concept de « patrimoine », tel que le définissent Barrère et Hédoin [2014, p. 820] : « ensemble, attaché à un titulaire (un individu ou un groupe, une organisation, une institution, un territoire, bref n'importe quelle "entité") et exprimant sa spécificité, ensemble historiquement institué et territorialement situé d'avoirs construits et transmis par le passé, avoirs qui sont des actifs matériels, des actifs immatériels et des institutions ». Comme l'explique Hugon [2004, §23] :

> « Le *patrimoine* renvoie à des valeurs identitaires fondant la cohésion, la durabilité du lien social, la préservation des héritages. Il est pluridimensionnel et pluritemporel. Il peut se décliner dans le domaine génétique, culturel, scientifique, environnemental, foncier. Il se situe en amont et au-dessus de l'activité économique et des valeurs d'échange. Il représente un legs du passé, la cristallisation d'éléments issus d'un processus de sélection historique et transmis entre générations. Il trouve son fondement dans la nécessité de persistance ou de reproduction d'éléments fondateurs de la vie biologique et sociale. »

Ce patrimoine peut être « commun » (sous-entendu : à l'humanité tout entière) si l'entité titulaire est la communauté humaine, comme l'explique Hugon [2004] : « Le concept de *patrimoines communs* renvoie à une propriété commune de biens qui doivent être gérés dans une optique intergénérationnelle » [§81]. Auquel cas « la définition des patrimoines communs dépend des choix collectifs des citoyens » [§86]. Il peut s'agir d'un patrimoine à construire (la paix, les systèmes d'accès à l'alimentation, etc.) ou à défendre (la biodiversité, la qualité de l'eau, la stabilité climatique...) : « la référence patrimoniale est précisément ce qui permet de comprendre comment s'organise la préservation de l'identité du monde, de la société ou des groupes sociaux, à l'encontre de la relation marchande qui se développe sans penser la question de la reproduction » [Barthélémy et al. : 2004, p.349].

On peut reconnaître, analytiquement, que chaque patrimoine s'adosse à un ou plusieurs systèmes de ressources mais, contrairement à ce que suggèrent Calvo-Mendieta et al. [2014], cela n'implique pas que ces systèmes de ressources soient substituables, ce qui évacueraient leur spécificité, leur valeur patrimoniale : affirmer qu'ils ont des caractéristiques d'excluabilité plus ou moins forte d'une part, et de soustractabilité ou non des unités d'autre part, ne nie pas une valeur patrimoniale spécifique, liée aux institutions relatives à leur gestion ou préservation, notamment « l'inscription dans le temps et dans l'espace des communautés qui qualifient la ressource de patrimoine commun » [Calvo-Mendieta et al. :2014, p.113]. Ainsi en est-il par exemple de la stabilité climatique : Hugon [2004, §43], qui essaie de mobiliser le concept de bien public, écrit « il n'y a pas d'accord sur ce qu'est le bien public mondial : le contrôle de l'effet de serre, la couche d'ozone, l'atmosphère, le réchauffement de la planète. S'agit-il d'un bien collectif pur ou au contraire d'un bien commun du fait de la rivalité se caractérisant par une utilisation trop intense de ce bien alors qu'il n'y a pas de possibilité d'exclusion ? ». Comme De Moor [2011] le relève, les « droits à polluer » du protocole de Kyoto illustrent la capacité de certains acteurs à s'approprier des unités d'air, soustraites à l'utilisation des autres, dans un système de ressource non excluable ; mais que l'atmosphère soit ainsi caractérisée analytiquement de « système de ressource commune » n'implique pas une modalité particulière de préservation du patrimoine climatique. Cela permet de décrire analytiquement la situation et d'expliquer pourquoi tel mode de « gestion mercantile » de l'atmosphère peut produire des effets catastrophiques sur ce patrimoine, et préconiser au contraire un autre mode d'organisation (par exemple pour en faire un *commun*) mieux à même d'éviter ces effets, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui.

Cette typologie, en ne considérant que les limites matérielles d'un système de ressource et les caractéristiques de ses unités, permet donc d'une part de préciser la nature des contraintes naturelles s'exerçant sur une situation d'action, et d'autre part de distinguer nettement ce qui relève de la construction sociale de son mode de gestion, qui fait l'objet des deux sous-sections suivantes.

III.1.2. L'absence de correspondance univoque entre système de ressource et système de gestion : l'exemple emblématique des *communs*

III.1.2.1. Définir un commun *par sa construction sociale*

Dès 2003 [p.115], Hess et Ostrom mettaient en garde sur les différentes acceptions possibles du terme *communs* : « The term “commons,” however, has various histories, from property to shared spaces to notions of democratic ideals ». Cette confusion s'est pourtant aggravée suite au prix Nobel décerné à Ostrom, comme l'explique De Moor [2011, p.LV] :

> « the term “commons” is frequently used for essentially different things, on different levels. Especially now that “commons” has become a buzzword – an evolution that started earlier in the twenty-first century but has been increasingly accepted since Elinor Ostrom received the Nobel Prize – the term is used for so many ideas that it threatens to become an empty concept ».

McGinnis affirme aussi dans son glossaire méthodologique que le terme est trop vague et trop largement repris dans des sens différents pour être pertinent d'un point de vue analytique : « The term commons is informally used to refer to public goods, common pool resources, or any area with uncertain property rights. For analytical purposes it is necessary to be more specific » [McGinnis : 2011b, p.174]. De Moor [2011, p.LVI] propose d'y substituer « the more neutral term "institution for collective action" ». Cette proposition ayant toutefois l'inconvénient de ne plus du tout se situer par rapport à un système de ressource[168], on privilégiera ici l'emploi du terme *communs*, mais selon une définition établie afin notamment d'éviter une confusion supplémentaire née de certaines traductions en français.

L'une des principales erreurs d'interprétation concernant les travaux d'Ostrom est en effet la confusion faite entre les *common-pool resources* (les « systèmes de ressources communes » selon la terminologie retenue *supra*) et les *commons* (les « *communs* »), quand ils sont indistinctement nommés « biens communs » comme dans la traduction de l'ouvrage *Governing the commons* de 1990[169]. Cette erreur fréquente revient à « oublier que les "commons" ne sont pas nécessairement des biens au sens strict du terme, mais plutôt des systèmes de règles régissant des actions collectives, des modes d’existence et d’activité de communautés » expliquent Dardot et Laval [2010, p.116], qui défendent la nécessité de

168 Cette proposition semble en outre tautologique si l’on se réfère à la définition de l’institution comme « action collective » chez Commons [1934].

169 C'est par exemple le cas encore récemment chez Lazuech [2014], mais également dans des publications françaises d’Ostrom telles que son ouvrage de 1990 (publié en 2010 sous le titre *Gouvernance des biens communs)* et un entretien avec Alice Le Roy qui traduit *common-pool resource* par « ressource gérée en commun » [Ostrom : 2011a, p.111]. Billaudot [2015] entretient la confusion puisqu'il traduit *commons* par « biens communs » dans son titre puis utilise « ressource commune » d'abord pour traduire *common-pool resource* [p.32] puis pour désigner les *commons*.

« traduire le terme par "communs" pour faire entendre la dimension institutionnelle du concept et le lien étroit de l'institution et de la pratique des "*commons*" avec l'existence de communautés non réductibles à un agrégat d'individus intéressés »[170]. Bollier [2014, p.180] résume : « les communs ne sont pas des ressources (ou que des ressources). Ce sont des ressources plus une communauté définie et les protocoles, valeurs et normes inventés par cette communauté pour gérer ces ressources ». Un *commun* est donc la combinaison d'un système de ressource et d'un système de gestion collective construit et spécialement mis en œuvre par les utilisateurs de ce système de ressource.

III.1.2.2. Les conditions d'émergence d'un commun

La reconnaissance des travaux d'Ostrom depuis 1990 a permis de montrer l'intérêt d'arrangements institutionnels de type *communs* pour la gestion de systèmes de ressources communes (stock halieutique exploité par une pêcherie, stock d'eau utilisé par une communauté d'irrigants, etc.). Mais l'existence de *communs* ne concerne pas uniquement les CPR : ainsi le concept est-il applicable à certains systèmes de connaissances tels que Wikipedia ou Creative Commons [Dardot & Laval : 2010 ; 2014], bien que caractérisables selon la typologie retenue comme des systèmes de ressources publiques (difficilement excluables physiquement et à soustractabilité nulle) ; applicable également à un système de ressource privative (tel un immeuble, excluable et aux surfaces soustractibles, qui serait géré collectivement) ou de ressource club (tel une crèche parentale autogérée).

Au-delà de cette définition, la question est alors de savoir quels types de systèmes de ressources et quels systèmes de règles de gestion collective permettent qu'émerge et s'organise un *commun*. Coriat [2013, §59] affirme que « le commun est défini au carrefour de considérations qui concernent la nature du bien (les CPR sont ainsi définis comme des candidats privilégiés à devenir des communs) et de considérations qui concernent les arrangements institutionnels autour de l'usage du bien ». On reviendra sur ces éventuels « candidats privilégiés », mais examinons d'abord la question des arrangements institutionnels.

Dès les travaux fondateurs de la conférence d'Annapolis sur les *communs* en 1986, Ostrom soulignait l'importance des organisations de groupes d'usagers (*users group organisations*,

170 Dans une note, Dardot et Laval [2014, p.148] regrettent aussi que « la traduction de *commons* en français par "biens communs" ou en italien par "*beni comuni"* fasse perdre l'essentiel de la rupture opérée par Elinor Ostrom ».

UGOs) « en tant que supports et conditions d'existence d'un *commun* (les UGO venant « chapeauter » les CPR) » selon Coriat [2013, §55-56], qui précise : « la formation d'un commun suppose l'existence d'une communauté humaine (« *a community* ») qui s'est formée à partir de sa capacité à établir et à faire accepter entre ses membres un ensemble de règles ». Parmi cet ensemble de règles, Coriat [2011 ; 2013] insiste en particulier sur les mécanismes de résolution de conflits.

Ce qui pousse une telle communauté humaine à faire exister un *commun*, pour Dardot et Laval [2010], est la vulnérabilité du système de ressource face à certaines menaces. Faisant le parallèle entre les risques de dégradation des ressources naturelles (par la surexploitation) et ceux de privatisation des connaissances (qui limite leur développement), ces auteurs voient dans la mise en place d'un *commun* le moyen de s'opposer à une menace pesant sur, respectivement, le renouvellement ou la production du système de ressource (ressource naturelle ou connaissance) : pour les deux situations, les règles ainsi établies permettent « d'instituer et de "gouverner" les communs et d'identifier le groupe qui gère le commun » [Dardot & Laval : 2010, p.118]. C'est selon eux un apport majeur du travail d'Ostrom :

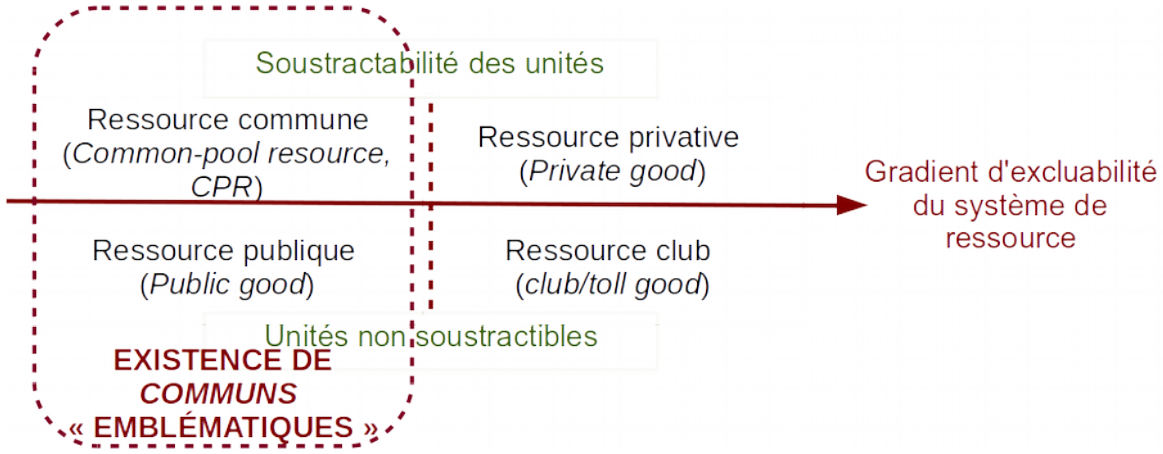
> « En montrant que les menaces pesant sur l'environnement et sur le partage libre des ressources intellectuelles sont toutes liées à la nature des règles d'usage explicites ou implicites, formelles ou informelles, actuelles ou potentielles, qui les détruisent ou empêchent leur développement, elle permet de comprendre le caractère dangereux de comportements économiques guidés par la logique d'appropriation qui épuisent irrémédiablement les ressources naturelles. D'un autre côté, elle souligne les risques de sous-production intellectuelle et culturelle liés à une privatisation de la connaissance qui menace la créativité et la communication en bridant la coproduction des idées et des œuvres et en gênant l'usage du patrimoine public. Dans les deux cas, l'analyse invite à chercher les règles qui permettraient de parer à ces dangers » [Dardot & Laval : 2014, p.187]

Ainsi, c'est le fait que pour certains systèmes de ressources sont caractérisés par une faible excluabilité qui peut favoriser l'émergence de ce mode d'arrangement institutionnel : si une communauté humaine veut préserver voire développer un système de ressource auquel chacun de ses membres peut *a priori* avoir accès, elle doit être dotée de règles de gestion pour réguler l'utilisation de cette ressource (sauf à doter chaque personne d'attributs psychologiques héroïques : rationalité parfaite, altruisme total…). Dans le cas où ces règles ne seraient pas fixées de façon extérieure à la communauté – ou de façon inadaptée au contexte local et donc inefficace –, il appartiendrait à la communauté de les déterminer collectivement, donnant ainsi lieu à l'émergence d'un *commun*.

C'est sans doute ce qui fait dire à Coriat [2013] que les CPR sont de bons « candidats » pour être gérés sous forme de *communs.* Mais ceux pour lesquels il est trop difficile ou coûteux

d'exclure physiquement des bénéficiaires, et pour lesquels des utilisateurs sont donc davantage tentés de se comporter en « passager clandestin », sont de deux types : les systèmes de ressources communes (CPR) et de ressources publiques. C'est vraisemblablement ce qui peut expliquer, empiriquement, que le renouveau des *communs*, auquel Ostrom a largement contribué par son travail de compilation et de comparaison méthodique d'études de cas, s'exprime au travers de *communs* emblématiques constitués autour de CPR telles que les ressources naturelles, ou de systèmes de ressources publiques tels qu'internet (cf. figure 7). Cependant, les autres systèmes de ressources, qui sont moins soumis au risque de passager clandestin du fait de leur caractéristique de forte excluabilité, peuvent aussi être gérés par une communauté d'usagers selon des règles propres à ce groupe, et ainsi donner lieu à une forme de *commun* – même pour un système de ressource privative, tel qu'un lopin de terre (facilement clôturable) utilisé sous forme de jardin partagé et collectif pour ses membres, au lieu d'être subdivisé en planches individuelles de culture.

Figure 7. Types de systèmes de ressources pour lesquels des *communs* « emblématiques » ont été documentés



Les systèmes de ressources commune ou publique, pour lesquels la faible excluabilité crée une situation d'action plus incitative à l'émergence d'arrangements institutionnels entre usagers, sont les plus étudiés et les plus emblématiques. Rien n'empêche cependant l'émergence d'un commun avec un système de ressource d'un autre type. (Source : auteur)

Mais dans tous les cas, on ne parlera de *communs* que si se construit pour le système de ressource concerné une communauté identifiable d'utilisateurs, dotée de règles collectives sur l'utilisation de la ressource et/ou sa production, notamment pour gérer les conflits éventuels quant à son usage et à la répartition des gains associés. La construction de *communs* peut donc être une réponse sociale possible à la faible excluabilité d'un système de ressource, à un projet politique de mise en commun de ressources privatives, etc. Elle est mise en place comme une

forme d'organisation privilégiée à d'autres formes que la communauté juge par exemple porteuses de menaces : surexploitation en l'absence de règles suffisamment précises (cas d'un Etat défaillant ou simplement incapable de réglementer des situations spécifiques locales) ; gestion publique centralisée susceptible d'aller contre les préférences de la communauté ; exclusion sociale par appropriation individuelle avec droits de propriété personnelle en réponse à la tentation de stratégie de « passager clandestin », etc.

III.1.2.3. Les conditions d'efficacité d'un commun

La question de l'efficacité est un enjeu majeur de la diversité des modes de gestion pratiqués et de leur analyse. Ce débat a été en particulier soulevé par Hardin [1968], dont la « tragédie des communs » met en scène l'exemple théorique d'un pâturage en libre-accès, rapidement détruit du fait de la sur-exploitation par des éleveurs non coordonnés qui cherchent à maximiser leur gain individuel à court terme. Cette « fable heuristique de Hardin », selon l'expression de Feeny et al. [1990, p.12], est décrite par Ostrom [1990] comme un système de ressource sans aucun système de gestion, mais réinterprétée ensuite comme un système de gestion dont les règles sont inappropriées, encourageant la sur-utilisation de ce système de ressource non excluable [Cole et al : 2014]. Contrairement à la position de Hardin, il ne s'agit donc pas d'un *commun* puisqu'ici il y a absence de communauté d'utilisateurs définie, de règle collective sur les fonctions à assurer pour la gestion du stock de ressource, etc. Cependant d'autres auteurs montrent aussi que, dans le cas *de communs* mal gérés, de mauvais choix collectifs (dans la définition des règles et normes, ou dans leur application) peuvent mener à la dégradation de la ressource, ce qui évoque plutôt un « drame des communs » [Duraiappah et al : 2014 ; Research Council : 2002] : celui-ci peut se produire mais, contrairement à une « tragédie », il n'a rien d'inéluctable. Autrement dit, lorsque des *communs* émergent grâce à une construction institutionnelle collective autour d'un système de ressource, ils ne sont pas systématiquement des modes de gestion fructueux, c'est-à-dire « capables de produire une quantité maximale de variables de flux sans porter atteinte au stock ou au système de ressource lui-même » [Ostrom : 1990, p.44].

C'est ce constat qui a vraisemblablement amené Ostrom à chercher à identifier des « principes de structuration »[171], c'est-à-dire des « bonnes pratiques » [Ostrom : 2010 ; McGinnis : 2011b] ou « critères de réussite » [Calvo-Mendieta et al. : 2014] pour la pérennité des systèmes

171 Il nous semble que cette traduction de *design principles* rend mieux compte du cadre institutionnaliste d'Ostrom que celle de « principe de conception » proposée par Eloi dans sa traduction de Ostrom [2010].

étudiés. De Moor [2011, p. LVIII] les définit même comme « the “cooking recipe” for the perfect common ever since. It includes the necessary ingredients for making an institution for collective action work. What differs is the local flavour, depending on the type of resources in combination with varying institutional tools to manage the use of the resources by commoners. »

Ces principes, dans la dernière version qu’a reformulée Ostrom [2010, pp.37-38], portent sur huit points :

> « 1A. Les limites entre utilisateurs et non utilisateurs : des limites claires et comprises de tous au plan local existent entre les utilisateurs légitimes et ceux qui ne le sont pas ;
> 1B. Les limites des ressources : des frontières claires séparent une ressource commune spécifique d'un système socio-écologique plus large ;
> 2A. La congruence avec les conditions locales : les règles d’appropriation et de fourniture sont congruentes avec les conditions sociales locales et environnementales ;
> 2B. Appropriation et fourniture : les règles d’appropriation sont conformes aux règles de fourniture ; la répartition des coûts est proportionnelle à la répartition des bénéfices ;
> 3. Les dispositions de choix collectif : la plupart des personnes concernées par un régime de ressources sont autorisées à participer à la conception et la modification de ses règles ;
> 4A. La surveillance des utilisateurs : des personnes responsables devant les utilisateurs ou les utilisateurs eux-mêmes assurent la surveillance des niveaux d’appropriation et de fourniture des utilisateurs ;
> 4B. La surveillance de la ressource : des personnes responsables devant les utilisateurs ou les utilisateurs eux-mêmes assurent la surveillance de l’état de la ressource ;
> 5. Des sanctions graduées : les sanctions pour infractions aux règles sont d’abord très faibles, mais deviennent de plus en plus fortes si un utilisateur viole une règle de manière répétée ;
> 6. Mécanismes de résolution des conflits : des instances locales de résolution des conflits entre utilisateurs ou avec des représentants de la force publique existent et fonctionnent de manière rapide et peu coûteuse ;
> 7. Reconnaissance minimale des règles : les droits des utilisateurs locaux à édicter leurs propres règles sont reconnus par le gouvernement ;
> 8. Entreprises imbriquées : quand une ressource commune est étroitement liée à un système socio-écologique plus large, les activités de gouvernance sont organisées en plusieurs couches imbriquées. »

Ces « principes de structuration » relèvent tous d’une construction sociale située[172]. Et c’est sans doute parce que la « grammaire institutionnelle » [Crawford & Ostrom : 2005 ; Chanteau & Labrousse : 2013, §35] qui sous-tend le respect ou non de ces principes concerne en premier lieu le type de régime de propriété, que ce dernier est fréquemment confondu avec le type de ressource lui-même. L'analyse de ce régime implique une dernière étape de clarification sémantique, à nouveau en s’appuyant sur les travaux de l'Ecole de Bloomington, présentée dans la sous-section suivante.

172 C'est le cas même pour le principe 1B qui, contrairement au coût d'excluabilité (cf. *supra*, sous-section III.1.1.2.2.), a davantage trait à la perception et à la compréhension collectives des limites du système de ressource qu'à sa nature biophysique telle qu'elle s'impose aux utilisateurs potentiels.

Encadré 3 : Prolongements conceptuels : Digital commons, Global commons, New commons, ...

Les travaux du Bloomington Workshop ont inspiré différents prolongements, tels que les g*lobal commons*, les *digital commons* ou encore les *new commons* [Hess & Ostrom : 2003 ; De Moor : 2011 ; Duraiappah et al. : 2014]. Bien qu'ils ne soient pas mobilisés dans ce travail de recherche, nous précisons ici brièvement comment ils peuvent s'articuler avec notre cadre conceptuel.

Les « *communs* numériques » (*digital commons*) désignent des modes de gestion collective mis en place par les utilisateurs de systèmes de ressources numériques (tels Internet ou Wikipedia) qui ont la caractéristique d'être non soustractibles et pour lesquels l'excluabilité est difficile (des systèmes de ressources publiques, de type « public goods ») : il s'agit d'un réseau dont la dimension est telle qu'il est physiquement impossible d'empêcher quelqu'un de s'y connecter – contrairement à un réseau d'ordinateurs situés dans un bâtiment et déconnecté du reste d'internet. Dans le contexte actuel, ils sont parfois présentés aussi comme des *« communs* mondiaux » (*global commons*) : des *communs* développés autour de systèmes de ressources dont l'étendue géographique est telle que la communauté d'utilisateurs implique potentiellement tous les humains.

Certains auteurs proposent également le concept de « nouveaux *communs* » (*new commons*), construits autour d'une mobilisation complexe de plusieurs systèmes de ressources : « spatial mosaic involving land, water, climate, and their underlying levels of biodiversity, ecological functions and processes that support and provide the bundles of regulating services, and that maintain a sustainable supply of provisioning common pool resources for human well-being » [Duraiappah et al. : 2014, p.95]. L'analyse se situe ici au niveau d'un entremêlement de systèmes de ressources dont les interactions entre eux et avec la communauté d'utilisateurs s'analysent comme un « tout » à préserver : la dimension patrimoniale peut sans doute prendre tout son sens ici.

III.1.3. L'importance du type de droits de propriété

En droit romain, les juristes distinguent 4 régimes de propriété [Bromley : 1991] :

- la propriété individuelle
- la propriété « commune »
- la propriété « publique » (de l'Etat)
- l'absence de propriété (*res nullius*)

Cette typologie des régimes de propriété et la proximité sémantique avec les types de systèmes de ressources est à l'origine d'une confusion des deux, qui pousse par exemple à trouver une correspondance entre ces catégories juridiques et les notions de « biens communs » ou de « biens publics mondiaux » [Boidin et al. : 2008]. Pourtant, comme le rappellent Hess et Ostrom [2003, p.120] :

> « Common-pool resources may be owned by national, regional, or local governments, by communal groups, by private individuals or corporations, or used as open-access resources by whomever can gain access. (…) Thus no automatic association exists between common-pool resources and common-property regimes —*or, any other particular type of property regime* ».

En outre, ces régimes de propriété sont avant tout idealtypiques, et correspondent bien peu à la diversité des situations observées en termes de propriété des ressources, comme le font remarquer Feeny et al [1990, p.4] : « These are ideal, analytic types. In practice, many resources are held in overlapping, and sometimes conflicting combinations of these regimes, and there is variation within each ». C'est également sur la complexité des systèmes observables, qui rend une telle distinction inopérante, qu'insistent Cole et Ostrom [2012, p.43] : « Virtually all real-existing property systems contain admixtures of private, public, and common rights. There is no such thing as purely private or purely public property ».

De plus, comme le rappelle Coriat [2013], un apport majeur de l'école de Bloomington à l'analyse économique est d'avoir précisé, sur la base d'études de cas, comment le droit de propriété se décompose en fait en un « faisceau de droits » (*bundles of rights*) de propriété [Schlager & Ostrom : 1992] – décomposition qui va d'ailleurs au-delà de celle qu'utilisent les juristes avec le triptyque *usus-fructus-abusus* du droit romain (droits d'usage/accès, de bénéficier des fruits, d'aliéner). Cet apport permet d'analyser la diversité de situations d'utilisation de ressources, longtemps occultée par la théorie néoclassique des droits de

propriété dans laquelle ce faisceau était « réduit aux seuls droits d'exclure et d'aliéner »[173] [Orsi : 2013, §9], et s'organise en une méthode d'analyse du régime de propriété [Schlager & Ostrom : 1992 ; Ostrom : 2010].

En s'appuyant sur les travaux de Commons, Ostrom et ses collègues fondent chaque type de droit de propriété à l'autorité dont jouit son détenteur pour entreprendre un certain type d'action – une définition qui est en fait générique pour tout droit, au-delà des seuls droits de propriété :

> « A property right is the authority to undertake particular actions related to a specific domain. For every right an individual holds, rules exist that authorize or require particular actions in exercising that property right. » [Schlager & Ostrom : 1992, p.250]
> « Within the property regime, different kinds of rights define actions that individuals can take in relation to other individuals regarding some "thing." If one individual has a right, someone else has a commensurate duty to observe that right » [Hess & Ostrom : 2003, p.124].

Dans leur article fondateur pour l'analyse de la propriété ou du contrôle des ressources, Schlager et Ostrom [1992] précisent cette définition en décomposant ce droit en un faisceau plus précis de cinq droits de propriété, que l'on peut traduire ainsi, en s'inspirant de Labatut et al. [2013] :

- le droit d'*accès* (pour entrer dans un espace physique, mais aussi accéder à un réseau ou à un domaine d'information) ;
- le droit de *prélèvement* (pour bénéficier des unités de ressources produites par un système de ressource) ;
- le droit de *gestion* (pour contribuer à réglementer les modalités d'utilisation du système de ressource) ;
- le droit d'*exclusion* (pour contribuer à déterminer qui peut avoir un droit d'accès, et comment ce droit peut être transféré) ;
- le droit d'*aliénation* (qui permet de céder son droit de gestion et/ou celui d'exclusion).

173 Cette conception néoclassique des droits de propriété entretient d'ailleurs une forte proximité avec la catégorisation mainstream (Samuelson, Musgrave, etc. voir *infra*) de quatre types de biens à chacun desquels serait associé de façon univoque un mode de gestion.

Les deux premiers sont qualifiés de « droits opérationnels » par Ostrom (*operational rights*), les trois autres de droits « de décision » (ou littéralement droits « de décision collective », *collective-choice rights* ; mais ces décisions peuvent être individualisées sur chaque parcelle) dans la mesure où il ne s'agit pas seulement d'appliquer ou respecter des règles fixées mais de contribuer à leur définition ou à leur transfert :

> « Operational activities are constrained and made predictable by operational-level rules regardless of the source of these rules. (…) Operational rules are changed by collective-choice actions. Such actions are undertaken within a set of collective-choice rules that specify who may participate in changing operational rules and the level of agreement required for their change » [Schlager & Ostrom : 1992, p. 250]

Ces cinq types de droits sont distincts mais en pratique sont souvent combinés (par exemple, le titulaire d'un droit de prélèvement est souvent titulaire aussi d'un droit d'accès). Pour tout système de ressource, en fonction des règles établies, on peut donc identifier jusqu'à cinq types de statuts distincts [Hess & Ostrom : 2003, pp.125-126], qui cumulent fréquemment, mais pas systématiquement, les différents types de droits :

- les « entrants autorisés » (*authorized entrants*) : par exemple qui peut entrer sur un terrain mais sans rien avoir le droit de prélever[174] ;
- les « utilisateurs autorisés » (*authorized users*), qui peuvent entrer et prélever des unités selon des règles fixées (sur lesquelles ils n'ont pas d'emprise) ;
- les « gestionnaires » (claimants)[175], qui ne disposent pas toujours des droits opérationnels (accès et prélèvement) mais ont un droit de décision
- leur permettant de contribuer aux modalités de gestion (dont les décisions relatives à la construction ou l'entretien d'équipements, l'élaboration de limites de prélèvement, etc.) ;
- les « propriétaires sans droit d'aliénation » (*proprietors*)[176] qui jouissent du droit d'exclusion (c'est-à-dire de déterminer qui peut accéder et bénéficier de la

174 Ce que reconnaît le droit français en termes de « servitude de passage ». Hess et Ostrom [2003] citent l'exemple des usages récréatifs tels que visiter des parcs naturels pour la beauté du paysage. Mais si l'on considère que le système de ressource est ici le paysage, dont on bénéficie sans qu'il y ait soustractabilité, donc un système de ressource publique, les statuts d'entrants autorisés et d'utilisateurs autorisés se confondent (comme souvent dans les présentations qui en sont faites [Ostrom : 2010 ; Labatut et al. : 2013 ; Orsi : 2013]).

175 Labatut et al. [2013] proposent de traduire littéralement par « requérants » le terme *claimants*, pour désigner ce statut de personne ayant le droit de décider des modalités de gestion - un droit de décision. Mais le terme, d'usage plutôt juridique en français, illustre mal le droit de contribuer effectivement à la définition des modalités de gestion, contrairement à celui de « gestionnaire » (Orsi [2013, §77] propose ainsi de parler de « détenteur de droits d'usage et de gestion »).

176 Le français ne fournit pas de traduction satisfaisante pour la nuance qu'Ostrom introduit avec les termes anglais *proprietor* et *full owner*. La notion d'« usufruitier » est très proche mais elle renvoie trop au triptyque du droit romain de la propriété pour être employée sans introduire de nouvelle confusion. On mobilise donc pour le premier de ces deux statuts la traduction proposée par Orsi [2013], et pour le second un terme inspiré de celui utilisé par Labatut et al. [2013], qui parlent de « pleinement propriétaire ».

ressource), mais qui ne peuvent pas transmettre à un tiers leurs droits de décision (gestion et exclusion) ;

- les « plein-propriétaires » (*full owners*) qui, à la différence des précédents, possèdent le droit d'aliénation, c'est-à-dire de transférer leurs droits de gestion et d'exclusion à un tiers ou de transformer ou détruire leur bien (la part du système de ressource concernée) si cela ne nuit pas aux autres plein-propriétaires.

Le tableau 9 synthétise les droits dont dispose habituellement chacun de ces statuts :

Tableau 9. Statuts et faisceau de droits de propriété

	Droits opérationnels		Droits de décision		
Type de droits :	accès	prélèvement	gestion	exclusion	aliénation
utilisateur autorisé (*authorized user*)	X	X			
Gestionnaire (*claimant*)	(X)	(X)	X		
Propriétaire sans droit d'aliénation (*proprietor*)	(X)	(X)	X	X	
Plein-propriétaire (*full owner*)	(X)	(X)	(X)	(X)	X

Les parenthèses indiquent un droit qui peut ou non être lié au statut, de façon optionnelle[177]. (Source : Schlager et Ostrom [1992], Orsi [2013], modifié d'après Hess et Ostrom [2003] et l'auteur)

Comme le précise Orsi [2013], cette décomposition de « la » propriété en faisceau de droits est mobilisable pour la compréhension des différentes modes de propriété individuelle, de propriété commune, de propriété d'État – et surtout des régimes de propriété complexes qui peuvent mixer des droits relevant de chacune de ces grandes catégories (par exemple un État s'octroyant seul le droit d'aliénation sur un système de ressource sur lequel une communauté d'utilisateurs dispose d'un droit complémentaire d'exclusion).

Par ailleurs, quelle que soit la qualification du régime de propriété, ces droits ne sont pas uniquement définis par les règles formelles de type réglementaire (règles *de jure)* mais par l'ensemble des règles *de facto* (*rules-in-use*) : « Property rights are indeed important in affecting resource conditions, but the general names assigned to government, private, or

177 « The five property rights are independent of one another but, in relation to fisheries, are frequently held in the cumulative manner arrayed in Table 1. […] In other words, individuals or collectivities may, and frequently do, hold well-defined property rights that do not include the full set of rights defined above. On the other hand, to hold some of these rights implies the pos-session of others. » [Ostrom & Schlager : 1992, p.252].

community property regimes do not discriminate among the types of rules used in practice » [Cole & Ostrom : 2012, p.52].

Ostrom attire enfin l'attention sur la distinction parfois nécessaire entre les détenteurs de droits de propriété sur le système de ressource lui-même (le stock) et ceux sur les unités qui peuvent y être prélevées[178]. La détention conjointe par un groupe d'usagers des droits de gestion et d'exclusion (c'est-à-dire de droits de participer collectivement à la décision) à la fois sur le stock et sur les unités, détermine pour Ostrom la notion de propriété commune :

> « Groups of individuals are considered to share common property rights when they have formed an organization that exercises at least the collective-choice rights of management and exclusion in relationship to a defined resource system and the resource units produced by that system »[179] [Cole & Ostrom : 2012, p.52].

Un régime de propriété commune *(common property regime*) est donc l'exercice, par les usagers d'un système de ressource – quel qu'en soit le type –, d'au moins une partie des droits de décision (*a minima* gestion et exclusion, éventuellement aliénation), de façon formellement organisée ou non, reconnue ou non par les autorités externes lorsqu'elles existent (État, chefferie, etc.). Les études empiriques menées ou consultées par Ostrom concernant des ressources naturelles de ty*pe common-pool resources* indiquent que la performance d'un tel régime dépend de variables liées aux utilisateurs, mais qui peuvent être affectées par un régime plus large [Cole & Ostrom : 2012]. En revanche, bien qu'elle soit au cœur de la théorie standard des droits de propriété, la possession du droit d'aliénation n'est pas identifiée comme une condition de succès des institutions de gestion de systèmes de ressources communes : « empirical studies of common-property institutions have found that proprietors (as contrasted to full owners) have sufficient rights to make decisions that promote long-term investment in, and sustainable harvesting from, a resource » [Hess & Ostrom : 2003, p.126].

Cette approche complexe – au sens systémique du terme – du régime de propriété, décomposé en faisceaux de droits, permet de mieux observer et comprendre la diversité des situations observées et les évolutions du régime d'appropriation et de gestion d'un système de ressource donné. On peut dès lors voir comment appliquer au foncier le cadrage conceptuel et sémantique présenté *supra*, ressource spécifique qui, on le verra dans les chapitres suivants, est au cœur de notre étude de cas.

178 « property rights to the flow of units from a resource system are frequently held by different actors than those who hold rights related to the system itself » [Hess, Ostrom : 2003, p.126]

179 Orsi [2013, §81] cite la même phrase en la traduisant : « un groupe d'individus est considéré comme partageant des droits de propriété commune lorsque ces individus ont au moins formé des droits collectifs de gestion et d'exclusion en relation avec un système de ressource définie et des unités de ressources produites par ce système »

III.1.4. Le foncier, système de ressource privative ou commune (et parfois géré tel un *commun*)

Depuis Hardin [1968], le foncier a régulièrement été pris comme exemple de ressource pouvant faire l'objet d'un *commun*, notamment pour les pâtures – donc avec les fourrages produits comme unités de ressources appropriables, via le bétail détenu par chaque éleveur [Cole et al. : 2014] – mais souvent sans distinguer système de ressource et système de gestion, ou régime de propriété.

Selon la classification issue des travaux de l'école de Bloomington, le foncier est une ressource dont les unités (les surfaces foncières) sont sujettes à une soustractabilité : une surface occupée n'est plus disponible pour d'autres usages (par exemple, un mètre carré cultivé) et une utilisation conjointe implique en fait un partage des droits de propriété (100 m² au sol peuvent être utilisés conjointement pour du logement ou de l'activité professionnelle grâce à un bâtiment sur plusieurs étages ; mais ces 100 m² ont bien été soustraits au stock). Nous sommes donc en présence de systèmes de ressources soit de type CPR soit privatifs, selon l'effectivité de l'excluabilité.

Or bien qu'il semble assez simple d'exclure des bénéficiaires potentiels en clôturant la parcelle, en réalité tout dépend de l'échelle du système de ressource considéré : à l'échelle d'une petite parcelle, l'excluabilité est en effet forte, et cette parcelle est donc un système de ressource privative ; cependant, à l'échelle d'une vaste surface (communale, départementale, régionale, …), l'excluabilité devient faible, et cette surface constitue alors un système de ressource commune, où des acteurs peuvent s'approprier des mètres carrés (quel que soit par ailleurs le régime de propriété appliqué : individuelle, communale ou domaniale par exemple), au même titre que des poissons pêchés dans un stock halieutique, ou toute unité de ressource issue d'un CPR (pour être utilisée « pour la consommation, comme intrant dans un processus de production, ou échangée avec d'autres acteurs »[180] [McGinnis : 2011a, §11]).

Une autre difficulté conceptuelle a trait au manque de renouvellement de la ressource : contrairement au stock de poissons d'une pêcherie ou même à l'herbe d'un pâturage et autres ressources renouvelables qui ont été au cœur du renouveau des travaux sur les *communs* [van Laerhoven & Ostrom : 2013 ; Coriat : 2013], les mètres carrés ou hectares d'une surface de foncier ne se « reproduisent » pas. Mais un renouvellement, très lent, intervient néanmoins

180 Traduction de l'auteur. Le texte original est : « In a CPR resource units are extracted (appropriated) from a common pool and the resulting products may be used by the appropriator for consumption, used as input in some production function, or exchanged with other actors. »[McGinnis : 2011a, §11]

lorsque les unités qui ont été appropriées sont « remises en jeu » : comme pour une infrastructure telle qu'un parking de voitures (qu'Ostrom [1990] signale comme un exemple de CPR), dont les places sont libérées à intervalles irréguliers, le renouvellement du stock d'unités intervient lorsqu'un usager remet à disposition d'autres utilisateurs des unités qu'il utilisait jusqu'alors.

Néanmoins, contrairement à un parking où le « turn-over » est relativement rapide, le renouvellement de la disponibilité d'unités de foncier peut être très lent (au point de paraître quasi nul).

Enfin, seule l'existence et le respect de règles de gestion partagées par un groupe d'utilisateurs organisés (*users group organisation*) à l'échelle de la surface foncière considérée – notamment le choix des caractéristiques du faisceau de droits de propriété (accès, prélèvement, gestion, exclusion, aliénation) et des règles de gestion des conflits – peuvent permettre de qualifier de *commun* l'organisation sociale dédiée à un espace foncier. Comme pour tout système de ressource commune (CPR), l'existence d'un *commun* n'est pas automatique. En particulier, la coexistence d'au moins deux systèmes *de jure* de règles sur le foncier, en l'occurrence le droit coutumier (en réalité plusieurs droits coutumiers, selon les communautés présentes localement, pour lesquels peuvent exister des nuances) et le droit écrit – comme dans le cas du Cameroun – peut constituer un régime cohérent ou contradictoire selon les acteurs impliqués. La détermination du système institutionnel en application (les règles usuelles ou *rules-in-use* expliquant les pratiques usuelles, cf. chapitre II) est ainsi d'autant plus complexe, et amène à faire et justifier des choix en termes d'échelle d'analyse (*cf.* section suivante).

III.2. Identifier les acteurs et fixer la focale pour étudier la RSE dans une filière agro-industrielle

L'outillage méthodologique du Bloomington Workshop présenté dans les sections précédentes, appliqué pour étudier l'impact des dispositifs RSE mis en place par les entreprises de la filière banane au Cameroun, impose de déterminer d'abord comment analyser l'entreprise en tant qu'acteur et ensemble d'acteurs, et de fixer le périmètre de l'analyse. Nous préciserons donc d'abord la conceptualisation retenue de l'entreprise, à la fois comme acteur d'un système et sub-système elle-même au sein et autour duquel se tissent des interactions variées, dont des relations de pouvoir (III.2.1.). Puis nous verrons comment le concept de territoire peut permettre de répondre à la question de l'échelle pertinente pour mener l'analyse pour une filière agro-industrielle (III.2.2.).

III.2.1. L'entreprise agro-industrielle, à la fois acteur d'un système et sub-système au sein et autour duquel se tissent des relations de pouvoir

Nous ne mobiliserons ici la théorie de la firme que pour la conceptualisation de notre objet d'étude (l'enjeu de ce travail de recherche n'est pas d'expliquer pourquoi cette forme d'organisation existe ni de tenter une synthèse ou un état de l'art des derniers travaux à ce sujet [Coriat & Weinstein : 1995 ; 2010]). La RSE étant souvent présentée comme une « initiative volontaire » de l'entreprise ou au contraire comme une réponse à la demande sociétale, une étape préalable à l'opérationnalisation de l'analyse des impacts des dispositifs RSE, est de préciser si « l'entreprise » est un acteur ou un champ dans lequel s'investissent différents acteurs internes et externes à l'entité constituée « entreprise ». Or l'entreprise n'existe pas sous une seule forme organisationnelle ni juridique, et elle n'est pas homogène, au contraire de la réduction symbolique à une « firme-point » dont elle a longtemps fait l'objet dans l'analyse économique [Coriat & Weinstein : 1995]. Aussi faut-il la déconstruire analytiquement. Après avoir rappelé les raisons pour lesquelles nous ne mobiliserons pas la « théorie des parties prenantes » pour conceptualiser cette entité (section III.2.1.1), nous préciserons (section III.2.1.2) la catégorisation d'acteurs internes et externes à l'entreprise que nous utilisons pour conceptualiser cette dernière et instrumenter notre recherche de terrain.

III.2.1.1. Le mythe égalitariste de la théorie des parties prenantes

La notion de « partie prenante » a aujourd'hui envahi les travaux relatifs à la RSE, bien au-delà de la seule littérature managériale qui l'a popularisée [Bonnafous-Boucher & Rendtorff : 2014]. Les développements auxquels elle a donné naissance nous semblent cependant inadaptés à un travail d'évaluation des impacts des dispositifs RSE tel qu'envisagé ici, principalement pour deux raisons : le manque de consistance de la définition même de « partie prenante » d'une part, et le présupposé contractualiste et donc, implicitement, égalitariste de cette théorie.

Même si ce concept tire ses racines de débats antérieurs [Mercier : 2010], le terme de « stakeholder » (traduit en français par « partie prenante ») est formellement proposé et défendu au début des années 1980 par Freeman [1984]. Il le mobilise pour critiquer le modèle actionnarial de l'entreprise, selon lequel celle-ci doit être gouvernée uniquement dans l'objectif de favoriser les intérêts des propriétaires du capital social de la firme, les « shareholders » (modèle soutenu par la théorie de l'agence de Jensen & Meckling [1976]). Pour Freeman, les actionnaires sont trop souvent court-termistes, ce qui est un risque pour l'entreprise elle-même, d'où la nécessité de prendre en compte les autres parties prenantes dans les arbitrages faits par les dirigeants.

Alors que le terme avait déjà été utilisé dans les années 1960, en management stratégique, pour désigner « les groupes d'individus qui sont indispensables à la survie de l'entreprise » [Mercier : 2010, p.143], Freeman l'a imposé dans le débat académique en en élargissant le sens, qui désigne désormais « non seulement ses actionnaires, mais aussi ses salariés et autres parties contractantes et, au-delà, toute partie avec laquelle elle n'entretient pas de relations contractuelles mais qui est susceptible d'affecter ses intérêts » [Capron & Petit : 2011, §21].

La capacité d'influence d'une partie prenante est donc assez rapidement devenue une question primordiale dans les travaux de sciences de gestion s'appuyant sur cette théorie et cherchant à définir des critères pour savoir, parmi toutes les parties prenantes, « qui compte » vis-à-vis des dirigeants d'une entreprises [Mitchell et al. : 1997 ; Agle et al. : 1999]. Être à l'écoute des plus influentes est devenu le *leitmoti*v des démarches utilitaristes de RSE, et le fait que ces démarches se sont imposées à partir des années 1980 comme approche dominante de la RSE [Capron & Petit : 2011] a propulsé ce souci des parties prenantes au rang d'objectif premier de la responsabilité des entreprises : « par un curieux glissement conceptuel, la satisfaction du bien commun a été [ainsi] transposée en satisfaction des attentes de ses parties prenantes »

[Capron & Quairel-Lanoizelée : 2010, p.12]. Autrement dit, la théorie des parties prenantes est devenue une théorie de l'agence étendue, au-delà des seuls actionnaires, mais sans que ses promoteurs assument toujours ouvertement qu'il ne s'agit pas de maximiser la satisfaction globale de toutes les parties prenantes – ce qui est impossible notamment du fait de la diversité de leurs préférences [Chanteau : 2017b] – mais la satisfaction de certaines d'entre elles par ordre décroissant d'influence.

En 2001, la Commission des communautés européennes donne dans le résumé de son *Livre Vert* pour la RSE, une liste des parties prenantes auxquelles les entreprises européennes « ont affaire : salariés, actionnaires, investisseurs, consommateurs, pouvoirs publics et ONG » [Commission CE : 2001, p.3]. Dix ans plus tard, dans sa communication visant à définir « une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 », la Commission ajoute même les médias :

> « Les syndicats et les organisations de la société civile recensent les problèmes, exercent des pressions en faveur d'améliorations et peuvent œuvrer dans un esprit constructif avec les entreprises pour élaborer ensemble des solutions. Par les décisions qu'ils prennent au niveau de leurs achats et de leurs investissements, les consommateurs et les investisseurs sont en mesure de mettre en valeur la prime accordée par le marché aux entreprises socialement responsables. Les médias peuvent accroître la prise de conscience des retombées tant positives que négatives de l'activité des entreprises. Il convient que les pouvoirs publics et ces autres parties prenantes responsables fassent la preuve d'un comportement socialement responsable, notamment dans leurs relations avec les entreprises. » [Commission CE : 2011, p.9]

Cette invitation à la « responsabilité », qui ne s'adresse pas aux dirigeants d'entreprises mais à celles et ceux avec qui ils sont en « prise », illustre l'ambiguïté des notions d'intérêt ou d'influence qui sous-tendent la théorie des parties prenantes, d'où son inconsistance : intérêt de qui (détenteurs du capital, managers, « parties prenantes » prises comme un tout) ? influence au sens d'une orientation donnée aux arbitrages des managers ou d'un impact sur la vie et les activités de tous les autres ? Freeman lui-même, en proposant de définir les parties prenantes comme « tout groupe ou individu qui affecte ou est affecté par l'accomplissement des objectifs de l'organisation » [1984, p.37], évoquait les deux sens de la relation d'influence ou d'impact que le terme continue d'impliquer. Plus récemment, la norme ISO 26 000 a défini une partie prenante comme un « individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation » [ISO : 2010, §2.20], en précisant :

> « "intérêt" se réfère au fondement réel ou potentiel d'une réclamation ; à savoir exiger quelque chose qui est dû ou exiger le respect d'un droit. Ce type de réclamation n'implique pas nécessairement qu'il s'agisse de réclamations financières ou de droits accordés par la législation » [§5.3.2].

Cette définition oriente donc davantage vers le fait d'être potentiellement affecté par un arbitrage managérial que par sa capacité à l'influencer[181]. Cependant, parmi les questions qu'un dirigeant doit se poser pour définir les parties prenantes de son organisation, la même norme précise qu'il est nécessaire de se demander « Qui peut influer sur la capacité de l'organisation à s'acquitter de ses responsabilités ? » [§5.3.2]. De fait, le problème de l'ambivalence du concept de partie prenante n'a pas été résolu dans la norme ISO 26 000.

Pour éviter cette ambiguïté, Chanteau [2011, §22] parle plutôt des « acteurs efficaces », qu'il définit comme « les acteurs exerçant un effet sur l'entreprise au niveau de sa stratégie ou de sa conduite opérationnelle » tandis que « tout acteur social affecté ou concerné par les activités d'une entreprise n'a pas nécessairement vocation ni capacité à influencer celle-ci ». Cette précision a l'intérêt d'introduire la notion de « capacité », c'est-à-dire de déséquilibre possible entre les individus ou groupes dont il est question.

Tentant de répondre à ce type de critique, Bonnafous-Boucher et Rendtorff [2014] affirment que « la valeur de la théorie des parties prenantes réside en grande partie dans sa capacité à repérer des indices transformant notre manière d'appréhender l'organisation du pouvoir, la décision et l'action » [p.7]. Selon ces auteurs, elle permettrait en effet, dans l'étude des organisations, de tourner « son attention vers les notions d'intérêt, de négociation des enjeux, de gestion de relations plus ou moins stables à l'intérieur de l'organisation et à l'extérieur » [p.56]. Mais leur prise en compte des relations d'intérêts et de négociation se fait sur une base contractualiste, en considérant l'entreprise comme « un ensemble d'individus, de groupes coalisés ou en opposition ayant des relations contractuelles. Dans ces relations, l'intérêt de chacun est déterminant, mais aussi les intérêts porteurs d'enjeux collectifs » [p.66]. Et pour eux, la théorie issue des travaux de Freeman constituerait ainsi « un apport majeur pour les approches politiques, pour qui le pouvoir est moins un attribut qu'une relation » [p.68].

Les auteurs n'étayent cependant pas ces affirmations, en ne précisant pas ce qui caractérise les « enjeux collectifs » – au niveau de quel(s) groupe(s) coalisé(s) ? – ni la façon dont les intérêts de ce « collectif » pourraient être privilégiés par rapport aux intérêts de sous-ensembles particuliers. On peut même voir une contradiction lorsqu'ils écrivent un peu plus tôt [p.5] que cette théorie reste un « modèle de gouvernance négociée » : la maximisation

181 En parallèle, la norme définit une notion de sphère d'influence, comme l'ensemble « des relations politiques, contractuelles, économiques ou autres à travers lesquelles une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations » [ISO : 2010, §2.19]. il s'agit bien de la sphère dans laquelle l'organisation a la capacité à influencer les décisions des tiers, et non celle dans laquelle des tiers peuvent influencer ses propres décisions.

simultanée et systématique des attentes de l'ensemble des groupes coalisés étant impossible, les choix prétendument collectifs correspondent à des arbitrages qui, en l'absence de processus clair de décision (c'est-à-dire de règles de décision structurant le fonctionnement d'un ensemble défini d'individus ou de groupes sociaux)[182], peuvent consacrer la prépondérance de certains intérêts sans l'expliciter. Définir qui est légitime pour participer à cette négociation, et selon quelles modalités, est pourtant un enjeu majeur pour la conduite d'une entreprise et son articulation avec les groupes sociaux en présence, ce qu'une théorie scientifique devrait expliciter sans pour autant s'habiliter elle-même à en décider [Chanteau : 2011]. C'est aussi un des enjeux des rapports de pouvoir de domination (cf. chapitre II).

Fondée sur une approche instrumentale de la RSE et un présupposé de principe « gagnant-gagnant » [Boidin : 2008 ; 2009], cette théorie tend en outre à ignorer les antagonismes existant entre certains ensembles d'individus ou groupes coalisés, et les rapports de dépendance et/ou de domination qui peuvent exister entre eux. Cette approche contractualiste, assumée par Freeman, est destinée à pallier l'insuffisance d'une régulation par les pouvoirs publics, inadaptée selon lui au contexte de libéralisation économique et de « mondialisation » :

> « Malgré ou grâce à ce flou conceptuel, ce concept a indéniablement fait mouche et est désormais associé au mouvement de la RSE, parce qu'il met la focale sur les acteurs, c'est-à-dire sur le caractère "microfondé" de ce processus par lequel l'entreprise s'ouvre à l'éthique. Freeman en fait la base d'une forme nouvelle de capitalisme, le "capitalisme des parties prenantes". Selon cet auteur, après le capitalisme du travailleur de Marx, le capitalisme des *managers* (vu par Berle et Means), le capitalisme d'Etat de Keynes et le capitalisme des actionnaires de Milton Friedman, place est ainsi faite à cette nouvelle phase du capitalisme. Il ne s'agit donc pas d'un mouvement historique contingent, mais d'une modification profonde de la compréhension de ce que peut donner un "bon" capitalisme, c'est-à-dire qui ne serait plus fondé sur un équilibre entre pouvoir public et pouvoir privé, mais sur la recherche permanente d'arrangements privés entre contractants. Le capitalisme qui se dessine est alors celui de la responsabilité individuelle et de la négociation. Un capitalisme fondé sur le principe de l'autonomie parfaite d'individus responsables, capables de définir entre eux, sans médiation institutionnelle, ce qui est juste et bien. » [Sobel et al. : 2010, p.94]

Enchâssée dans cette approche contractualiste, la théorie des parties prenantes comporte donc un double postulat implicite – mais explicité dans la conception libérale du droit des contrats[183] –, selon laquelle les contractants (ici une entreprise et ses parties prenantes) ont toujours la liberté d'accepter ou de refuser le contrat, et ont la volonté de le conclure. Trop souvent, « les théoriciens des parties prenantes postulent la réalité de cet accord et des

182 A l'opposé, en termes de négociation collective, des règles et de la communauté de membres qui caractérisent un *commun* (voir *supra*).

183 En droit français, les deux parties signataires sont réputées s'engager librement, sous peine de nullité du contrat (art.1108 et sq du Code civil)

caractéristiques de liberté, d'égalité et d'engagement réciproque chez les parties prenantes dans leur ensemble » [Cazal : 2008, p.20]. Ils présupposent en effet « des "contrats libres" entre individus qui sont de fait inégaux », comme le relèvent Sobel et al. [2010, p.95] :

> « La "solution" de Freeman fait en effet abstraction de [ce] qui constitue pourtant l'indépassable horizon de nos économies : la subordination des individus démunis de capital aux individus détenteurs de monnaie. (…) L'apport de Polanyi est ici précieux. Il nous enseigne en effet que le marché livré à lui-même brise précisément les possibilités d'agir de manière raisonnable et éthique, car chaque individu y est renvoyé à son propre intérêt. C'est là l'effet non pas de l'échange marchand, mais du rapport salarial et du rapport à l'environnement qu'il dissimule. Derrière l'échange se dissimule en effet, dans un capitalisme non régulé, le primat du capital. Un primat qui prive de réel pouvoir les travailleurs et les défenseurs de l'espace naturel commun. »

Nous délaisserons donc cette terminologie de partie prenante, centrée sur le pilotage de l'organisation et les arbitrages managériaux que cela implique, afin d'éviter ces différents écueils.

III.2.1.2. Catégoriser des ensembles d'acteurs, dans le champ de l'entreprise et autour de sa sphère d'influence

Pour analyser l'entreprise, nous privilégierons plutôt le concept « d'acteurs », c'est-à-dire des individus ou groupes dotés d'une autonomie décisionnelle, mais une autonomie relative puisque instituée, normée par la société dans laquelle ils se sont construits. La mobilisation de ce concept nous semble plus à même de saisir les relations de pouvoir pouvant exister entre groupes ou acteurs individuels, à l'intérieur comme à l'extérieur du champ de l'entreprise.

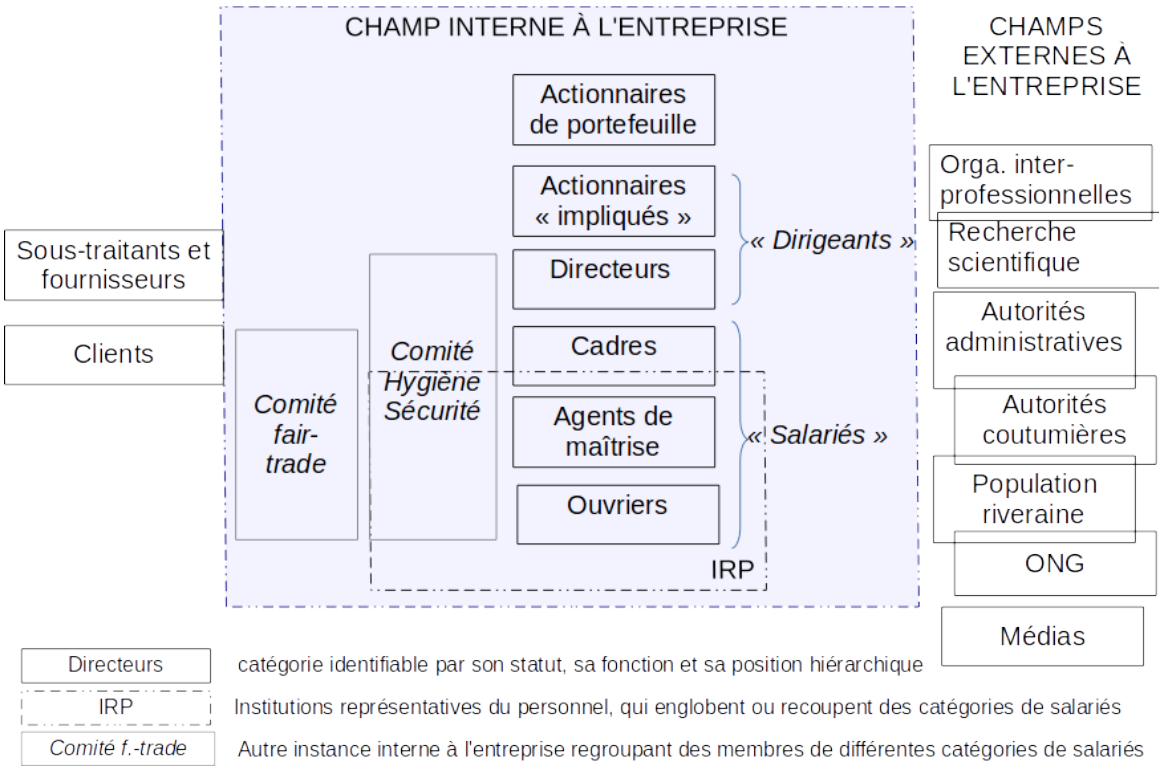
Or, il est primordial de tenir compte, dans la façon de conceptualiser l'entreprise, des relations de pouvoir existant entre certains de ses acteurs, notamment le pouvoir des détenteurs du capital social (cf. *supra*). En effet, si une société commerciale ne doit pas être considérée comme la propriété de ses seuls actionnaires [Robé : 2006], elle n'en est pas moins dominée, dans son mode de gouvernement interne, par ce contrôle du capital social[184] (dont l'apport initial par les associés fondateurs confère à ces derniers le pouvoir de déterminer la structure du gouvernement de l'entreprise). Les détenteurs du capital social sont donc une composante majeure de l'entreprise, mais ils peuvent même être scindés en deux ensembles : les actionnaires déterminants (en général majoritaires, mais pas uniquement) qui s'impliquent dans la conduite de l'entreprise et sont membres de son gouvernement (participation au conseil

184 C'est du moins le cas lorsqu'on considère une firme capitaliste et non des modèles alternatifs de gouvernement d'entreprise susceptibles de dessiner « une sortie du capitalisme, sans pour autant aspirer à l'étatisme » [Chanteau : 2011, §32] : ces types alternatifs n'ont pas été rencontrés dans ce travail de recherche.

d'administration ou l'équivalent, selon le statut juridique), et les autres, qu'on peut désigner comme des « actionnaires de portefeuille », qui ont placé du capital dans l'entreprise sans participer activement ou de façon assidue à son pilotage stratégique.

Ce travail de déconstruction des différents acteurs concourant à la pérennisation et à l'orientation des stratégies et modes de fonctionnement d'une entreprise nous conduit à représenter ainsi (figure 8) le système complexe que forment ces acteurs dans le cas des entreprises agro-industrielles que nous avons étudiées au Cameroun :

Figure 8. Schématisation des différents groupes d'acteurs internes et externes au champ d'une entreprise agro-industrielle au Cameroun



Les chevauchements des cadres indiquent des recoupements partiels entre groupes d'acteurs. Les groupes d'acteurs ne sont pas nécessairement homogènes (la prise en compte de critères supplémentaires pourraient faire apparaître d'autres clivages). Source : auteur.

Ce schéma représente :

- les différents groupes d'acteurs susceptibles de faire exister, ensemble, par les ressources qu'ils engagent (capital, travail, connaissances, relations sociales, etc.), une « entreprise » (parmi lesquels on peut distinguer des sous-ensembles de « dirigeants », « salariés »[185], « représentants du personnel » ou encore certaines instances internes à la composition hybride) ;
- et d'autres catégories d'acteurs externes au champ d'application directe et structurée des décisions du gouvernement de l'entreprise mais influençant ces décisions ou étant affectées par celles-ci.

Comme les sous-traitants et fournisseurs, les clients sont considérés ici comme externes au champ de l'entreprise : il s'agit des acheteurs externes à l'entreprise, donc hors acheteurs faisant partie d'un même groupe intégré verticalement (commerce intra-firme). Ce type d'acteur organisé peut néanmoins avoir un effet décisionnel important sur le gouvernement d'entreprise.

Sur ce schéma, n'est représentée aucune relation de pouvoir, volontairement : si certaines sont évidentes (par exemple du fait de la subordination des salariés aux décisions des dirigeants), d'autres sont à analyser empiriquement. Cela implique préalablement de déterminer en pratique l'ensemble des groupes d'acteurs à prendre en compte pour la situation analysée, et pour cela de fixer la « focale » [Ostrom : 2005] pertinente de l'analyse.

III.2.2. Périmètre socio-géographique de l'étude d'une filière agro-industrielle : le territoire comme échelle d'analyse

III.2.2.1. La focale : choisir son échelle d'analyse

Les méthodes d'analyse institutionnelle développées par l'École de Bloomington reposent, dans une perspective systémique, sur l'analyse des interactions. Celles-ci s'enchaînent entre plusieurs niveaux d'interactions, en autant de systèmes et sous-systèmes qui s'emboîtent conceptuellement comme les différences d'éléments cartographiques aux différentes échelles choisies [Ostrom : 2005]. Mais, l'analyste ne disposant pas d'un temps infini pour explorer

185 Ne sont désignés sous ce terme que les salariés n'ayant pas de responsabilité particulière au vu des autres catégories : les « directeurs », « cadres », « représentants du personnel », « « élus FairTrade », etc. sont aussi des salariés.

l’ensemble de ce réseau d’interactions, il doit faire un choix pragmatique de découpage de cette réalité (pour borner sa recherche au plan pratique) sachant que le niveau d’analyse retenu doit s’ajuster au mieux à la question que se pose le chercheur, et que ce qui a de l’importance à un niveau n’en a pas nécessairement, ou moins, à un autre niveau. Autrement dit, il doit déterminer la focale d'analyse empirique et « fixer les variables d'un niveau supérieur » [Ostrom : 1990, p.71].

L’échelle d'analyse adéquate doit être choisie en fonction du système socio-écologique étudié, en se centrant sur les institutions structurelles du système pour lesquelles l’intensité des interactions est potentiellement plus forte et des modifications structurelles possibles par les acteurs investis dans la situation analysée. Le choix de focale dépend donc du « point d'entrée » de l'étude qui est réalisée, comme le précise Ostrom [2007, p.1186] à propos du cadre d'analyse SES :

> « The entry point depends on the question of major interest to the researcher, user, or policy maker. For some questions, the appropriate focal system is the broader social, economic, and political setting (S) in which one compares these broader settings over time and across space as they impact on the problemsolving capability of resource users [e.g. actors, A] and the officials in a governance system (GS) as their interactions affect a resource system (RS) and resource units (RU).
> When one is examining a problem within a particular setting S (e.g., all RSs in a single country at one historical period) or where the RSs are located in isolated areas with weak impacts from the broader S, one may enter analysis by identifying a particular type of RS (e.g., forests in mountainous regions). Or one may start with a particular type of RS or GS and ask how these function in diverse, broader settings by beginning with a second- or third-tier variable and moving up to include first-tier variables to help explain the differences in outcomes. (…)
> Identifying a clear question must always be the first step in analyzing linked SESs. »

Par exemple, pour l'étude des modalités d'utilisation d'une ressource et de leur impact, les limites matérielles du système de ressource ou les caractéristiques des institutions permettant d’en organiser la gestion (comme c'est le cas pour un *commun*) offrent une échelle d'analyse, au-delà de laquelle les règles « supérieures » (par exemple le droit international ou les priorités de gestion de la société-mère d’une filiale exploitant ce système de ressource), c'est-à-dire d'un niveau plus large, sont considérées comme externes au SES (et donc comme des variables exogènes pour ses acteurs, qui n'ont pas ou que peu d'emprise dessus).

Le niveau « exogène » de l'analyse peut donc sembler évident pour certains objets d'étude (système d'irrigation existant, ensemble forestier ou de pâtures géré en commun, limites maritimes d'une pêcherie commune traditionnelle…). Mais pour un objet d'étude tel qu'une filière agro-industrielle (banane, huile de palme, hévéa, etc.), dont les frontières conceptuelles

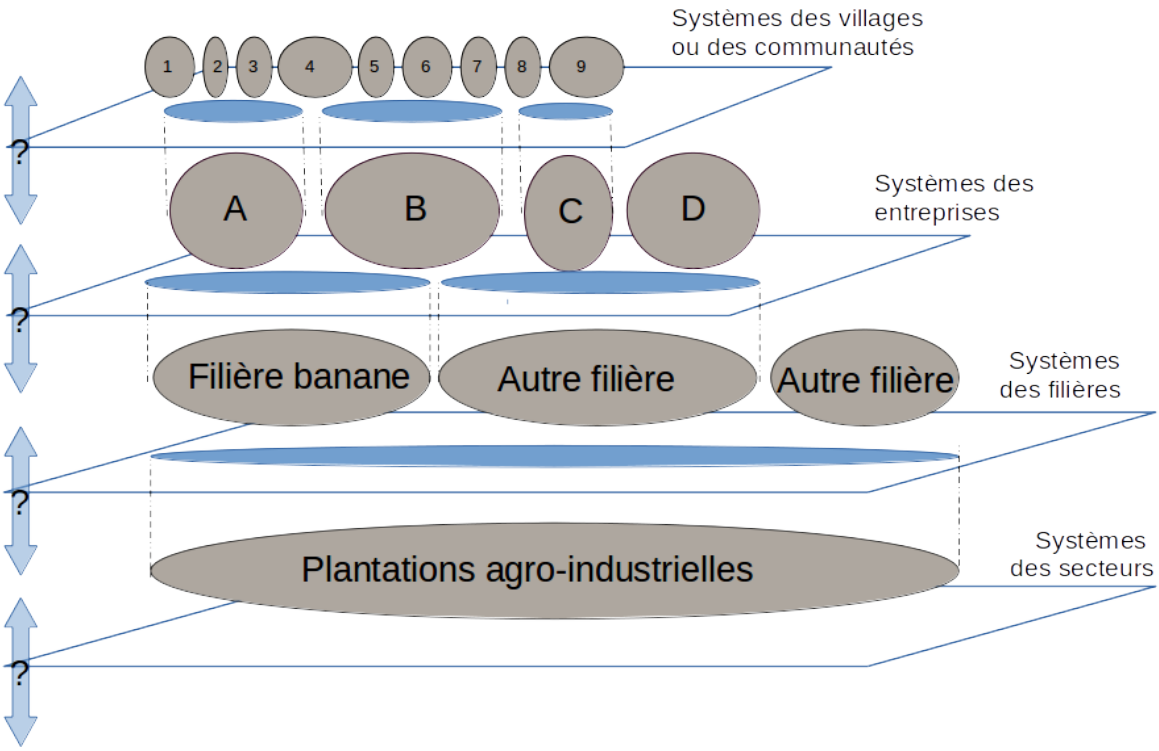
ne sont pas fixes[186] et qui repose sur des systèmes de ressources dont les limites matérielles ne sont pas clairement établies[187], cela ne l'est pas : c'est alors au chercheur de fixer une délimitation empirique la plus pertinente possible pour pouvoir ensuite étudier les différentes variables et unités du système complexe étudié et, pour chacun d'entre eux, « situer l'unité observée comme un système socio-écologique imbriqué, et (…) expliciter les interactions à la fois au sein du système étudié et avec les systèmes interagissant avec lui » [Chanteau & Labrousse : 2013, §27].

Dans un cas tel que la filière banane au Cameroun, on peut représenter l'objet d'étude en feuillets intégrés (figure 9) : le secteur de « l'agro-industrie de plantations » [Feintrenie : 2014] (avec des régimes social et fiscal distincts des autres secteurs), qui regroupe des filières telles que la banane, le palmier à huile, l'hévéa, la canne à sucre, etc. (chacune pouvant s'organiser différemment pour sa représentation auprès des pouvoirs publics, la négociation d'une fiscalité spécifique, etc.) ; les entreprises (depuis les producteurs indépendants jusqu'à des groupes exploitant quelques centaines ou milliers d'hectares, selon les filières), dont chacune constitue un système qui interagit lui-même avec d'autres systèmes, les villages ou communautés, dont elle recouvre partiellement ou totalement le territoire. En fonction du niveau d'analyse retenu, l'étude peut alors spécifier les « situations d'action » [Ostrom : 2005 ; 2010 ; 2011], avec pour chacune un environnement social, écologique, économique et politique.

186 La littérature d'économie industrielle semble d'ailleurs avoir renoncé à stabiliser les concepts de filières/secteurs, faute de critère indiscutable pour en fixer les frontières (du fait par exemple de la valorisation de déchets ou des sous-produits, qui deviennent parfois économiquement plus importants que le produit : dans l'agro-industrie, si la question se pose concernant les tourteaux et l'huile de soja, elle semble ne plus se poser pour le méthane produit par des fermes laitières industrielles).

187 En particulier le foncier agricole : au-delà de l'échelle de la parcelle, un système de ressource foncière est le plus souvent délimité par des institutions, plutôt que par des limites matérielles (à l'exception de certains alpages entourés de barres rocheuses, etc.).

Figure 9. Structure en feuillets intégrés de l'objet d'étude « filière banane du Cameroun » et échelles d'analyse possibles



Aucun de ces niveaux organisationnels n'est indépendant (ils interagissent) mais ils ne sont pas non plus emboîtés ou hiérarchisés — d'où une intégration relative en même temps qu'une autonomie relative . La filière d'un produit agricole peut intégrer des activités hors plantations agro-industrielles (industrie chimique, agrocarburants, etc.), une entreprise peut avoir des plantations dans la filière banane mais aussi dans d'autres filières (hévéa, palmier à huile, poivre, cacao, etc.), les ressources productives (terres, population active, etc.) d'un village ou d'une communauté ne sont jamais intégralement mobilisées par une entreprise (même si les ressources économiques du territoire tendent à se confondre avec celles des entreprises réalisant une monoculture sur de grandes surfaces). (Source : auteur)

Pour chaque type d'organisation (villages, entreprises, filières), on obtient un ou plusieurs sous-systèmes pour lesquels on peut mobiliser le cadre d'analyse SES, en affinant certaines variables (par exemple les caractéristiques des familles ou des communautés concernées peuvent être plus précises lorsqu'on « zoome » au niveau d'un village) et en considérant certaines règles comme fixées (elles sont exogènes et jugées non modifiables par les acteurs internes) ou au contraire comme des variables internes (lorsque le système considéré est suffisamment « large » pour englober l'arène de décision dans laquelle se déterminent ces règles).

III.2.2.2. Le territoire comme focale

Dans une perspective de compréhension des impacts sociaux et environnementaux liés à l'activité d'une filière et aux dispositifs RSE qui y sont mis en œuvre, sans limites « évidentes », le choix de focale gagne à se référer au foncier en tant que système de ressource commun aux différents types d'acteurs impliqués (entreprises, populations, administrations) et aux différents modes d'appropriation de ce foncier – qui renvoient à la notion de territoire.

Comme l'explique Lévesque [2007, p.22] :

> « le territoire n'est pas "un simple espace délimité de ressources", mais un construit social et historique, on y retrouve d'abord un système d'acteurs, soit des acteurs individuels et collectifs (entreprises, associations, organisations, etc.) qui sont réunis par divers types de proximités dans un environnement naturel, entre autres, pour des activités de production et de consommation ».

Moine [2006, p.118], qui insiste sur la « double nature, à la fois matérielle (l'espace géographique, sous-système du territoire), et symbolique ou idéelle » du territoire, le décompose en trois sous-systèmes :

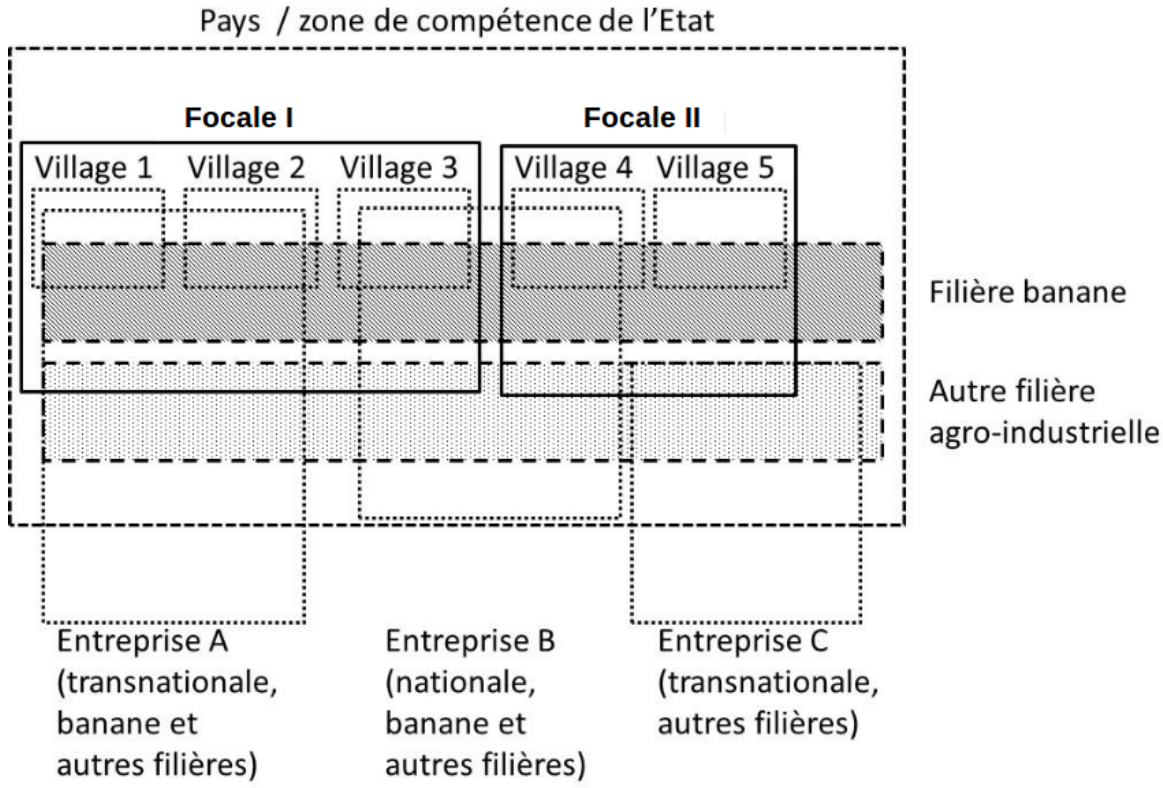
- l'espace géographique approprié par les humains du territoire,
- le système des représentations de l'espace géographique qu'en ont ses acteurs,
- et enfin le système d'acteurs qui y interagissent.

A l'exception peut-être d'un espace géographique clairement isolé (par exemple une île éloignée) ou de représentations historiquement marquées au point d'être unanimement reconnues (par exemple le pays Bamoun au Cameroun), les limites d'un territoire sont donc le plus souvent ambiguës, et variables selon les individus y compris au sein d'une même catégorie d'acteurs. La territorialité, entendue comme « le processus cognitif et institutionnel par lequel un acteur social se représente et institue son action dans l'espace géographique et institutionnel » [Chanteau : 2001, p.130], peut varier en effet selon les groupes d'acteurs. Le périmètre de la focale d'analyse doit donc *in fine* être fixé, en fonction de l'objet d'étude, selon une approche anthropologique qui vise à déterminer un territoire dont l'acception fait sens pour les acteurs de la situation observée.

Interviennent notamment des pratiques et des représentations sociales par lesquelles un individu s'identifie à un groupe social (famille, village, groupe ethnique, habitant d'un périmètre administratif, nation) : mobilité ou sédentarité ; l'activité économique et les échanges et déplacements qu'elle induit ; les contraintes biophysiques et climatiques (réseau hydrographique, relief, désert, forêt, etc.) ; la spiritualité et la religion ; etc.

Pour une filière donnée (ici la filière banane au Cameroun), l'analyste est ainsi amené à fixer une ou plusieurs focales, couvrant un espace géographique à délimiter selon le territoire et l'organisation des entreprises impliquées (cf. figure 10).

Figure 10. Exemple de deux focales à fixer pour l'étude d'une filière à l'intersection de deux territoires et de plusieurs entreprises



Dans cet exemple, les deux focales, qui englobent chacune différents villages, sont fixées selon les mêmes critères : c'est donc une focale appliquée au premier territoire (Focale I) et au second territoire (Focale II) (chaque territoire étant défini lui-même par des critères culturels, géomorphologiques, administratifs, etc.). Deux entreprises peuvent intervenir sur un même territoire, et donc être saisies par la même focale, même si leur activité (monoculture de plantation) se déploie nécessairement sur des parcelles distinctes.

La focale privilégiée de notre étude des impacts d'une filière agro-industrielle et des dispositifs RSE qui y sont mis en œuvre, est donc celle des territoires de la population résidente, comme défini *supra*, dans lesquels se déploie cette filière — l'emprise foncière des activités de ces entreprises d'une part et des populations d'autre part constituant un système de ressource essentiel à l'existence d'un territoire, au sens institutionnel du terme, et pas seulement géographique. Ce choix n'empêche cependant pas de prendre en compte les interactions avec des variables exogènes au système ainsi délimité (telles que les acteurs qui

définissent la réglementation et son évolution, au niveau national – voire international, pour des régulations de type ISO ou les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail) ni, on l'a vu, de « zoomer » sur certains sous-systèmes tels qu'un village ou une communauté.

Ces clarifications conceptuelles permettent d'appréhender le foncier agricole sur lequel se sont développées des plantations agro-industrielles, comme un système de ressource spécifique dont on peut désormais analyser le système de gestion en décomposant le faisceau de droits de propriétés. Le cadre méthodologique développé par le Bloomington Workshop pour délimiter l'objet d'étude et organiser le recueil et le traitement de données quelle que soit la situation d'action étudiée, s'avérait en effet inadapté, tel quel, à l'étude d'un cas de gestion non coopérative de ressources foncières, sans réévaluer les concepts-clés à partir desquels ce cadre avait été établi. Enfin, l'intervention dans notre situation d'action d'entreprises, sub-systèmes complexes d'acteurs structurés par des rapports de pouvoir, imposait de proposer une conceptualisation qui tienne compte du mode d'ancrage territorial d'une agro-industrie. Nous allons maintenant pouvoir mettre en œuvre ce cadre théorique opératoire à partir du chapitre suivant.

Chapitre IV. Une appropriation et une gestion non coopérative du système de ressource foncière du territoire bananier du Moungo

L'analyse de la gestion de la ressource foncière utilisée dans la production bananière et des impacts éventuels de dispositifs RSE sur celle-ci ne peut être menée qu'une fois clarifié le contexte socio-historique ayant conduit à l'instauration de pratiques usuelles, à partir desquelles on peut inférer le système de règles qui structurent nos situations d'action (voir chapitre II). Il est pour cela indispensable d'établir en détails et dans leur historicité les différentes contraintes qui ont progressivement mené à de telles pratiques d'utilisation du foncier : après avoir rappelé les séquences historiques d'appropriation de la ressource foncière, sous ces différentes formes et selon des sources différentes de droit formel (section IV.1), on s'attachera à exposer les événements qui permettent de mieux comprendre les modalités actuelles de gestion de cette ressource, en montrant qu'elles sont très différentes ce qui caractérise un *commun* (section IV.2.).

IV.1. Les formes historiques d'appropriation foncière pour la production de banane dessert au Cameroun

Afin de caractériser les situations d'action correspondant à notre objet d'étude, il est d'abord nécessaire de préciser les modalités de détermination de notre focale (section IV.1.1.), puis de saisir les bases historiques d'élaboration des règles qui contribuent à structurer les pratiques actuelles. Nous revenons pour cela sur l'histoire coloniale du développement bananier dans chacune des deux zones de production camerounaises historiques, le Fako et le Moungo (section IV.1.2.), avant d'exposer l'enchevêtrement des systèmes de droit foncier écrit et coutumier qui subsiste encore aujourd'hui (section IV.1.3.).

IV.1.1. Le choix du périmètre d'analyse

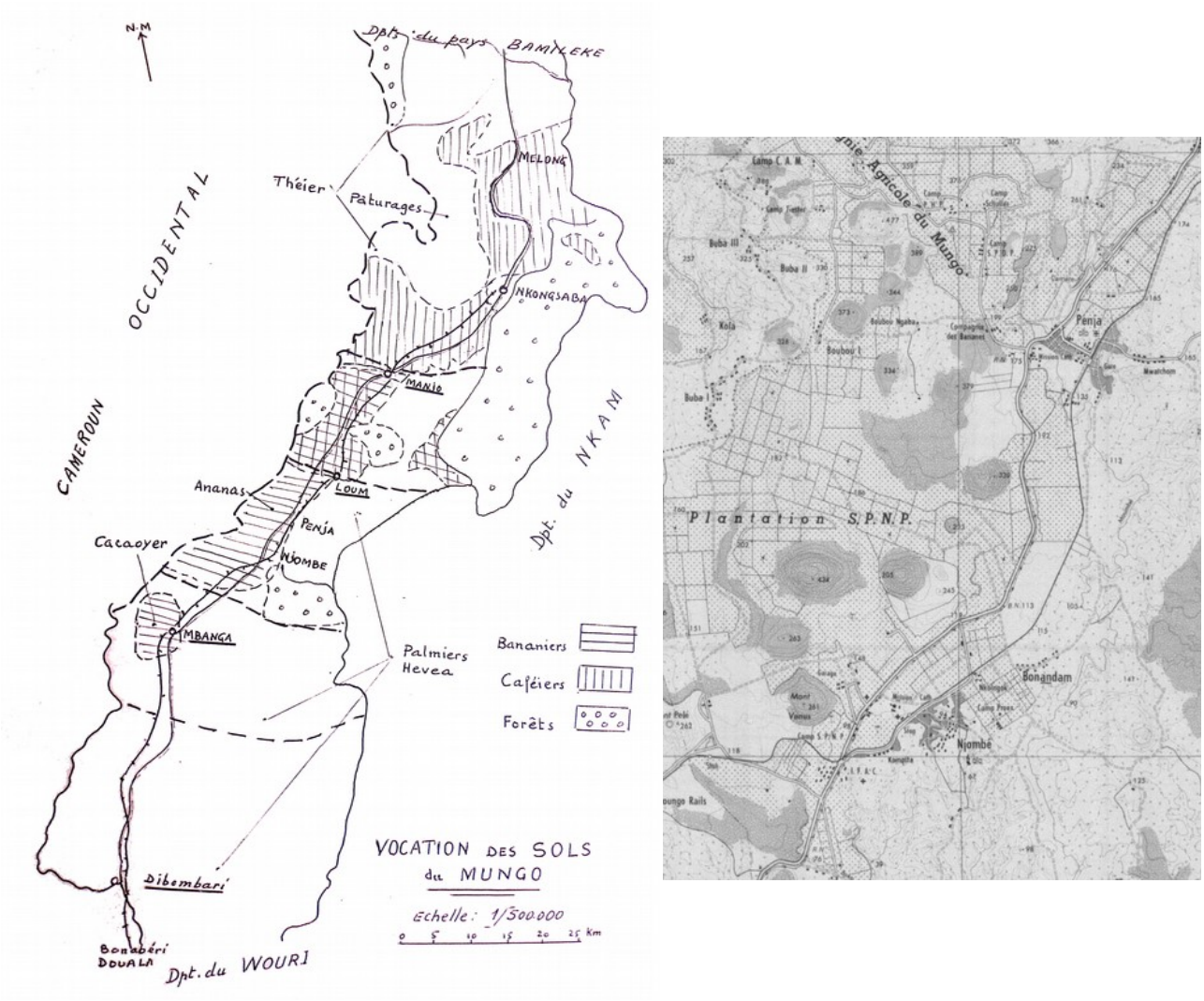
Comme on l'a vu au chapitre précédent, notre problématisation de la RSE a établi pourquoi celle-ci désignait des questions d'ordre politique traitées au niveau de sociétés commerciales, et notre focale d'analyse se fixe donc à l'échelle du territoire des populations concernées par les actions de ces sociétés. Il s'agit donc maintenant de délimiter géographiquement ce territoire pour notre étude, c'est-à-dire à l'échelle duquel s'inscrit la situation d'action des plantations agro-industrielles de la filière.

La construction de notre terrain démarre d'abord à l'échelle du département – et non de l'Etat ou à l'inverse du village –, en l'occurrence le Moungo et le Fako (où se concentre la production actuelle de banane-export) et la Sanaga Maritime (où de nouvelles plantations étaient en cours de création lors de notre étude de terrain)[188].

Dans le cas du Moungo, des travaux cartographiques antérieurs (Cf. carte 2) permettent d'identifier certaines limites qui se sont imposées, de façon matérielle ou idéelle, pour façonner le territoire de cette zone de production bananière.

188 Les exigences pédoclimatiques de la banane dessert d'exportation, plus strictes que celles de la banane plantain (vivrière) ou que d'autres cultures d'exportation (cacao, café, hévéa…), ont entraîné une spécialisation foncière telle qu'on peut parler d'un système agro-industriel de la banane-export (pour simplifier la lecture, nous écrirons simplement « de la banane » par la suite).

Carte 2. Zone bananière du Moungo en 1971 et 1972



A gauche : « Vocation des sols du Mungo », Ekollo Moundi [1971, p.20a]
A droite : extrait de la carte au 1/50 000 « Buea-Douala 4 a », Institut Géographique National (IGN), Paris, 1972 (sur la base d'une couverture aérienne verticale de 1963-64). Les zones quadrillées signalent des « plantations », les zones grisées des « forêts » ou « forêts dégradées » (souvent sur des collines), et les zones claires parsemées de points des « zones de cultures avec arbres ».

Cette zone de production est ainsi délimitée par des contraintes technico-économiques et historiques :

- une limitation climatologique du fait de l'altitude (au nord de Manjo dans le Moungo) ;
- une limitation pédologique liée à la présence de sols volcaniques en partie adaptés à la culture de la banane [Etoga Eily : 1971 ; Ekollo Moundi : 1971] ;
- une limitation historique (frontière entre Cameroun oriental et Cameroun occidental du temps de la double tutelle française et britannique, pendant laquelle la culture de banane

d'exportation s'est développée de façon indépendante dans les deux entités administratives, cf. *infra*) ;

- une contrainte économique pénalisant l'éloignement des infrastructures permettant l'exportation (voie ferrée puis route Douala-Nkongsamba), puisque les voies secondaires (notamment les accès au villages environnants) ne sont pas bitumées.

Plus précisément, les délimitations des plantations bananières actuelles sont liées d'une part à des contraintes pédologiques (hétérogénéité des sols [Etoga Eily : 1971 ; Ekollo Moundi : 1971]) ou topologiques (collines ou pentes du Mont Koupé inadaptées à la culture industrielle de la banane), et d'autre part à l'histoire du contrôle du foncier sur ces parcelles (cf. *infra*). La figure 11 schématise notre terrain, pour le cas du territoire du système bananier du Moungo.

Figure 11. Schématisation du territoire du système bananier du Moungo, correspondant à notre focale d'analyse

A gauche, la zone centrale non hachurée correspond au territoire, déterminé notamment par une limite altitudinale et une limite administrative historique, ou encore la proximité des infrastructures de transport sur l'axe Douala-Nkongsamba. A droite, les tâches sombres schématisent (sans prétention cartographique) les plantations qui ont pu se développer et se maintenir jusqu'à aujourd'hui. (Source : auteur.)

Le cas du Fako est relativement similaire à celui du Moungo : le périmètre d'analyse y est déterminé en fonction d'un développement historique contraint par des caractéristiques pédo-climatiques (altitude, fertilité et profondeur des sols, pluviométrie...), par les limites administratives historiques et par la proximité d'infrastructures nécessaires à l'exportation des bananes.

Il en est de même dans la Sanaga Maritime, où le périmètre de l'extension bananière prévue lors de notre enquête de terrain (voir *infra*) peut être déterminé grâce au témoignage d'un responsable de l'administration qui avait participé à la Commission consultative saisie par le Préfet du département :

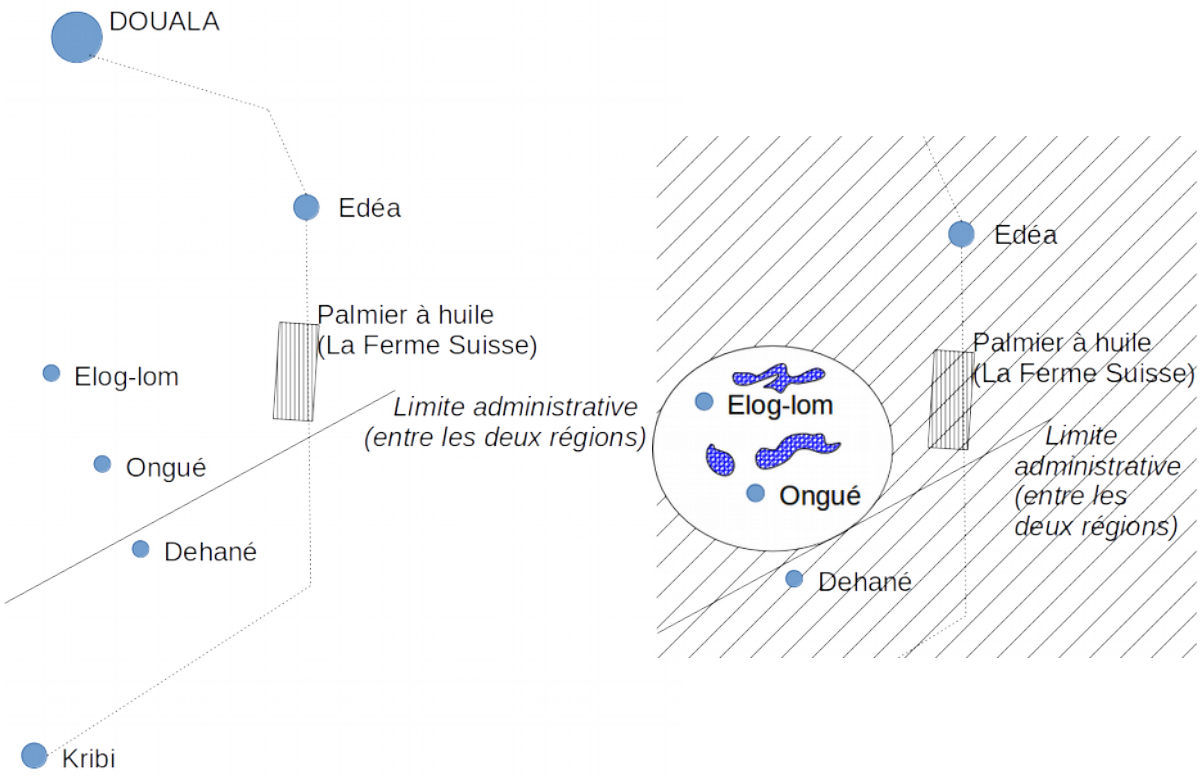
> « Il y a la SOCAPALM qui voulait exploiter la zone. Par la suite, la PHP est venue et a estimé qu'elle pouvait se déployer de ce côté-là, en étant à cheval entre deux arrondissements : l'arrondissement Edéa 1er, du côté de Ongue, et l'arrondissement de Mouanko, du côté d'Elog-Lom, (…) un hameau d'Olombé. (…) La zone se trouve être une zone agricole, les terres là-bas sont naturellement fertiles. (…) Et au-delà des conditions écologiques, la zone se trouve à proximité d'un axe, la route qui peut conduire au port. Il y a un port du côté de Kribi, en construction, et le port de Douala. (…) Ca devait s'étendre sur une superficie d'au moins 1000 ha. Donc environ 600 du côté d'Edea 1er, et un peu plus de 400 de l'autre côté. [Mais] on a vu qu'il y avait des zones marécageuses, et qu'on ne pouvait rien faire, malgré tous les grands engins qu'ils vont apporter. On a donc exclu certaines zones marécageuses, et on a donc élargi pour atteindre la superficie qu'ils voulaient exploiter »[189].

La détermination du territoire pertinent (cf. figure 12) est donc cette fois fonction principalement :

- de la limite administrative entre la région Littoral (du côté d'Elog-Lom et de Ongue, qui sont dans des cantons distincts mais relèvent de la même administration départementale et la région Sud (du côté de Dehané, où est aussi prévue la création d'une bananeraie, mais relevant d'autres administrations que celles que nous avons rencontrées) ;
- de la proximité des axes routiers reliant Edéa à Douala et Kribi ;
- du foncier disponible au-delà de plantations de palmiers à huile existantes.

189 Entretien n°AA10, réalisé le 7 février 2014.

Figure 12. Schématisation du territoire du (futur) système bananier de Sanaga Maritime, correspondant à la focale de l'étude



A gauche, la limite administrative (entre les régions Littoral et Sud), la proximité des axes routiers vers les ports de Douala ou Kribi ou encore la présence de plantations de palmiers à huile commencent à délimiter une focalisation possible. A droite, le ciblage sur les terrains fertiles autour d'Elog-Lom et d'Ongué de façon large pour tenir compte des parties marécageuses (schématisées ici par les tâches sombres, sans prétention cartographique), indique le territoire retenu pour notre étude. (Source : auteur.)

IV.1.2. L'origine coloniale de l'appropriation foncière à des fins d'exportation de bananes

Depuis l'époque coloniale, les enjeux économiques liés à l'exportation de banane dessert à destination de l'Europe et notamment de la France, ont pesé sur la structuration du foncier des zones considérées comme les plus adaptées à cette culture. L'histoire de son développement est indissociable de l'histoire contemporaine du Cameroun.

IV.1.2.1. Les premières plantations coloniales et le partage du pays

Le développement de grandes plantations agricoles fut l'un des motifs mis en avant par la Chambre de Commerce de Hambourg (CCH) en 1883 pour plaider la création d'un protectorat allemand au Kamerun :

> « l'acquisition de la région concernée s'impose tout particulièrement du fait que celle-ci se prête fort bien à la création de plantations. Jusqu'à présent, tous les produits de ce pays n'ont pas été cultivés, mais récoltés à l'état sauvage. La richesse de la brousse en épices, caoutchouc, etc. fournit un indéniable témoignage de la fertilité des sols et montre combien ces ressources pourraient être accrues par culture » [rapport CCH du 6 juillet 1883 cité par Etoga Eily : 1971, p.128].

Le traité germano-duala signé en juillet 1884 ouvrit ainsi la voie à la création et au développement rapide de plantations. Dès 1886, un observateur allemand rapporta :

> « [Les pentes du Mont Cameroun pourraient] assurer une vie agréable à 100 000 nègres travaillant sous la direction de 2 000 allemands, lorsque les seuls terrains dont on est assuré de la fertilité seraient transformés en plantations » [Etoga Eily : 1971, p.160].

Ainsi, sous le Protectorat allemand (1884-1916), les plantations coloniales se sont très vite développées « sur les versants fertiles du Mont-Cameroun où, déjà en 1894, la totalité des terres cultivables avait pratiquement été distribuée à des sociétés d'une certaine importance » [Etoga Eily : 1971, p.219], principalement pour la culture de cacao. Ekollo Moundi [1971, p. 152] décrit également le rapide développement des cultures d'exportation dans le pays :

> « On y cultive la banane, le café, le cacao, l'hévéa. La côte, les pentes du Mont Cameroun, les rives du Mungo, les forêts du Sud-Est sont occupées, défrichées, couvertes de plantations nouvelles. On signale dans le secteur du caoutchouc seul plus de 200 000 ouvriers pour une production de 3 000 tonnes en 1913 ».

Etoga Eily [1971], Ekollo Moundi [1971] et Maillard [1991] proposent une chronologie du développement bananier dans le pays. Les premières plantations de banane furent créées en 1907 par l'Afrikanische Frucht Cie de Hambourg, à partir des variétés trouvées sur place, avant d'introduire en 1910 la variété Gros-Michel en provenance du Costa Rica. Le transport des fruits frais jusqu'en Europe étant une difficulté majeure, l'exportation se fit d'abord sous forme de bananes séchées, avec également des essais en farine de banane. Lorsqu'éclata la Première guerre mondiale, une intensification des exportations était prévue grâce à l'affectation de navires vapeurs frigorifiques, pour acheminer à Hambourg la production de quelque 2 000 ha de culture bananière. Mais rapidement confisqué à l'Allemagne, le Cameroun passa en 1916 sous contrôle du Royaume-Uni (pour la partie occidentale, dans laquelle se situent les plantations du Mont Cameroun du futur département du Fako) et de la France (pour la partie orientale, dont le Moungo). Ce partage, que vint entériner un mandat de la Société des Nations à partir de 1919, marqua profondément l'histoire des « deux

Camerouns » (l'un dit « britannique » puis « anglophone », l'autre « français » puis « francophone »), dans lesquels la filière banane et son emprise foncière se structurèrent différemment.

IV.1.2.2. La prise en main publique des plantations dans le Fako

Lorsque les Britanniques prirent le contrôle du Cameroun occidental, les plantations furent, comme les autres biens allemands, placées sous séquestre. Elles furent l'objet d'une première vente aux enchères en 1922, annulée du fait du peu de résultats obtenus. Une seconde vente fut organisée en 1924, à laquelle les Allemands expropriés une décennie plus tôt furent cette fois autorisés à participer [Etoga Eily : 1971]. Le développement bananier put reprendre :

> « L'année 1926 a vu l'extension de la culture sur d'anciennes plantations d'Hevea et il a fallu attendre 1930 pour débuter l'exportation des régimes frais avec une quantité modeste de 10 tonnes en 1931 » [Ekollo Moundi : 1971, p.71].

Les plantations du Mont Cameroun repassèrent ainsi sous le contrôle de sociétés et planteurs allemands qui, à la fin des années 1930, les contrôlaient toutes à nouveau et avaient largement développé la production bananière. Ils purent ainsi prospérer jusqu'au début de la Seconde guerre mondiale, durant laquelle leurs biens furent à nouveau confisqués – et cette fois définitivement [Etoga Eily : 1971].

Pour éviter toute réclamation future, les autorités britanniques, dont la tutelle venait d'être réaffirmée par la toute jeune Organisation des Nations Unies (ONU), décidèrent en 1946 du rachat public des terrains aux colons allemands et de la création de la Cameroon Development Corporation (CDC), qui dès 1947 prit en charge ce foncier et réorganisa la production agricole. Mais, sur les 20 000 ha ainsi étatisés, faute de moyens, seuls 10 000 ha étaient en culture au début des années 1950 [Maillard : 1991]. La commercialisation était assurée en livrant la production au géant britannique de la banane, Elders and Fyffes, qui disposait aussi d'une petite plantation camerounaise [Tcheptang : 1968], et l'appartenance du Cameroun occidental au Commonwealth lui garantissait une tarification douanière préférentielle vers le marché anglais.

Néanmoins, le développement de la fusariose dans les années 1950 et la concurrence croissante de la production de coopératives camerounaises, notamment le long de l'axe Victoria-Tombel, fragilisèrent la CDC qui réduisit de moitié ses surfaces bananières durant cette décennie et se diversifia dans la production d'huile de palme, d'hévéa et de thé. La production bananière, dans laquelle s'étaient engagées des coopératives telles que la Bakweri

Cooperative Union of Farmers (BCUF), se confronta alors à l'agenda politique : la réunification des « deux Cameroun » en 1963 entraîna la perte des tarifs préférentiels du Commonwealth vers le marché britannique, le débouché commercial quasi-unique du Cameroun occidental, qui dut écouler sa banane avec celle du Cameroun oriental sur le marché français[190]. Les exploitants durent également faire face au développement de la fusariose à laquelle était sensible la variété Gros-Michel utilisée jusqu'alors, et s'adapter aux nouvelles contraintes de marché sur la qualité des fruits et le passage à une exportation sous forme de mains de bananes (nécessitant d'investir pour pouvoir les emballer dans des cartons, contrairement aux régimes complets). Ils durent pour cela envisager une reconversion bananière (replantations en variété Poyo, nouvelles techniques) ou cesser cette production, à l'instar des membres de la BCUF, encouragés à réinvestir également dans l'hévéa et le palmier à huile [Konings : 1986]. Les surfaces bananières se réduisirent donc, Elders and Fyffes cessa toute exportation depuis le Cameroun en 1966 [Bederman : 1966 ; Ekollo Moundi : 1971] et, en 1970, « la grande zone bananière de l'ancien Cameroun britannique n'était plus de toute évidence, au terme d'une décennie catastrophique, que l'ombre d'elle-même » [Maillard : 1991, p.244].

Il faut attendre le programme de relance de la fin des années 1980 pour que les surfaces bananières du Fako se développent à nouveau, sur les terrains de la CDC : auparavant, l'hévéa et le palmier à huile occupaient encore 94 % des 40 000 ha alors cultivés, sur les 98 000 ha qu'elle détenait [Konings : 1986].

IV.1.2.3. Premières tensions dans le Moungo : les conditions sociales de l'expansion coloniale des plantations bananières

Au Cameroun oriental, contrôlé par les Français depuis la Première guerre mondiale, les plantations de banane se sont étendues notamment dans le Moungo, où les premières études de prospection concernant cette culture furent menées en 1931. L'histoire de leur accroissement et de leur développement est émaillée de fortes tensions sociales, et parfois d'épisodes particulièrement violents, qui continuent de structurer le rapport au foncier dans cette zone.

Les plantations bananières se développèrent le long de la voie ferrée construite par les Allemands de 1907 à 1911 entre Douala et Nkongsamba (ville au cœur de la zone caféière). Cette infrastructure, créée pour relier les plantations au port [Champaud : 1972] et qui fut

190 Cela ne fut le cas qu'à partir de 1967, après le départ de Elders and Fyffes [Ekollo Moundi : 1971].

doublée dans les années 1950 d'une route bituminée [Champaud : 1983], traversait à cet endroit des zones aux sols volcaniques assez profonds et fertiles :

> « Toutes ces conditions écologiques et économiques favorables ont incité le démarrage décisif dès 1936, des exploitations dites industrielles à l'expérience de la Compagnie des Bananes, dans des concessions d'une superficie optimale de 100 hectares dans des cas individuels et entre 200 et plus de 1000 hectares pour des sociétés agricoles. Ces emplacements sont choisis en bordure de la voie ferrée et de la route nationale Douala-Nkongsamba, dans le secteur de Mbanga à Manjo » [Ekollo Moundi : 1971, p.73]

Comme dans tout le Cameroun, mais en particulier dans le Moungo, l'époque était à l'expansion de l'agriculture d'exportation, fortement dépendante de la main-d'œuvre salariée : les concessions de terres accordées aux Blancs passèrent de 15 000 à 74 000 ha de 1926 à 1936, dont 20 000 ha pour le seul Moungo qui, selon une estimation de l'administration coloniale, comptait 10 000 des 21 000 ouvriers agricoles du Cameroun sous mandat français en 1935 [Joseph : 1977].

A côté de cette agriculture d'exportation « européenne » (café, banane, etc.), des plantations « indigènes » commerciales commencèrent à se multiplier dans le Cameroun oriental : d'abord du fait des autochtones ou des Dualas, dont beaucoup possédaient des plantations dans le Moungo ; puis par des Bamilékés venus de leur région, voisine du Moungo et beaucoup plus densément peuplée. Comme l'explique Joseph [1977, p.139] :

> « depuis que la crise économique des années trente s'était estompée, de nombreux métayers dans les rangs des propriétaires fonciers et les travailleurs bamiléké avaient maintenant une autre possibilité qu'un travail sans débouché sur les plantations des Blancs : ils pouvaient se faire embaucher chez un Bamiléké ou un planteur camerounais local dans l'espoir de devenir finalement eux-mêmes planteurs à part entière ».

Philippe Gaillard [1989, p.143], journaliste et auteur d'un ouvrage de synthèse sur l'histoire contemporaine du Cameroun, précise, dans un commentaire aux accents ethnicistes :

> « Les voici de retour dans la vallée fertile du Mungo, où les Allemands les avaient enrôlés de force. Cette fois, ils s'engagent de leur plein gré au service des colons et à celui des Mbos et Bakossis, moins prompts à percevoir l'intérêt du changement. Laborieusement, ils se mettent à épargner pour investir. Ils ne s'arrêteront plus jamais. Même la crise leur est bénéfique : les planteurs européens et, surtout, autochtones n'ont pas d'argent pour les payer ; qu'à cela ne tienne, les ouvriers acceptent d'être rémunérés en terrains. Colons à leur tour[191], ils s'établissent en force, à la barbe des premiers occupants, qui, se trouvant soudain dépossédés, crient à l'escroquerie, prétendant n'avoir cédé que l'usufruit de leurs terres. Mais la loi foncière coloniale donne raison aux nouveaux venus[192] ».

Le lien historique entre migration économique de la force de travail et modification des structures politiques et sociales de contrôle de la ressource foncière locale implique de

191 Gaillard confond ici immigration économique (dans un cadre contraint) et colonisation (qui fixe son propre cadre, ses propres règles, le plus souvent en bouleversant brutalement celles qui prévalaient auparavant).

192 L'auteur fait ici référence à une contradiction potentielle entre le droit coutumier des autochtones et le droit écrit importé par les colons français, sur laquelle nous revenons *infra*.

préciser les conditions dans lesquelles la main-d'œuvre fut mobilisée au bénéfice du développement des plantations. En effet, l'engagement « de plein gré » au service des colons dont parle Gaillard doit être nuancé, car bien que relevant théoriquement des règles du mandat de la Société des Nations, le Cameroun oriental n'échappait pas au travail forcé mis en place par les Français dans leurs colonies :

> « le système, baptisé "prestation" pour échapper à la qualification de "travail forcé" – interdit par la SDN-, est le suivant : chaque Camerounais "doit" dix jours de travail par an sans rémunération ; à l'expiration de cette période, le travailleur reste sur le chantier en échange d'une rémunération dérisoire » [Deltombe et al. : 2011, p.53].

Or, comme Joseph [1977, p.139] le précise :

> « la majorité des travailleurs soumis à la conscription provenaient de la région bamiléké, qui était une réserve de bras avec sa population de 400 000 personnes contre 70 000 dans la région du Mungo. (…) Quand P. Boisson arriva au Cameroun en janvier 1937 en qualité de gouverneur, il fut immédiatement saisi d'une demande d'assistance des agriculteurs blancs pour le recrutement des travailleurs camerounais. Une telle demande signifiait, bien sûr, une intensification du travail forcé. (…) Boisson se rendait bien compte que la seule manière de perpétrer la colonisation blanche au Cameroun serait de recourir au travail forcé, surtout si l'on tenait compte des conditions de travail repoussantes sur les plantations blanches ».

Mais du fait de la pression du gouvernement allemand, qui instrumentalisait les conditions de mise en œuvre du mandat de la SDN pour tenter de récupérer son ancienne colonie, le nouveau gouverneur français du Cameroun oriental refusa d'intensifier le travail forcé et décida même de geler à partir de 1937 toute nouvelle concession de terres à des Blancs, « justement parce que la demande accrue de main-d'œuvre provoquait une tension importante dans une zone où les Camerounais eux-mêmes développaient rapidement leur propre agriculture de marché » [Joseph : 1977, p.69].

La Seconde guerre mondiale permit, temporairement, de mettre fin à ce que Joseph qualifie à juste titre de « résistance au travail » et de répondre aux attentes des colons blancs. Rapidement repassé sous le contrôle des autorités de la France libre, le Cameroun oriental bénéficia d'un accord par lequel les Britanniques s'engageaient à acheter certaines productions, dont un quota annuel de bananes, reconduit de 1940 à 1943, offrant ainsi en temps de guerre une prospérité aux planteurs coloniaux qui en bénéficièrent prioritairement [Joseph : 1977 ; Maillard : 1991]. Comme l'explique Gaillard [1989, p.145], ce fut même l'occasion d'une redistribution de ressources foncière en faveur des colons :

> « L'économie ne souffrit guère des hostilités, et les colons n'en souffrirent nullement dans leur existence. Il en fut autrement pour les Camerounais. En vertu du mandat, les hommes n'avaient pas fait de service militaire. Pourtant, en 1940, il n'y eut pas que des volontaires à être enrôlés dans les troupes de la France libre ; beaucoup ne revinrent pas ; beaucoup d'autres revinrent mutilés. Au nom de l'effort de guerre, le travail forcé fut ranimé. On vit

> même des colons du Mungo obtenir, à leur profit, la réquisition de paysans indépendants, puis, sous prétexte qu'elles étaient vacantes, annexer à leur domaine les terres des requis ».

La guerre, durant laquelle la Société des Nations veilla encore moins au respect des conditions de son mandat, offrit ainsi aux planteurs blancs l'occasion d'un recours massif au travail forcé et différentes opportunités d'étendre leurs plantations :

> « L'équilibre temporaire, obtenu juste avant la guerre entre activités européennes et africaines dans le Mungo, fut détruit en faveur des Blancs par les excès de l'effort de guerre. La lutte des Européens pour conserver cet avantage et celle des Camerounais pour le faire disparaître représenta une source essentielle de conflits après la guerre. (…) Après 1940, l'effort de guerre dont nous avons parlé ne servit pas seulement de prétexte pour forcer des milliers Camerounais à travailler sur les plantations européennes, mais, de façon toute aussi significative, beaucoup de planteurs camerounais furent obligés de négliger ou d'abandonner leurs plantations pour fournir le travail qu'on exigeait d'eux dans les plantations européennes » [Joseph : 1977, p.69-70].

Après la guerre, les superficies consacrées à la production bananière augmentèrent rapidement, en dépit d'un arrêté pris le 19 décembre 1945 qui interdisait toute extension nouvelle des cultures[193] mais qui ne fut pas appliqué. Alors qu'avant la guerre, Etoga Eily [1971] estime à 500 ha la superficie de production bananière des Camerounais contre environ 5 800 ha de bananeraies « européennes », la production « africaine »[194] se développa très rapidement, notamment sous forme de coopératives qui, rapidement, se confrontèrent aux planteurs blancs : l'exportation de bananes vers la France était contingentée par l'administration coloniale, et les prémices de ce « spectaculaire développement de la production indigène » [Maillard : 1991, p.248] conduisirent rapidement à des tensions entre producteurs « européens » et producteurs « africains », ces derniers revendiquant (et obtenant en partie) un rééquilibrage de leur quota au sein des quantités exportées par le Cameroun vers la France [Joseph : 1977 ; Assoua Elat : 2004]. La production « camerounaise » se divise alors toutefois entre plantations semi-industrielles, sur le modèle des plantations « européennes » (mais de moindre surface) et la production dite « artisanale », où la culture bananière est souvent réalisée en association avec d'autres cultures et sans investissement humain (formation) ou financier sur les plantations [Ekollo Moundi : 1971 ; Chimba Kom : 1972 ; Assoua Elat : 2004]

Selon Joseph [1977], les bananeraies européennes et « africaines » du Cameroun occidental couvraient respectivement 6 400 et 6 500 ha en 1951, 5 800 et 12 000 ha en 1955. Les archives consultées par Assoua Elat [2004] et par Lontio Kahabi [2004] confirment que de

193 B. Penanhoat, « Note sur la situation bananière au Cameroun », 13 décembre 1948, Syndicat de Défense des Intérêts Bananiers du Cameroun (S.D.B.I.C.), produit en annexe par Assoua Elat [2004].

194 C'est le terme utilisé à l'époque (« l'indigénat » est officiellement supprimé en 1946).

1952 à 1959, la production « africaine » y était devenue plus importante que celle des plantations « européennes », et plus de 1 600 planteurs camerounais avaient été recensés en 1949 lors de la distribution de cartes de planteurs[195].

Les modes de production différents se traduisirent par des qualités distinctes, entre des bananes issues des plantations industrielles qui cherchaient à respecter des standards de qualité et des bananes « tout venant » vendues par les producteurs artisanaux [Chimba Kom : 1972]. L'exportation était organisée par des commissionnaires, principalement la Compagnie des Bananes, une filiale de United Fruit installée au Cameroun depuis 1935 [Ekollo Moundi : 1971], qui contrôlaient l'acheminement par le rail jusqu'au port de Douala et les négociations avec les acheteurs. Comme l'explique Joseph [1977, p.137], « le mode de sélection des bananes convenables pour l'exportation fonctionnait au détriment des producteurs camerounais qui en étaient très mécontents » : Lontio Kahabi [2004] relève ainsi des taux de refus 3 à 10 fois plus importants entre tonnage présenté et tonnage embarqué pour la période 1958-1969 pour la production « africaine ».

La frustration de ces producteurs camerounais, comme celle des habitants autochtones privés de leurs terres à partir des années 1930 par le développement des grandes concessions industrielles, fut le terreau de troubles futurs : dans le Moungo, ces catégories de population formèrent rapidement « le gros des troupes rurales de l'UPC » [Deltombe et al. : 2011, p.87], le parti politique qui fut contraint à la clandestinité et donna naissance à une rébellion armée, tandis que les colons attisaient chez les autochtones un sentiment « anti-bamiléké » en pointant du doigt les anciens migrants camerounais venus comme ouvriers agricoles et devenus propriétaires fonciers.

IV.1.2.4. L'impact de la guerre d'indépendance sur les plantations bananières du Moungo

La cristallisation politique de ces frustrations est une des causes essentielles de la chute de la production de bananes dans cette région à la fin des années 1950. Celle-ci a certes une part d'explication agronomique : si les producteurs arrivaient à contenir les attaques de

195 Ce chiffre est donné par Assoua Elat [2004], qui reproduit toutefois une lettre du 6 décembre 1948 adressée au Haut-Commissaire par une quarantaine de Camerounais se désignant comme de « vrais planteurs africains », lettre qui invite à le nuancer : ils y dénoncent les déclarations de Syndicats de planteurs qui recensent, selon eux, des « hommes qui peuvent apporter chacun deux ou trois régimes dont on ne connaît pas bien l'origine » mais qui n'auraient pas mis en place une plantation capable de produire régulièrement de la banane. Ekollo Moundi [1971, p.180] évoque également des « petits trafiquants à l'exportation » qui tentent de commercialiser via les coopératives les régimes jugés non conformes à l'exportation par les plantations industrielles et destinés au marché intérieur.

cercosporiose, il n'en était pas de même avec la fusariose (ou « maladie de Panama »), signalée dans le Moungo dès 1954 et à laquelle – on l'a vu pour l'autre bassin de production, le Fako – était sensible la variété introduite par les Allemands, la Gros-Michel, sur laquelle avait reposé le développement rapide des surfaces de bananeraies [Maillard : 1991 ; Djoumeni : 2001 ; Lontio Kahabi : 2004]. Mais ces difficultés techniques furent concomitantes d'événements politiques majeurs. Après l'interdiction en 1955[196] de l'Union des Populations du Cameroun (UPC), ce parti politique très populaire dans la région entra en clandestinité pour défendre ses revendications (indépendance, réunification, justice sociale), bientôt sous forme de lutte armée[197]. Celle-ci s'intensifia, dans le Moungo, après le vote de l'ONU entérinant en mars 1959 le souhait français d'octroyer l'indépendance sans organiser d'élection préalable et en transférant seulement le pouvoir au gouvernement camerounais issu de l'élection contestée de 1956[198]. Cette décision fut d'abord suivie d'une vague de mouvements sociaux, dès la fin avril :

> « Dans le Mungo, la grève des planteurs de bananes tourne à l'émeute. Les responsables des plantations sont hués et des milliers de régimes de bananes sont nuitamment éventrés. La Garde camerounaise doit intervenir et les planteurs non grévistes sont organisés en autodéfense. » [Deltombe et al. : 2011, p.340].

Mais c'est surtout après la création, fin mai 1959, de l'Armée de libération nationale du Kamerun (ALNK) que la production bananière fut la plus impactée. Assumant désormais ouvertement de mener une guerre économique, en menaçant directement les entrepreneurs français présents au Cameroun, les nationalistes tentèrent de bloquer, entre autres activités, l'exportation des bananes du Moungo, où l'état d'alerte fut décrété :

> « Dès le début juillet, des avions servant à l'épandage de produits phytosanitaires sont détruits par un commando composé d'une quarantaine de combattants. Les opérations de ce type se multiplient tout au long des mois de juillet et août 1959. Pendant que les routes sont barrées à l'aide de troncs d'arbres, les voies ferrées sont sciées les unes après les autres, gênant considérablement l'évacuation des récoltes vers le port de Douala. Pour couronner le tout, de multiples meurtres ou tentatives d'assassinat sont perpétrés contre les gestionnaires européens des plantations et contre les planteurs autochtones qui persistent à travailler pour eux » [Deltombe et al. : 2011, p.346].

196 Celle-ci est décrétée par les autorités coloniales de tutelle, après les émeutes de fin mai 1955 à Douala et Yaoundé, qui avaient été précédées de manifestations violemment réprimées et d'affrontements avec les forces de l'ordre dans le cœur bananier du Moungo, à « Loum, Manjo, Penja ou Mombo » [Deltombe et al. : 2011, p.170].

197 Largement inconnue en France, la guerre d'indépendance menée par l'UPC fait l'objet de rares travaux, parmi lesquels ceux de l'historien Richard Joseph [1977] ou, plus récemment, l'ouvrage de référence de deux journalistes français, Thomas Deltombe et Manuel Domergue, et de l'historien camerounais Jacob Tatsitsa [2011].

198 Ces autorités étaient issues du scrutin de décembre 1956 que l'UPC, interdite depuis juillet 1955, avait tenté d'empêcher [Deltombe et al. : 2011]. Cette décision de l'ONU avalisait donc le souhait de la France de confier le pouvoir à Amadou Ahidjo, Premier ministre perçu comme favorable à ses intérêts.

Cette violence ne s'arrêta pas à l'approche de l'indépendance, le 1er janvier 1960. « Les producteurs de bananes ne peuvent plus exporter qu'au péril de leur vie », affirmaient dans une lettre citée par Deltombe et al. [2011, p.395] des « personnalités soussignées de la colonie (sic) française du Cameroun », le 16 décembre 1959. Plusieurs plantations coloniales furent ainsi incendiées quelques heures seulement avant l'indépendance, dans la nuit du 1er janvier 1960. *In fine*, comme Maillard [1991, p.248] le déplore :

> « en dépit des remarquables résultats constatés dans la lutte contre la cercosporiose, la généralisation du mal de Panama puis les troubles qui accompagnent ici l'indépendance, devaient en deux ans seulement (1958-1960) faire chuter de plus de 50 p. 100 le total des chargements ».

La production africaine semble la plus affectée (sans doute car elle est moins protégée par les forces de l'ordre et que les planteurs camerounais sont perçus comme des traîtres alliés à la cause des colons), à en croire les informations que le commandant militaire du Cameroun, le colonel Pierre du Crest de Villeneuve, transmet dans une note de renseignement à la veille de l'indépendance :

> « De 1 200 tonnes tous les cinq jours en période normale, le poids des bananes expédiées tombe à 350 tonnes le 25 septembre. […] Ces chiffres ne suffisent pas cependant à donner une idée exacte de la situation. Les plantations européennes, en effet, développent au maximum leur production pour profiter des hauts cours actuels. La production africaine oscille entre 5 % et 7 % seulement du total exporté, au lieu de 60 % en temps normal » [Deltombe et al. : 2011, p.346]

La guerre (parfois larvée, parfois ouverte) se poursuit au-delà de l'indépendance, impactant encore profondément les structures de contrôle du foncier dans les parties les plus rurales du Moungo, et aggravant les tensions entre cultivateurs autochtones et Bamilékés. Les autorités camerounaises et l'armée française tentent alors d'écraser rapidement la rébellion dans le Moungo et la région bamilékée voisine. Cibles de violences prenant parfois le caractère de « nettoyage ethnique », les Bamilékés sont accusés par la propagande française d'être des envahisseurs dans le reste du pays (et notamment le Moungo). En parallèle, les grandes manœuvres militaires de 1960 provoquent l'autonomisation de certains groupes rebelles vis à vis de la hiérarchie de l'UPC, qui attaquent des forces de l'ordre ou même des villages sans ordre, alimentant les craintes d'une partie de la population [Deltombe et al : 2011] et fragilisant davantage la production artisanale :

> « La présence des éléments du maquis de l'U.P.C. (Union des Populations du Cameroun) dans l'ouest du pays fit du Mungo une région troublée et particulièrement la zone bananière où les plantations furent en partie abandonnées, notamment depuis la grève des exportations déclenchée en 1959 et qui a duré plusieurs mois » [Ekollo Moundi : 1971, p.76]

Chimba Kom [1972, p.8] évoque ainsi, pendant cette période précédant et suivant l'indépendance, « l'abandon d'une grande partie des terres cultivées se trouvant en zone d'insécurité » [Chima Kom : 1972, p.8], et sur lesquelles de nouveaux occupants pourront venir s'installer une fois la guerre terminée, voire avant la fin de la guerre, selon un chef coutumier :

> « Il y avait le maquis et nos frères bamilékés ont pris nos terres. (…) L'administration, au temps des troubles, imposait aux villageois de sortir et d'aller en ville. Donc tout le monde avait fui, dans les années 60. Donc les Bamilékés sont venus prendre les terres, [ils] sont venus et ont tout pris dans le canton, au moment où l'administration faisait un recensement des terres, l'enregistrement. N'importe qui se plaçait en disant "c'est pour moi !"Dans les années 1964, 1968, quand l'OCB s'est installée, il y avait encore le maquis. Les autochtones avaient peur et ne restaient pas au village. »[199]

En outre, à partir de la réunification des deux parties du Cameroun en 1963, qui entraîne la sortie du pays du Commonwealth, la production du Cameroun oriental subit la concurrence du Cameroun occidental, dont les bananes ne bénéficient plus d'un accès tarifaire privilégié au marché britannique : celles-ci doivent donc être écoulées principalement vers la France, limitant d'autant les débouchés pour les plantations du Moungo. Cette concurrence est une incitation supplémentaire à une reconversion variétale dans le Moungo : trop sensible à la fusariose, la variété Gros-Michel, peu productive et aux fruits de moindre conservation, commence à être remplacée par la Poyo, qui permet de surcroît de répondre à une contrainte technique croissante d'exportation sous forme de mains emballées en cartons plutôt que sous forme de régimes [Maillard : 1991 ; Lontio Kahabi : 2004]. Incapables d'en supporter le coût, les petits planteurs camerounais délaissent alors cette culture et, après un « bref sursaut de la période 1961-1964 », Maillard [1991, p.248] note un « effondrement du secteur artisanal entre 1965 et 1968 ».

Cette crise mène à la première restructuration bananière du pays et à la création de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB), selon des modalités de contrôle du foncier spécifiques. Mais avant de les présenter, il est nécessaire de présenter les évolutions du droit coutumier (ou plus exactement des droits coutumiers, du fait de l'enchevêtrement et de l'interaction du droit coutumier des différentes communautés présentes) et le processus de construction du droit écrit dans le Cameroun oriental, dont le système juridique fut plus tard étendu à toute la République unie du Cameroun.

199 Entretien n°ARC4, réalisé le 14 janvier 2014.

IV.1.3. Construction et évolution des systèmes de droit foncier au Cameroun oriental

IV.1.3.1. L'impact sur le(s) droit(s) coutumier(s) dans le Moungo

Les modalités d'appropriation foncière ont connu une forte évolution dans le Moungo, principale zone bananière du pays, du fait d'une part de l'installation de nombreux migrants provenant d'autres régions du pays (dont les Bamilékés), important avec eux d'autres règles coutumières et contribuant à accroître la pression démographique sur le foncier ; et d'autre part de l'effet spéculatif engendré par le développement en quelques décennies des productions de banane et de café, encadré par un droit foncier écrit d'inspiration occidentale. Le droit écrit est au Cameroun oriental de droit romain : il n'envisage la propriété que sous ce prisme et ne s'accommode que difficilement du droit foncier coutumier, défini comme « [faisant] référence aux règles et aux procédures (généralement non écrites) par le biais desquelles une communauté rurale réglemente les relations foncières entre ses membres, ainsi qu'avec les communautés voisines ou associées » [Alden Wily : 2011, p.45]. Offrant plus de nuances et de complexité que le triptyque *usus*, *fructus*, *abusus* du droit romain, ces ensembles de règles et procédures coutumières « incluent une distinction entre les droits de propriété et de contrôle, les droits d'accès et d'autres droits secondaires. Les détenteurs de droits, eux-mêmes, peuvent varier : ils incluent des individus, des familles, des clans, des groupes, des communautés de villages ou des groupes ethniques, selon la ressource et son emplacement » [Alden Wily : 2011, p.47].

L'administrateur de la France d'Outre-Mer Jacques Binet [1951], dans sa synthèse sur le droit foncier coutumier au Cameroun, affirme que « *certains peuples connaissent la propriété privée* » [p.2], mais il décrit des modalités particulières d'accès, d'exclusion dans l'usage, et parfois d'aliénabilité. Bien qu'il ne procède pas par une entrée « géographique », il livre quelques informations sur le droit foncier coutumier des peuples autochtones du Moungo, et son évolution à la suite de l'installation de populations originaires du pays Bamiléké. Il explique par exemple que selon les coutumes Mbo et Bareko, deux des communautés « autochtones » du Moungo, « *un étranger ne pouvait conserver la jouissance d'un champ qui lui avait été accordé que s'il restait dans le pays* » [p.4]. Il observe une coutume similaire sur le plateau Bamiléké, où l'autorité coutumière peut accorder à l'étranger « *un droit de jouissance héréditaire mais le bénéficiaire doit rester dans la tribu* », ce que Binet traduit par l'idée que dans ces deux cas, « *la terre ne supporterait pas d'être possédée par une personne*

résidant à "l'étranger" » [p. 5]. L'auteur constate également que « *dans la région du Mungo, les autochtones semblent penser assez généralement que la terre peut être vendue avec l'accord des anciens. Le consentement des vieux notables engage celui de l'ensemble du peuple, même pour l'avenir. Telle était du moins la réaction psychologique de ces peuples en 1947* » [p.17-18]. Selon lui, « l*'opinion publique accepte, tacitement, l'idée que le sol est aliénable. En effet, lorsqu'une revendication quelconque se fait jour après une vente, elle n'est jamais présentée par les défenseurs de la coutume ou en leur nom ; elle est présentée par des co-contractants qui se jugent lésés et qui ne parlent qu'en leur nom propre, sauf parfois à invoquer, en dernière ressource, l'idée ancienne d'inaliénabilité du sol* » [p.18].

Cette analyse doit toutefois être lue au regard du contexte colonial, puisque l'auteur appartient à l'administration française, à une époque de tension croissante sur le foncier du Moungo : chercher à démontrer l'aliénabilité du foncier peut à la fois résulter du biais de sa position « européo-centrée » et d'un objectif politique, explicite dans sa conclusion où il évoque la création future d'une « *classe de paysans propriétaires, fort utile pour l'équilibre social et pour l'évolution du pays* » [p. 26].

Ce récit, témoignage du milieu du XX^{e} siècle, est aussi à considérer en tenant compte que « la propriété foncière coutumière est toujours "courante", et est déterminée par ce que les communautés actuelles estiment acceptable. Le régime foncier coutumier est par conséquent un régime flexible, réactif à l'évolution des conditions » [Alden Wily, 2011, p.49]. Or, cette époque est marquée, on l'a vu, par l'installation dans le Moungo de populations bamilékées et des bouleversements politiques et économiques majeurs (abolition officielle de l'indigénat, affaiblissement de l'autorité coutumière au profit du pouvoir colonial, développement des exportations, etc.), qui créent des effets d'opportunité d'acquisitions foncières auxquels le droit coutumier n'était jusqu'alors pas confronté.

Le juriste et historien Jean-Philippe Guiffo, tout en confirmant ce qu'il nomme un « droit de détention », rejette pour sa part l'idée d'appropriation privée sous forme de droit d'aliénation complet dans la coutume pré-coloniale[200] :

> « Avant l'arrivée des Européens, le régime foncier fonctionnant en Afrique noire, et singulièrement chez les Bamilékés de l'Ouest Cameroun qualifié de coutumier, reconnaît principalement la valeur d'usage du sol et non sa valeur marchande et donc la propriété privée. Le sol est sous la responsabilité d'un chef coutumier et constitue un patrimoine communautaire indivisible. Chacun, dans la mesure compatible avec la coutume, peut se voir attribuer sur sa demande une portion du bien collectif pour s'y établir et y faire vivre sa famille. Au nom de la collectivité, le chef attribue les terres en tenant compte des

200 Le terme « coutume », au Cameroun comme souvent en Afrique francophone, désigne le droit coutumier.

> besoins familiaux du demandeur et il n'existe aucun moyen de recours contre le chef en cas de partialité flagrante. Les attributaires ont un droit de détention, le bien collectif ne pouvant être l'objet d'appropriation privée. Toutefois, dans la pratique, ils se comportent en maîtres et à l'intérieur de leur domaine, ils jouissent de tous les droits attachés à la propriété privée à savoir :
>
> - l'usus : droit d'usage
> - le fructus : droit de percevoir les fruits
> - l'abusus : droit de disposer de la chose
>
> Concernant l'abusus, l'attributaire ne peut disposer, céder une parcelle de terrain qu'à un membre de sa famille. Pour toute autre personne du village, un "étranger", un émigré ou un réfugié politique, il faut l'autorisation du chef » [Guiffo : 2008, p.9].

Selon cet auteur, l'appropriation foncière n'est donc permise par la coutume que de façon collective, et non individuelle, du moins chez les populations bamilékées : elle se fait par une famille, qui ne dispose pas de tous les droits sur cette parcelle puisqu'elle ne peut être aliénée par elle à une autre famille.

Les observations rapportées par le fonctionnaire colonial Jacques Binet ne permettent donc pas d'affirmer que le foncier était traditionnellement aliénable (puisqu'il fallait toujours avoir recours à l'autorité du chef pour qu'une parcelle passe d'une famille à une autre) ; mais plutôt que, au milieu du XX^{e} siècle, en plein développement d'une économie de marché monétisée et avec des populations soumises à un impôt colonial, l'essor des cultures de banane et de café sont apparues soudainement des opportunités pour la cession de foncier (y compris contre du temps de travail), bouleversant la coutume. Binet [1951] précise d'ailleurs que « *la notion de spéculation intervient rapidement. Les autochtones ont constaté que les Européens étaient disposés à acheter le terrain, parfois fort cher, et souvent à des prix hors de proportion avec les maigres cultures établies sur le sol. [Le planteur] songe donc à monnayer les droits d'usage qu'il pense avoir et il n'hésite pas même en dehors des terres cultivées, où l'idée de propriété a pu naître, à revendiquer les droits sur la terre* » [p.19]. Il constate en outre que « *la diminution de l'autorité des chefs traditionnels joue également un rôle dans cette évolution du droit coutumier* », par exemple chez les Bareko du Moungo, dont certains « *prennent l'habitude d'aller vivre dans des habitations isolées, au lieu de rester, comme jadis, groupés en gros villages de 3 à 500 habitants* ». L'administrateur colonial y voit « *une évolution semblable à celle qui a eu lieu en France, dans le courant du XVIIIe siècle, lorsqu'on a abandonné le système des jachères collectives et des vaines pâtures et lorsque se sont multipliés les enclos. Le paysan fixe son habitation à proximité des champs qu'il travaille et qu'il considérera bientôt comme étant les siens* » [p.19]. Cette évolution vers une appropriation individuelle des terrains résulte donc en partie d'un phénomène de spéculation né des achats de terres pour la production de banane et de café.

Il n'y a pas que la spéculation foncière, qui entraîne une évolution des droits d'appropriation du foncier, mais également la mixité progressive des populations, du fait des migrations. En zone anglophone, Alden Wily [2011, p.73] note « un afflux d'individus en provenance du Nigéria, ce qui entraîna un conflit en matière de tenure entre les autochtones et les immigrants ». Un tel phénomène d'installation de migrants est également signalé par Binet [1951, p.21-22] dans le Moungo : « *Dans la Subdivision de N'Kongsamba, les autochtones ne sont plus que 20.000 sur un total de 40.000 habitants. De tels mouvements de personnes sont en voie de modifier considérablement les coutumes foncières. Dans la région du Mungo, en particulier, les émigrants Bamilékés s'efforcent d'accéder à la possession du sol, voire à sa propriété* ».

Outre l'accroissement de pression économique sur le foncier, cela entraîne des litiges sur la légitimité des cessions, amenant l'administration coloniale à superposer des instances coutumières de règlement des différends :

> « Devant la mise en œuvre de ces divers procédés pour l'acquisition du terrain par un étranger, les réactions sont nombreuses et parfois très vives. Il y a tout d'abord la réaction politique des chefs qui voient des personnes établies dans leur zone d'action échapper à leur commandement. Il est inconcevable, pour eux, de recevoir un ordre, ou d'en donner, à quelqu'un qui n'est pas de leur race. L'administration a donc établi à N'Kongsamba, comme à M'Banga, un chef supérieur des étrangers Bamilékés. (…) Les chefs autochtones sont donc jaloux de voir tant de personnes échapper à leur influence. (…) Les recours aux tribunaux sont innombrables, et ceux-ci se trouvent obligés de tenir compte des deux coutumes en présence et des contrats écrits. (…) Les jugements et arrêtés en ce sens sont nombreux, et, de cette jurisprudence, naissent les premiers éléments d'une propriété individuelle » [p.22-23].

Mais l'impasse de la contradiction entre deux droits coutumiers et surtout le risque de se faire évincer de leurs nouvelles terres amènent les populations immigrées bamilékées à reconnaître le droit foncier imposé par l'administration française, qui supplante progressivement la coutume :

> « Sur le plan juridique également, les étrangers s'efforcent de consolider ou d'améliorer leurs positions. (…) Aussi les émigrés emploient-ils assez volontiers les procédures mises à la disposition des indigènes pour faire reconnaître et proclamer *erga omnes* leurs droits fonciers. Une fois que la collectivité autochtone aura manifesté son accord, une fois qu'un jugement aura proclamé l'étendue du droit auquel ils peuvent prétendre, les étrangers sont certains de n'avoir plus aucune éviction à redouter. C'est vraisemblablement aussi pour cette raison qu'ils sont été les seuls à demander l'octroi de concessions en pleine propriété, selon le droit français. (...) Ainsi voyons-nous actuellement naître de nouvelles coutumes qui reconnaissent la propriété privée à la faveur de mouvements d'immigration intérieure » [p.24].

Dans son mémoire de doctorat de droit de 1957, Victor Kanga témoigne également de cette évolution de la coutume sous l'effet du droit français :

> « Ces législations ont ainsi introduit dans les coutumes, par le procédé de reconnaissance des droits fonciers, la propriété foncière individuelle, en dehors des exactions multiformes dont on a vu un aspect.
> Les principes coutumiers eux-mêmes ont subi une évolution interne sous la poussée de ces données nouvelles qui leur étaient imposées et qui, peu à peu, ont pénétré la mentalité des autochtones.
> Ceux-ci ont été mêlés ou soumis à l'esprit individualiste, expression quotidienne des contacts et relations avec les Européens et leurs droits. Ces derniers gagnent continuellement le milieu social et la structure coutumière sous des formes et par des moyens que nous avons brièvement rappelés. Les autochtones, atteints par le concept nouveau, en sont venus à revendiquer, contrairement aux principes coutumiers observés depuis des générations et unanimement admis, la propriété individuelle foncière au bénéfice des dispositions concomitantes des décrets précités. Les autochtones optent de plus en plus pour la reconnaissance des droits fonciers sur leur parcelle de terre familiale. Ils prennent goût à la réussite par l'effort individuel et au gain personnel : la communauté s'amincit et perd du terrain dans le domaine foncier comme dans les autres secteurs. Ils s'installent dans leurs plantations avec leur famille et ils conçoivent mal qu'un droit perpétuel de reprise par le chef continue à rendre précaires leurs droits sur les cultures vivrières (ignames, macabos, plantain, manioc...) ou extensives (café, palmiste, bananes...) fruit de la sueur de leur front.
> Sous l'action de ces poussées diverses, la notion de propriété foncière est progressivement admise dans les coutumes Bamiléké » [Kanga : 1957, cité *in* Guiffo : 2008, p.68].

Dans le Moungo, les autochtones ont donc dû faire face à l'arrivée d'entrepreneurs « européens » puis de migrants principalement bamilékés, bouleversant rapidement les droits coutumiers par un effet de spéculation foncière et de mixité ethnique qui a joué en faveur du droit écrit et affaibli le système coutumier qui reconnaissait certains « droits de détention » sans permettre « l'appropriation » individuelle complète[201].

IV.1.3.2. La construction du droit écrit actuel face au droit coutumier

IV.1.3.2.1. <u>Les fondements coloniaux</u>

Du fait de son histoire coloniale complexe, le Cameroun a été réglementé par des dispositions de l'empire allemand, puis des puissances tutélaires britannique et française qui avaient obtenu de la Société des Nations puis de l'Organisation des Nations Unies le mandat d'en administrer le territoire. A partir de la fin du XIX[e] siècle, un droit écrit a ainsi été

201 Les résultats d'une enquête réalisée par l'ONG Centre pour l'environnement et le développement (CED) en 2011 auprès des communautés riveraines de la PHP indiquent que les communautés revendiquent des redevances ou loyers plus élevés sur le foncier (objectif de 150 000 F CFA/ha/an, demande de respecter la convention signée avec l'ex-OCB d'augmenter chaque année de 10 000 F CFA/ha), mais sans préciser si ces sommes doivent être versées à la communauté ou, plus certainement, aux « propriétaires » individuels (*Etat des lieux des concessions foncières au Cameroun : cas de la PHP, Rapport de terrain*, CED, décembre 2011).

progressivement mis en place par l'administration coloniale, lui permettant de revendiquer le contrôle de toutes les terres dont la « propriété » n'était pas établie via des procédures complexes, difficilement accessibles aux autochtones.

En effet, le traité germano-duala du 12 juillet 1884, qui acte un transfert de souveraineté aux autorités allemandes, ne protège que les terres cultivées et habitées, reconnues comme inaliénables et pour lesquelles une des clauses limitatives du transfert de souveraineté affirme le maintien du droit des autochtones et de leurs héritiers [Djache Nzefa et al. : 2012]. Le territoire se voit « imposer par l'ordonnance impériale du 15 juin 1896 le principe des terres "vacantes et sans maîtres" que ne connaît guère la coutume. Selon l'ordonnance impériale, "toutes terres présumées sans propriétaires, les terres vacantes, doivent être considérées comme terre de la Couronne" » [Guiffo : 2008, p.11]. Une nouvelle ordonnance impériale, le 18 avril 1910, permet aux autochtones de faire reconnaître leurs droits de propriété en procédant à l'immatriculation de leurs terres [Guiffo : 2008], par la procédure d'enregistrement au *Grundbuch*, le livre foncier [Alden Wily : 2011].

Mais la prise de contrôle du territoire par les Britanniques et les Français, pendant la Première guerre mondiale, modifie ce régime foncier. Alors que les Britanniques optent pour l'*indirect rule*, consistant à déléguer à la chefferie traditionnelle l'administration politique de leurs colonies, les Français cherchent, en zone désormais francophone dans laquelle se situe le Moungo, à contrôler toutes les transactions foncières et imposent un droit de regard sur toute aliénation à l'extérieur des communautés. Ainsi, le décret du 11 août 1920 portant « organisation du domaine et du régime des terres domaniales au Togo et au Cameroun », précise dans son article 2 alinéa 2 que « les terres formant la propriété collective des indigènes ou que les chefs indigènes détiennent comme représentants des collectivités indigènes, ne peuvent être cédées à des particuliers par voie de vente ou de location, qu'après approbation par arrêté du Commissaire de la République en conseil d'administration » [Guiffo : 2008, p.12]. A partir de deux décrets du 21 juillet 1932, une procédure dite de « constatation des droits des indigènes » permit aux individus ou collectivités détenteurs de terres selon la coutume d'affirmer leurs droits [Alden Wily ; 2011], si preuve était faite qu'ils ne s'opposaient pas aux droits de tiers. Un jugement venait clore cette procédure de constatation, au terme de laquelle un livret foncier était établi, et la personne ou la collectivité pouvait alors engager une procédure d'immatriculation pour obtenir un « titre définitif et inattaquable » [Guiffo : 2008, p.14]. Mais selon Alden Wily [2011, p.73] « il peut être supposé que les communautés

ignoraient cette opportunité, qu'elles la trouvaient trop onéreuse et complexe, ou présumaient que leur occupation était garantie sans cet enregistrement ».

Jusqu'à l'autonomie interne élargie du Cameroun oriental, en 1958, les évolutions réglementaires successives n'apportèrent plus de changement majeur. Les autochtones devaient toujours apporter la preuve de leur « propriété » individuelle ou collective face à l'administration, et le Haut-Commissaire conservait le pouvoir d'autoriser ou non les transactions foncières formelles entre indigènes et étrangers, de déterminer ou aliéner les « réserves indigènes » instituées par un décret du 12 janvier 1938, et d'accorder des concessions[202] [Guiffo : 2008]. Mais la loi n°59/47 du 17 juin 1959, qui « rassembla en un seul texte tous les règlements antérieurs relatifs aux droits fonciers coutumiers, au domaine public et au domaine privé » [Guiffo : 2008, p.20], apporta plusieurs changements majeurs, dont

> « la confirmation des droits coutumiers exercés par les collectivités sur toutes les terres n'appartenant ni au domaine public, ni au domaine privé, et non soumises à une forme ou une autre de propriété privée. Ainsi succédait à la présomption de vacance établie par le décret de 1932 au profit de l'État et qui limitait le caractère extensif des droits coutumiers, un principe inverse : une reconnaissance absolue des droits fonciers des collectivités coutumières » [Guiffo : 2008, p.20].

Cette suppression de la présomption de vacance « restreignait du même coup le domaine privé de l'État [puisque] tout terrain détenu sans titre était censé appartenir à une collectivité coutumière, et c'était à l'État de prouver le contraire » [Guiffo : 2008, p.21]. Selon l'auteur, cela « constituait en fait une paralysie de l'action de l'État en ce qui concerne l'exécution des projets de développement nécessitant une mainmise sur de vastes étendues de terres » [Guiffo : 2008, p.22]. Cet argument peut expliquer que ce renversement de logique fut rapidement balayé, dès que la partie du Cameroun gérée par les Français obtint son indépendance, en 1960.

202 Guiffo [2008] signale qu'à partir de 1946, le Haut-Commissaire devait pour toute concession supérieure à 200 ha préalablement obtenir l'accord de l'Assemblée Représentative du Cameroun (ARCAM). La composition de celle-ci, qui n'a existé que de 1946 à 1952, garantissait la défense des intérêts des colons, qui y étaient largement sur-représentés [Deltombe et al. : 2011].

IV.1.3.2.2. Situation actuelle

Suite à l'indépendance, le nouvel État du Cameroun Oriental se dota en 1963 d'une réglementation instaurant quatre catégories de terres [Guiffo : 2008] :

- Celles des domaines public et privé de l'État (voir *infra*).

- Celles dont la propriété privée de personnes physiques ou morales était constatée et reconnue administrativement, au titre des réglementations précédentes.

- Celles relevant d'une propriété coutumière d'individus ou de collectivités, qu'il s'agisse des terres déjà occupées conformément à la coutume (y compris jachères et pâtures) ou de celles « jugées indispensables à une extension ultérieure des cultures pour tenir compte de l'augmentation de population et des possibilités de mise en valeur » [Guiffo : 2008, p. 24]. L'auteur signale que la reconnaissance des droits coutumiers des autochtones en droits écrits de propriété privée était possible, mais que le décret d'application, qui devait aussi permettre à des Camerounais extérieurs à la communauté locale de faire reconnaître des droits fonciers que leur auraient cédés des autochtones, ne fut jamais pris.

- Celles relevant d'un patrimoine collectif national, qui devint en 1974 le « domaine national », constitué « des terres coutumières non délimitées ou faisant l'objet de droits non constatés et de plus, jugées comme n'étant pas en la possession des individus ou collectivités. L'État récupérait ainsi les terres "vacantes et sans maître" pour les attribuer en vue de leur mise en valeur mais les collectivités gardaient sur elles leurs droits d'usage traditionnels » [Guiffo : 2008, p.25].

La reconnaissance d'une forme d'appropriation coutumière, bien moins garantie par cette législation post-indépendance, fut encore plus fragilisée à partir de 1974. Après l'abandon du système fédéral et l'avènement de la République unie du Cameroun, une nouvelle législation réaffirma en effet dans tout le pays[203] la primauté du droit écrit sur le droit coutumier et invita à généraliser l'immatriculation des terres [Guiffo : 2008].

203 L'ordonnance n°74-1 du 6 juillet 1974 fixant le régime foncier abrogea ainsi, par son article 22, le décret-loi du 9 janvier 1963 concernant le Cameroun oriental et la Land and Native Rights Ordinance du 1er janvier 1948, en vigueur jusqu'alors au Cameroun occidental.

Ainsi, depuis les ordonnances n°74-1 et 74-2 du 6 juillet 1974, fixant respectivement le régime foncier et le régime domanial, le droit camerounais écrit distingue cinq types de foncier (cf. tableau 10, *infra*) :

- les terres pour lesquelles sont constatés des droits de ***propriété privée*** (individuelle), au titre de l'immatriculation, de la concession définitive (à laquelle seuls peuvent prétendre les Camerounais) ou de certains régimes antérieurs (tels que la consignation au « Grundbuch » datant de l'occupation allemande, les « Freehold lands » en zone anglophone, la « transcription » en zone francophone). Depuis l'ordonnance 77-1 du janvier 1977, venue compléter le régime foncier, l'article 10 de l'ordonnance 74-1 précise que « les personnes physiques ou morales de nationalité étrangère désirant investir au Cameroun, peuvent conclure des baux ou acquérir des propriétés immobilières, sauf dans les zones frontalières », mais que « les actes établis à cet effet doivent à peine de nullité, être revêtus du visa du Ministre chargé des domaines ».

- le ***domaine privé de l'État***[204], constitué de :

  « 1° Les biens meubles et immeubles acquis par l'État à titre gratuit ou onéreux selon les règles du droit commun ;
  2° Les terrains qui supportent les édifices, constructions, ouvrages, et aménagements réalisés et entretenus par l'État ;
  3° Les immeubles dévolus à l'État en vertu
  - De l'article 120 du Traité de Versailles du 28 juin 1919 ;
  - De la législation sur les séquestres de guerre ;
  - D'un acte de classement intervenu par application des législations antérieures à la présente ordonnance ;
  - Du déclassement du domaine public ;
  - De l'expropriation pour cause d'utilité publique ;
  4° Les concessions rurales ou urbaines frappés de déchéance ou du droit de reprise ainsi que les biens des associations dissoutes pour faits de subversion, atteintes à la sûreté intérieure ou extérieure de l'État ; » (article 12 de l'ordonnance n°74-2 du 6 juillet 1974).

  Suite aux ordonnances 77-1 et 77-2 du 10 janvier 1977 venues compléter le régime foncier et le régime domanial, l'État peut en outre incorporer à son domaine privé des portions de domaine national pour des opérations d'intérêt public, économique ou social, ou du foncier rural en propriété privé qui serait délaissé depuis au moins dix ans[205].

204 La terminologie peut surprendre mais se comprend au regard de la typologie des systèmes de ressources et de gestion discutée au chapitre III. D'ailleurs, le droit français distingue également le domaine privé de l'État et le domaine public.

205 « peuvent après une mise en demeure restée sans effet, être incorporées au domaine privé de l'État, sans indemnité, les propriétés des zones rurales qui, depuis 10 ans au moins, n'ont fait l'objet d'aucune régénération » (Article 11 de l'ordonnance n°74-2 du 6 juillet 1974 modifiée par l'ordonnance n°77-2 du 10 janvier 1977).

- le ***domaine public***, regroupant tous les biens fonciers qui sont affectés « soit à l'usage direct du public, soit aux services publics [et] sont inaliénables, imprescriptibles et insaisissables » (article 2 de l'ordonnance n°74-2 du 6 juillet 1974), par exemple les bords de mer, l'emprise des infrastructures de transport, etc. A l'exception des dépendances « reconnues sans utilité compte tenu de leur affectation initiale, [qui] peuvent être déclassées et intégrées par décret au domaine privé de l'État ou des autres personnes morales de droit public » (article 5), ces biens sont « insusceptibles d'appropriation privée » (article 2)[206]. Autrement dit, ce domaine est inaliénable en droit, y compris par l'État (sauf cas particulier des dépendances visées à l'art.5).

- le ***domaine national***, correspondant à l'ensemble des terres sur lesquelles n'est reconnu aucun droit de propriété écrit et qui ne sont pas dans le domaine public. Il est « administré par l'État en vue d'assurer une utilisation et une mise en valeur rationnelle » (article 16 de l'ordonnance n°74-1 du 6 juillet 1974). On distingue deux catégories au sein du domaine national :

  i) **les dépendances de première catégorie** : l'ensemble des terrains pour lesquels une occupation est reconnue[207] (« une emprise évidente de l'homme sur la terre et une mise en valeur probante », article 15 de l'ordonnance n°74-1 du 6 juillet 1974). L'article 17 reconnaît d'ailleurs aux « collectivités coutumières, leurs membres ou toutes autres personnes de nationalité camerounaise[208] » qui occupent ou exploitent ces terrains le droit de continuer à le faire (au regard, implicitement, du droit coutumier) et celui de demander des titres de propriété. Une fois titrés, ces terrains passent alors dans le domaine privé.

  ii) **les dépendances de seconde catégorie** : les terrains du domaine national qui sont « libres de toute occupation effective » (article 15) au moment de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n°74-1 du 6 juillet 1974. Un droit de chasse et de cueillette est reconnu aux Camerounais « tant que l'État n'aura pas donné à ces terres une affectation précise » (article 17).

206 L'article 8 précise que la gestion des dépendances du domaine public « peut être assurée sous le contrôle de l'État, par d'autres personnes morales de droit public ou par des concessionnaires de service public ». Il s'agit cependant d'une délégation de la gestion, qui ne modifie pas les droits de propriété.

207 Les droits coutumiers ne sont donc aujourd'hui reconnus que pour des occupants ou ayant droits d'occupants qui furent capables de prouver leur occupation avant 1974.

208 Cette précision est importante en cela qu'elle ne fait pas de distinction entre autochtones et « migrants » camerounais venus d'autres régions – tels que les Bamilékés installés sur du foncier du Moungo avant la prise de cette ordonnance.

Tableau 10. Les cinq types de foncier que distingue le droit écrit camerounais, et les systèmes de droits associés

	Type de foncier		Systèmes de droits
Régime domanial	Domaine public		Etat propriétaire sans droit d'aliénation
	Domaine privé de l'Etat		Etat plein-propriétaire
Régime foncier	Propriété privée		Personnes physiques ou morales plein-propriétaires (camerounaises ou non)
	Domaine national	dépendance de 1ère catégorie	Camerounais[209] propriétaires sans droit d'aliénation tant qu'ils n'engagent pas la procédure de demande de titre.
		dépendance de 2nde catégorie	Camerounais utilisateurs autorisés (droit de chasse et cueillette) tant que l'État n'affecte pas ces terrains à un exploitant.

Le droit applicable est codifié en deux ensembles : Le régime foncier est fixé par l'ordonnance 74-1, le régime domanial par l'ordonnance 74-2 ; toutes deux ont été prises le 6 juillet 1974 et sont entrées en vigueur le 5 août suivant. Pour chaque type de foncier, le système de droits est décrit par nos soins selon les définitions du Bloomington Workshop (cf. chapitre III).

Depuis ces deux ordonnances de 1974, les aménagements réglementaires successifs n'en ont pas modifié les principes. Pour faire valoir leurs droits coutumiers, les communautés ou individus doivent donc toujours engager une procédure d'immatriculation des terres, qui, selon la formule de Guiffo et d'après nos propres observations sur le terrain, reste un « calvaire » malgré les simplifications apportées par le décret n°2005/481 du 16 décembre 2005, qui modifie le décret N°76/165 du 25 avril 1976 [Guiffo : 2008]. Dès 1957, Victor Kanga mettait d'ailleurs en garde contre la mise en place d'un système de propriété foncière individuelle susceptible de favoriser une catégorie d'acteurs économiques : « sur le plan économique, l'installation du régime de reconnaissance des droits fonciers favorise les riches et le développement excessif des cultures extensives au détriment des cultures vivrières et du petit élevage » [Kanga : 1957, cité *in* Guiffo : 2008, p.68].

209 Le Domaine national correspond à une reconnaissance (partielle) du droit coutumier, qui ne concerne que des personnes physiques. L'ordonnance 74-1 fixant le régime foncier précise qu'il ne s'agit que de Camerounais.

En réponse, les petits paysans et les membres les plus fragiles des communautés se voient seulement invités à s'engager dans les démarches complexes d'obtention de titres fonciers, comme en témoigne la réaction d'un responsable du Service des Domaines du Moungo auquel nous expliquions la situation des propriétaires coutumiers de terrains utilisés par la PHP (voir *infra*) :

> « Tous les jours aujourd'hui, on crie "Sécurisez vos terres ! Sécurisez vos terres !"… si vous ne les sécurisez pas, on ne peut pas les gérer, comme ça, dans l'informel. »[210]

D'autres réglementations spécifiques impactent le contrôle du foncier, telles que le Code minier ou le Code forestier [Alden Wily : 2011], mais qui ne concernent pas directement les deux zones bananières, ces activités économiques se concentrant dans d'autres régions du pays.

IV.1.3.3. Les interventions possibles de l'État sur le contrôle du foncier

L'État camerounais « est le gardien de toutes les terres », proclame l'article premier de l'ordonnance 74-1 du 6 juillet 1974 fixant le régime foncier : il doit faire respecter le droit et donc protéger les attributaires des titres de propriété privée, mais il est également amené à intervenir directement dans la gestion de tout le reste du foncier. Au-delà de la possibilité d'expropriation de terrains en propriété privée pour des motifs d'utilité publique et de son contrôle évident du domaine public, il est nécessaire de préciser les types d'interventions qui peuvent entraîner des changements dans le contrôle du foncier sur le domaine privé de l'État ou sur le domaine national.

IV.1.3.3.1. <u>Interventions sur le domaine privé de l'Etat</u>

L'ordonnance n°74-2 du 6 juillet 1974 fixant le régime domanial prévoit que le foncier situé sur le domaine privé de l'État peut être : « affecté à des services publics ; cédé aux personnes morales de droit public ; attribué en participation au capital des sociétés avec droit de réincorporation au domaine privé de l'État en cas de dissolution, faillite ou liquidation desdites sociétés ; attribué en jouissance ou en propriété à des personnes physiques ou morales [et aux] missions diplomatiques ou consulaires » (article 12). Dans ce cas, l'État gère et dispose ainsi de ce dont il revendique la pleine propriété, mais il importe de préciser les modalités selon lesquelles il peut transférer le contrôle de ce foncier : outre la vente, la

210 Entretien AA6, réalisé le 5 février 2014.

location est une modalité importante concernant l'agro-industrie. Comme l'explique Guiffo [2008, p.31] :

> « l'attribution en jouissance des dépendances du domaine privé de l'État se fait par voie de bail ordinaire ou de bail emphytéotique, après autorisation du Président de la République accordée par décret [et] désormais déléguée au Ministre chargé des Domaines. (…) Il est interdit au preneur de céder son droit au bail ou de consentir une sous location sans autorisation. Toute convention passée en violation de ces dispositions est nulle de plein droit et entraîne la résiliation immédiate et indemnité, du bail ».

IV.1.3.3.2. Interventions sur les terrains du domaine national

La situation est en revanche plus complexe concernant un autre type de foncier dont l'État a en charge la gestion, le domaine national. L'ordonnance 74-1 du 6 juillet 1974 fixant le régime foncier fixe à l'État un objectif de valorisation de ce foncier :

> « Le domaine national est administré par l'État en vue d'en assurer une utilisation et une mise en valeur rationnelles. A cet effet, sont créées des commissions consultatives comprenant obligatoirement les représentants des autorités traditionnelles » (article 16).

L'État est donc invité à intervenir sur le domaine national, ce qui peut se faire de différentes façons. Ainsi, depuis l'ordonnance 77-1 du 10 janvier 1977 venue compléter le régime foncier :

> « En vue de la réalisation des opérations d'intérêt public, économique ou social, l'État peut classer au domaine public ou incorporer dans son domaine privé ou dans celui des autres personnes morales de droit public, des portions du domaine national » (article 18).

Surtout, le régime foncier prévoit :

> « Les dépendances du domaine national sont attribuées par voie de concession, bail ou affectation dans des conditions déterminées par décret. » (article 17)

Le décret n°76/166 du 27 avril 1976 fixant les modalités de gestion du domaine national est venu préciser, dans son article premier, que ce sont les « dépendances non occupées ou non exploitées du Domaine National », donc de seconde catégorie seulement, qui sont susceptibles d'être attribuées sous forme de concession provisoire, puis de concession définitive ou de bail emphytéotique. Et la loi n°79/05 du 29 juin 1979 est venue ajouter l'alinéa suivant à l'article 17 de l'ordonnance 74-1 fixant le régime foncier :

> « Toutefois, les collectivités coutumières, leurs membres ou toutes autres personnes de nationalité camerounaise qui, à la date d'entrée en vigueur de la présente ordonnance [i.e. le 5 août 1974], occupent ou exploitent paisiblement des dépendances de la première catégorie (…), continueront à les exploiter. Ils pourront, sur leur demande, y obtenir des titres de propriétés conformément aux dispositions [en vigueur] » (article 17).

A partir de la fin des années 1970, le régime foncier reconnaît ainsi plus clairement les droits d'accès, de prélèvement, de gestion et d'exclusion dont disposent les propriétaires coutumiers de dépendances de première catégorie et la possibilité, malgré la difficulté à le faire, d'engager

la procédure d'immatriculation pour obtenir le droit d'aliénation et ainsi devenir des plein-propriétaires, selon la terminologie du Bloomington Workshop (cf. chapitre III). Au niveau procédural, le droit coutumier est toutefois clairement subsidiaire du droit écrit puisque seules les commissions prévues à l'article 16, dotées uniquement d'un rôle consultatif, donnent formellement la possibilité à des représentants des autorités traditionnelles de s'exprimer avant que l'État n'attribue des terrains sous forme de concession provisoire à un bénéficiaire national ou étranger. Comme nous l'a expliqué un responsable de l'administration, lorsqu'une demande de concession est déposée dans un département, le Préfet publie un arrêté portant constitution de la commission consultative, qui se rend sur le terrain pour s'assurer de la disponibilité du site : outre les autorités coutumières, celle-ci intègre des représentants de l'administration (cadastre, service des Domaines, délégation départementale de l'urbanisme et du développement urbain et le Sous-préfet), et établit suite à sa visite un procès-verbal qui est transmis avec le dossier au ministère, qui délivre un arrêté de concession provisoire autorisant à exploiter pendant cinq ans[211]. Puis, « au bout de cinq ans, une commission se prononce sur la mise en valeur du terrain. Si ces observations sont concluantes, le [bénéficiaire] national peut obtenir une concession définitive, tandis que l'étranger [bénéficiaire] ne peut obtenir qu'un bail emphytéotique » [Guiffo : 2008, p.31].

L'histoire coloniale de l'appropriation foncière et la complexité des systèmes de règles qui sont censées l'organiser ont contribué à façonner les pratiques actuelles de gestion de ce système de ressource, auxquelles est consacrée la section suivante.

IV.2. Des systèmes de ressource foncière gérés de façon non coopérative

L'exposé des règles formelles (en l'occurrence le droit foncier, écrit ou coutumier) ne suffit toutefois pas à comprendre les pratiques usuelles (voir chapitre II) caractéristiques d'un mode de gestion d'un système de ressource : pour l'expliciter, il faut confronter ces règles formelles à l'observation des interactions observables et analyser les éventuelles déviations.

211 Entretien n°AA11, réalisé le 6 février 2014.

Dans le cas du système de ressource foncière du Moungo, la création puis la privatisation de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB) ont joué un rôle prépondérant pour plusieurs centaines d'hectares, qu'il convient d'expliciter (section IV.2.1.) avant d'expliquer la structuration actuelle du foncier mobilisé par la filière banane camerounaise (section IV.2.2.). La compréhension et l'observation de conflits liés à l'utilisation de la ressource foncière permettent enfin de mettre en lumière certaines des règles usuelles qui structurent la gestion non coopérative de ce système de ressource (section IV.2.1.).

IV.2.1. Rôle de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB) dans la structuration du foncier du Moungo

IV.2.1.1. Création de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB)

C'est dans un contexte juridique de faible reconnaissance du droit coutumier que fut créée par l'État en 1964, soit 4 ans après l'indépendance du Cameroun oriental et 3 ans après celle du Cameroun occidental, l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB), chargée « de la représentation, de la coordination et de la défense des intérêts professionnels » (Décret n°64/DF 476 du 12 décembre 1964, article 1er). Dans un contexte général d'affirmation de l'intervention de l'État (depuis la doctrine keynésienne jusqu'à son instrumentalisation clientéliste), l'évolution de cet organisme se fit aussi en contradiction complète avec la coutume – avec des répercussions jusqu'aujourd'hui sur la complexité des faisceaux de droits de propriété foncière.

Initialement, cet organisme d'interprofession – dont le décret de création ne précise pas le statut juridique – était placé sous tutelle du Gouvernement et chargé de représenter et coordonner les structures privées et publiques de production bananière. Il devait accompagner les producteurs dans la phase de reconversion (voir *supra*) de la filière : remplacement variétal de la Gros-Michel par la Poyo, moins sensible à la fusariose ; modification des pratiques agronomiques et des modalités de conditionnement et d'exportation pour répondre aux nouvelles attentes du marché (calibrage, emballage en cartons, etc.). Mais à partir de 1968, la mission de l'OCB fut revue, pour lui confier la mise en œuvre directe des programmes de reconversion bananière, y compris en se substituant temporairement aux planteurs dans le contrôle du foncier (voir *infra*). Bien que le décret d'application de la loi du

11 juin 1968 actant cette évolution et créant un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) ne parut qu'en 1973 (Décret n°73 – 116 du 22 mars 1973 fixant la forme et les conditions de fonctionnement de l'Organisation Camerounaise de la Banane), la « nouvelle » OCB assura dès 1968 une activité directe de production.

Celle-ci reposa sur la création de plantations sur le domaine privé de l'État, ainsi que sur une fonction de régie sur les terrains des petits planteurs : une partie des terrains de ces plantations artisanales de banane et de café[212] furent confiées à l'OCB, qui devait engager comme salariés les planteurs concernés et leur verser un loyer contre la prise en régie de leurs terres. Ainsi formés aux techniques dites « modernes » de production bananière, ces planteurs devaient normalement récupérer ensuite la gestion directe de grands blocs fonciers homogènes, qui seraient constitués en créant de nouvelles structures coopératives.

Les détails de cette organisation foncière ne sont précisés ni dans la loi de 1968 ni dans le décret de 1973[213]. Dans le « projet de reconversion de la bananeraie Gros-Michel en variété "Poyo" » qu'il publie sous la houlette du Bureau d'Etudes Coopératives et Communautaires de Paris, l'agronome camerounais Alexandre Ekollo Moundi [1971, p.278-280], qui semble être l'un des inspirateurs de ce regroupement foncier, s'intéresse justement aux difficultés qu'entraîne une telle action de regroupement :

> « « D'abord le problème foncier, là où n'existe généralement qu'un droit coutumier aléatoire. (…) On procède à un levé d'ensemble du bloc renfermant les plantations concernées. Chaque parcelle, à l'intérieur, sera déterminée en superficie, en vue de l'obtention d'un titre de propriété, mais dans une nouvelle optique, en droit. L'unité de production sera considérée comme propriété indivis de l'ensemble des planteurs regroupés. La propriété individuelle des parcelles ne peut être aliénée de ce fait sans accord des sociétaires qui accepteront le nouveau venu. Chaque planteur n'entretiendra pas ses propres terres, mais une proportion égale à son ancien champ, partie en banane, partie en cultures vivrières. (…) Le bloc sera géré par un Comité élu par les producteurs et assisté des techniciens chargés de leur formation vers l'autogestion complète. (…) L'État prévoit d'assurer la compensation du manque à gagner par des allocations durant la première année de l'opération. De par sa structure et l'importance des tâches qui lui sont confiées, l'OCB est appelée à jouer le principal rôle dans l'action de reconversion bananière. »

212 Faisant face à une crise de surproduction, l'Organisation Internationale du Café encouragea l'OCB à transformer des parcelles caféières en plantations bananières [Lontio Kahabi : 2004], notamment dans les zones à forte densité de caféiculture, comme Loum et Manjo [Kamdem : 1976].

213 Lequel précise seulement que l'OCB est chargée de « l'étude et la réalisation des opérations intégrées du programme de reconversion bananière dans les parcelles familiales et le domaine privé de l'État » (article 1er du Décret n°73 – 116 du 22 mars 1973 fixant la forme et les conditions de fonctionnement de l'Organisation Camerounaise de la Banane).

Le compte-rendu de la réunion du 22 novembre 1985 du Comité de restructuration du secteur bananier (appelé « la Commission » dans le texte), évoque aussi spécifiquement « les problèmes fonciers liés à l'activité de l'O.C.B. » :

> « - Après avoir pris connaissance du contenu de la lettre n° 02/PM du 05/08/69, dont photocopie ci-jointe, de M. le Vice Premier Ministre à M. le Préfet du Mungo pour la solution du problème foncier lié à la reconversion bananière, qui prévoyait l'apport des terres des paysans à la structure coopérative (qui aurait dû être créée) avec pour contre partie le bénéfice des ristournes proportionnelles à la production de la parcelle cédée (Rémunération type métayage), il est constaté que cette instruction n'a pas été appliquée.
> - La commission relève qu'à partir de 1970 le système ci-dessus décrit n'ayant pas abouti, l'O.C.B. commença à verser annuellement une indemnité foncière au prorata des superficies occupées par elle (type fermage).
> - Partant de la volonté du Gouvernement, en 1979, d'exproprier lesdites terres pour permettre à l'O.C.B. d'en jouir définitivement en toute propriété, la commission constate que cette décision n'a pas été non plus suivie d'effet jusqu'à ce jour, malgré les lettres n°228/C/OP du 27/07/79 de M. le Premier Ministre à M. le Ministre de l'Economie et du Plan à Monsieur le Préfet du Mungo ».

Ce compte-rendu, qui signale cinq ans de retard dans le paiement de l'indemnité foncière à partir de 1980, se conclut en recommandant de verser les sommes dues et de mettre en place des mesures d'accompagnement en cas de mise en œuvre de la décision d'expropriation… qui ne fut jamais exécutée.

Le statut juridique de cette mise en régie foncière par l'OCB semble être resté flou y compris pour les acteurs de l'époque[214]. L'objectif initial de reconversion de 4 000 ha sous le contrôle de l'OCB, sur les terres des adhérents des Fédérations de Coopératives existantes, fut revu à la baisse, et les programmes successifs de restructuration permirent en 1978 à l'État camerounais, en régie ou sur son domaine privé, de « superviser étroitement la mise en valeur d'un peu plus de 2 200 hectares, soit à peu près 52 p. 100 de la bananeraie totale, dont 1.500 grâce à l'OCB et 720 par l'entremise de la Cameroons Development Corporation » [Maillard : 1991, p.261].

Un des propriétaires coutumiers nous a expliqué comment cela s'était passé dans son village :

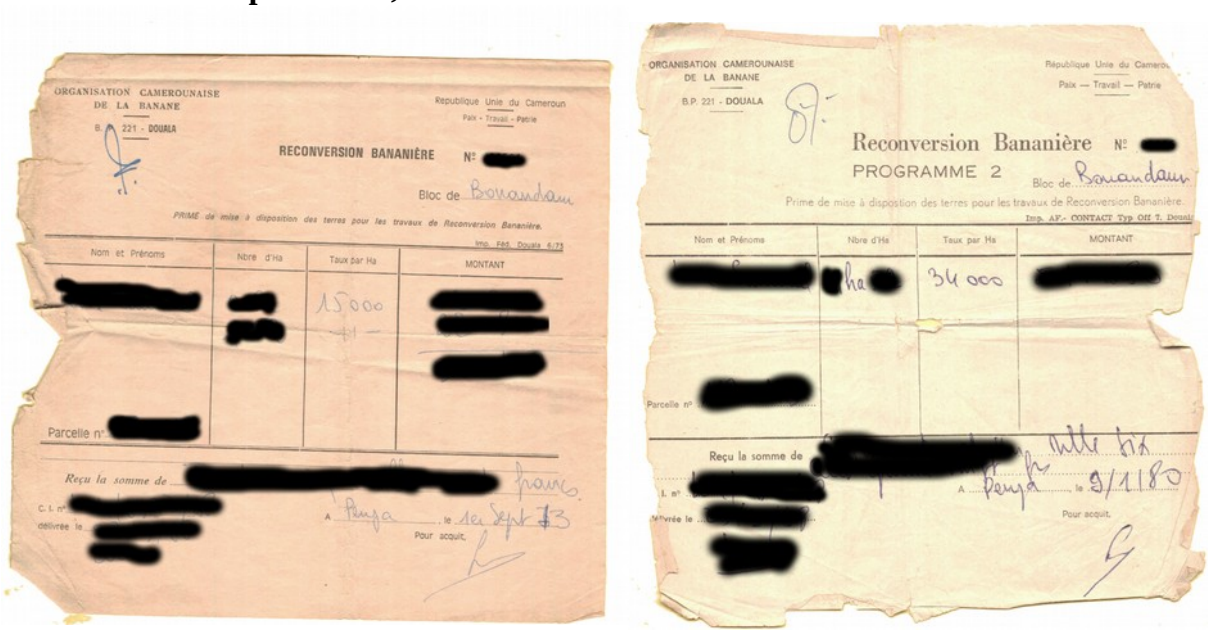
> « En 67, les autochtones de ce village ont réuni la majorité des planteurs. Parce qu'un autochtone pouvait avoir à lui seul 10 ha, et ils connaissaient ceux [i.e. les planteurs non autochtones] à qui ils avaient vendu leurs champs. Un groupe de personnes s'est rendu à Loum, parce que c'était Loum qui était notre chef-lieu d'arrondissement. [Le Préfet] leur a dit de transmettre ces nouvelles aux planteurs : que maintenant, le Gouvernement doit faire la banane, et comme il n'a pas le temps d'aller couper les forêts, c'est ce qu'il avait dit, il a dit que vos champs, il va les récupérer ; et que dans le travail de cette banane, ces mêmes planteurs seront des chefs, des responsables. (…) Ce qui a fait que les planteurs ont été convaincus, c'est de leur dire qu'après 25 ans ils vont retrouver leurs plantations, on va leur remettre leurs champs.(…) Après 25 ans d'exploitation, chacun devait

214 Un mémoire d'étudiant en licence d'économie à cette époque parla par exemple alternativement de « mettre à disposition les terrains » et de « réquisition » [Kamdem : 1976, p.69-70].

> récupérer son champ, le Gouvernement devait leur remettre leurs champs. (…) En 68, ils ont commencé à écraser les champs [pour détruire les cultures]. [Moi] le tracteur m'a trouvé au champ, c'était pendant les vacances, un samedi. En ce temps c'était la saison du cacao. [Leurs] tracteurs commençaient déjà à terrasser les champs.
> - Pardon, mais les planteurs, avaient-ils signé…
> - Ils n'ont pas signé ! Ils étaient dupes ! Ils étaient dupes, tout simplement parce que, chefs de village, ils ont causé avec des gros calibres comme le Sous-préfet et le Préfet [qui leur ont dit] "Dites à vos gens qu'on va prendre vos champs, on va exploiter pendant 25 ans et on va vous les remettre, et chacun viendra travailler comme un chef, et même leurs enfants"… Après ta mort, ton enfant devait t'hériter (…). En 69, 70, les premières coupes de bananes ont commencé ».[215]

Le loyer versé aux propriétaires coutumiers en l'échange de cette prise en régie, couramment désigné « indemnité foncière » voire « prime de mise à disposition des terres pour les travaux de Reconversion Bananière », augmenta progressivement avec le temps : les archives en notre possession indiquent des versements de 15 000 F CFA/ha en 1973 et 34 000 F/CFA en 1980 (Cf. document 1), tandis qu'en 1976, Kamdem fait état d'un montant annuel de 20 000 F CFA/ha.

Document 1. Bordereaux d'acquittement de la « prime de mise à disposition des terres pour les travaux de Reconversion Bananière » versée par l'OCB, en 1973 et 1980.



Les éléments permettant d'identifier les personnes qui nous les ont remis ont été masqués par nos soins.

Ni les consignes du Premier ministre (qui avait demandé en 1969 d'œuvrer à « la solution du problème foncier lié à la reconversion bananière », voir *supra*) ni l'évolution réglementaire de 1974 concernant le droit foncier, n'ont entraîné de changement dans la façon de l'OCB de

215 Entretien n° AE28, réalisé le 23 janvier 2014.

gérer ce foncier du Moungo : chaque producteur dont les plantations de banane ou de café faisaient l'objet de la reconversion bananière pilotée en direct par cet établissement public[216] avait droit au versement d'une indemnité proportionnelle à la surface utilisée, dont le montant était fixé de façon unilatérale par l'OCB et non négociable. Ce fonctionnement reconnaît, sans le formaliser explicitement, qu'à la date d'entrée en vigueur de l'ordonnance 74-1 fixant le régime foncier, ces terrains étaient considérés comme occupés par les propriétaires coutumiers : alors que l'OCB exploitait déjà ces parcelles au 5 août 1974, la poursuite des versements d'une indemnité foncière permet d'acter que les occupants légitimes sont bien les bénéficiaires de cette indemnité. Comme nous le verrons avec un exemple *infra*, l'immatriculation éventuelle de parcelles par leurs propriétaires coutumiers (faisant alors passer ces terrains en propriété privée, selon le droit écrit) ne changeait rien à cette relation entre l'OCB et les planteurs qui, sans signer de bail ou de contrat, continuaient à percevoir une indemnité foncière selon les mêmes modalités. Et contrairement aux propos rapportés dans le témoignage *supra*, cette organisation de fait n'avait apparemment aucune durée formellement prévue, y compris dans les documents techniques du projet de reconversion bananière, faisant dire à un article de presse en 1990 que « le projet reste muet quant aux échéances de rétrocession »[217].

Dans le Fako, selon Kamdem [1976], ce sont en revanche des terrains libres de toute occupation, donc vraisemblablement des dépendances de seconde catégorie du domaine national, qui ont été attribués[218] à l'OCB par l'État.

IV.2.1.2. Privatisation de l'OCB et polémique sur « son » foncier

La crise économique qui frappa le Cameroun à la fin des années 1980 entraîna une vague de privatisations des entreprises publiques. Le 22 juin 1990, l'ordonnance n°90/004 relative à la privatisation des entreprises publiques et parapubliques évoqua les entreprises à privatiser,

216 L'OCB avait en parallèle une activité d'accompagnement technique de « plantations villageoises » situées à proximité.

217 B. Lissom Lissom, « Après la mise en vente de l'OCB, les planteurs se fâchent et réclament leurs terres », *Le Combattant* n°439, lundi 29 octobre 1990. Nous ignorons s'il se base sur un document de présentation du projet de reconversion bananière spécifique, ou sur le travail d'Ekollo Moundi [1971], qui n'évoquait une allocation que pendant la première année de l'opération.

218 Kamdem ne précise pas si cela est fait sous le régime de la concession ou du bail, comme le permet la réglementation pour ce type de terrain, et il ne nous a pas été possible de nous procurer cette information. Nous savons seulement qu'après la privatisation de l'OCB, la société repreneuse a obtenu un bail avec l'État camerounais ; contrairement au Moungo, il n'y a pas été question de verser un loyer ou une indemnité foncière à des propriétaires coutumiers, ce qui confirme qu'il s'agissait vraisemblablement de dépendances de seconde catégorie.

dont l'OCB ; et le 3 octobre 1990, un décret du président Paul Biya donna une première liste de quinze entreprises à privatiser, dont l'OCB[219].

Le processus de privatisation de l'OCB avait toutefois déjà été engagé avant le décret du 3 octobre 1990 : selon les informations que nous a fournies la Compagnie Fruitière, une étude de la « Libéralisation de la filière bananière camerounaise » avait été réalisée à l'initiative du gouvernement camerounais (avec l'appui de la Caisse Centrale de Coopération Économique (CCCE) et de la Banque Mondiale) en 1987, année de la mise ne liquidation de l'OCB, préalable à sa privatisation. D'après le bimestriel spécialisé *Afrique Agriculture*, la Présidence de la république avait ensuite adressé le 2 novembre 1988 une note au ministre du Développement industriel et commercial pour confirmer l'intention de privatiser l'OCB et signifier certaines dispositions à prendre, notamment :

> « - la possibilité de faire appel aux petits porteurs ainsi qu'aux propriétaires des terres avec titres fonciers sur lesquels sont implantées les bananeraies de l'ex-OCB, doit être examinée ;
> - un bail emphytéotique sera signé au profit de la nouvelle société qui devra s'engager à verser les indemnités foncières aux propriétaires des terres et à encadrer les petits planteurs ; »[220]

Ces dispositions furent effectivement appliquées, malgré les remous causés par cette privatisation, à laquelle s'opposèrent le personnel et au moins deux des liquidateurs successivement nommés, qui privilégiaient une relance et une réhabilitation de l'OCB, et dont une partie de la presse camerounaise se fit l'écho. Le 20 septembre 1990, le quotidien *Le Messager* titrait sur « la liquidation des copains et des coquins... » en argumentant que cette entreprise était viable économiquement mais privatisée au bénéfice d'intérêts particuliers (cf. aussi son article « O.C.B. : la guerre des clans. L'assaut final, c'est pour bientôt » du 2 octobre 1990). Le 7 novembre 1990, le liquidateur de l'entreprise publique de mars à septembre 1990, témoignait (« Liquidation de l'OCB : M[e] SO'O dénonce une braderie », hebdomadaire *Challenge Hebdo)* des appuis politiques importants dont bénéficiaient les repreneurs potentiels :

> « Pour un liquidateur, la marge de manœuvre, dans un contexte de négociation où chaque interlocuteur vous déclare, à titre de préambule, qu'il a rencontré le chef de l'État la veille, duquel il a reçu toutes les assurances, est inexistante ; pouvoir penser autrement constitue une pure et simple témérité qui se paie tôt ou tard. (…) Il y a liquidation et liquidation. Il y a liquidation-liquidation, telle que le CNCE, où le liquidateur recouvre sa mission telle décrite dans son texte de nomination. Il y a liquidation-cession, où le chef de l'État donne des instructions écrites sur la cession des actifs et leur affectation à l'acquisition des parts

219 Cette liste est rappelée dans un hors-série de *Jeune Afrique économie*, « Cameroun : cap sur l'an 2000 », août 1996.

220 « L'ex-OCB s'autoperpétue malgré sa liquidation annoncée », *Afrique Agriculture* n°175, août-septembre 1990, p. 51.

> de l'État dans une entreprise cessionnaire qui devient propriétaire à titre privé avec une majorité de 60 % appartenant au capital étranger. »

En outre, quelques jours après la publication d'un appel d'offres pour la reprise de l'OCB, le 16 octobre 1990, le journal *Le Combattant* rapporta la réclamation des anciens producteurs artisanaux dont les terres avaient été confiées à l'OCB :

> « La réaction des planteurs ne s'est pas faite attendre ; puisque le lendemain, 17 octobre, lesdits planteurs adressent une requête au président de la sous-commission de privatisation aux fins de surseoir à la toute procédure de liquidation sans avoir réglé au préalable les abus dont ils sont victimes. La consternation est de taille : les 1400 ha reconnus à l'OCB dans cette lettre d'invitation sont aujourd'hui réclamés par les planteurs du Moungo »[221].

IV.2.1.3. Reprise de l'OCB et baux emphytéotiques

C'est finalement un groupe d'investisseurs ayant pour chef de file la Compagnie Fruitière (CF) qui reprit l'OCB. La Compagnie fruitière avait déjà une activité de production au Cameroun. Elle avait en effet acheté en 1973 la Plantation du Haut Penja (PHP), de 198 hectares. Et en 1987, année de la mise en liquidation de l'OCB, la CF avait acquis la Société des Plantations de Nyombé-Penja (SPNP), disposant « d'une superficie de 2 650 ha (*dont 2 365 ha en titres fonciers*) représentant une SAU de 2 000 ha » [Historique PHP par Arnaud/CF: 2015][222]. Elle l'avait aussitôt mise en liquidation et vendu ses actifs à la Société des Plantations Nouvelles de Penja (nouvelle SPNP), au capital de laquelle « plusieurs actionnaires privés camerounais minoritaires (personnes physiques) » étaient entrés, ainsi que la Proparco (filiale de la Caisse Centrale de Coopération Economique[223]) et la Société Financière Internationale (SFI - filiale de la Banque Mondiale)[224].

221 B. Lissom Lissom, « Après la mise en vente de l'OCB, les planteurs se fâchent et réclament leurs terres », *Le Combattant* n°439, lundi 29 octobre 1990.

222 En février 2015, M. Pierre Arnaud, alors vice-président de la CF, nous a transmis deux courtes notes thématiques, l'une sur l'historique de la PHP, l'autre sur ses certifications. Nous référençons hors références bibliographiques ce type de source.

223 La CCCE est depuis devenue l'Agence Française de Développement (AFD).

224 La SFI et la Proparco sortirent du capital de la SPNP respectivement en 1992 et en 2000 [Historique PHP par Arnaud/CF: 2015].

En s'associant « à deux importateurs européens ainsi qu'à plusieurs actionnaires privés camerounais », dont certains étaient « déjà associés dans la SPNP », la CF créa en 1991 la Société des Bananeraies de la Mbomé (SBM), qui remporta la privatisation de l'OCB, avec « une superficie de 1556 ha dont 1300 ha de SAU » [Historique PHP par Arnaud/CF: 2015]. Le protocole d'accord avec la République du Cameroun (R.C.) pour la privatisation de l'OCB, signé le 20 décembre 1990 avec prise d'effet immédiate (cf. annexe 5), stipule à l'article 6 :

> « L'utilisation des terres fera l'objet de deux baux emphytéotiques d'une durée de 25 ans chacun, aux conditions de loyer actuellement consenties aux propriétaires de parcelles familiales du MOUNGO.
> 1) entre la R.C. et la société à constituer prévue à l'article 2 ci-dessus pour l'exploitation située dans le FAKO ;
> 2) entre la société à constituer prévue à l'article 2 ci-dessus[225] et la R.C. représentant l'ensemble des parcelles familiales en ce qui concerne les terres du MOUNGO.
> La R.C. qui se porte garante de la bonne exécution de ce bail procédera conformément à la législation et à la réglementation en vigueur à la délivrance aux propriétaires des parcelles familiales de titres fonciers sur lesquels sera transcrit le bail emphytéotique mentionné ci-dessus[226].
> Le Groupe procédera, en présence des autorités administratives locales, au règlement du loyer directement entre les mains des propriétaires des parcelles familiales, sur la base des listes établies par lesdites autorités. »

Le ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat autorisa en février 1991 la signature d'un bail emphytéotique sur 1 496 ha du domaine national dans le Moungo[227]. Un bail emphytéotique signé le 20 mars 1991 et prenant effet au 1er janvier précédent, attribue ainsi pour 25 ans près de 456 ha situés à Loum à la SBM, pour « la culture industrielle de la banane » (article 2, cf. annexe 6). L'article 3 du bail précise qu'il « est consenti moyennant un loyer annuel de 34.000 francs par hectare » et que « ce loyer est payable au mois de Janvier de chaque année aux propriétaires intéressés devant une commission Départementale présidée par le Préfet ». Comme indiqué au second alinéa de l'article 6 du protocole d'accord cité *supra*, la SBM signa ce bail avec l'État du Cameroun en représentation des « propriétaires des parcelles familiales »

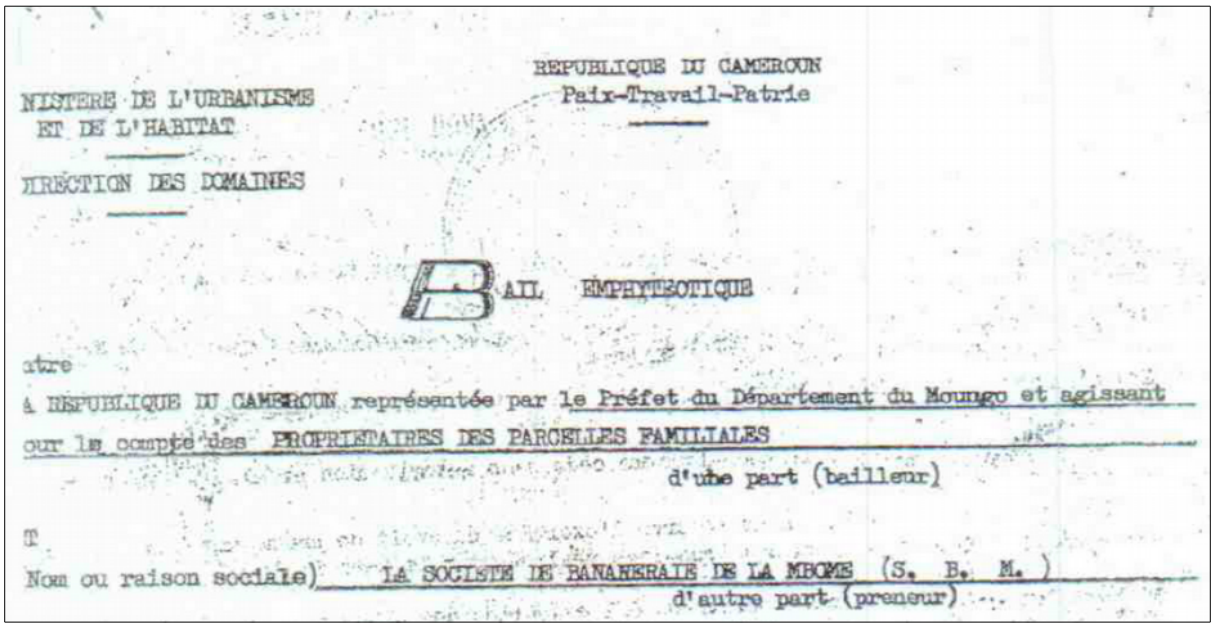
225 L'article 2 du protocole d'accord fixe que le groupe de repreneurs de l'OCB, ayant pour chef de file la CF, « s'engage à créer une société de droit camerounais ayant un capital social d'au moins UN MILLIARD de francs cfa et réparti de la manière suivante : Privés Camerounais 30 % ; Investisseurs étrangers et bailleurs de fonds institutionnels 70 %. ». Il précise « que les actions, détenues par les bailleurs de fonds institutionnels, seront transférées aux intérêts camerounais dès le remboursement des prêts octroyés par ces organismes à la nouvelle entité mentionnée à l'alinéa premier du présent article ». La Proparco était également entrée au capital de la SBM : « La répartition du capital de ces deux sociétés est la suivante : SBM, privés étrangers 60 % ; privés camerounais, 30 %; Proparco, 10 %. SPNP : privés étrangers, 48 % ; privés camerounais, 27 %; institutionnels 25 % » [Gilguy : 1992, p.3334].

226 Cette disposition prévoit qu'un propriétaire coutumier peut faire titrer son terrain selon la procédure administrative habituelle, mais sans pour autant être en mesure de récupérer l'usage de sa parcelle avant la fin de bail emphytéotique.

227 L'arrêté du 28 février 1991 du ministre de l'Urbanisme et de l'Habitat, complétant et modifiant un arrêté du 1er février « autorisant la conclusion d'un bail emphytéotique sur certaines dépendances du domaine national sises dans les arrondissements de Loum et de Manjo, Département du Moungo, au profit de la Société des Bananeraies de la Mbome », liste 7 « parcelles » dont les superficies varient de 41 à 524 ha.

(cf. document 2). Cette terminologie n'est pourtant pas définie juridiquement (le régime foncier ne distingue pas de parcelles « familiales »).

Document 2. Extrait de la première page du bail emphytéotique obtenu par la SBM en 1991 pour près de 456 ha à Loum (Moungo)



REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

NISTERE DE L'URBANISME
ET DE L'HABITAT

IRECTION DES DOMAINES

BAIL EMPHYTEOTIQUE

atre

A REPUBLIQUE DU CAMEROUN représentée par le Préfet du Département du Moungo et agissant
our le compte des PROPRIETAIRES DES PARCELLES FAMILIALES
d'une part (bailleur)

T

Nom ou raison sociale) LA SOCIETE DE BANANERAIE DE LA MBOPE (S. B. M.)
d'autre part (preneur)

Le bail complet est présenté en annexe 6.

Le bailleur est ainsi désigné : « la République du Cameroun représentée par le Préfet du Département du Moungo et agissant pour le compte des propriétaires des parcelles familiales ». Un des propriétaires de ces parcelles familiales, interrogé sur un éventuel document qui lui aurait été remis ou qu'il aurait eu à signer pour avaliser ce transfert de l'usage du foncier de l'OCB à la SBM au moment de la privatisation, nous a répondu : « Absolument rien, on nous a juste informés »[228].

Comme on l'a vu *supra*, le régime foncier et le régime domanial autorisent l'État à signer des baux emphytéotiques pour le domaine privé de l'État mais aussi pour des terrains du domaine national (y compris les dépendances de première catégorie, correspondant au foncier où une occupation coutumière était reconnue en 1974). Le bail cité en exemple ci-dessus mentionne bien l'avis d'une commission consultative qui, conformément au régime foncier, a dû associer les autorités traditionnelles : le bail indique qu'elle avait rendu son avis le 28 décembre 1990, soit 8 jours après la signature du protocole entre la Compagnie Fruitière et l'État du Cameroun.

228 Entretien n° AE28, réalisé le 23 janvier 2014.

Nous n'avons par ailleurs pas identifié de texte réglementaire autorisant l'État à signer un bail emphytéotique pour des terrains en propriété privée, à moins de les exproprier. Or, un témoignage indique qu'au moins un titulaire d'un terrain immatriculé aurait été concerné par ce type de bail signé entre l'État et la SBM : sur les 91 ha que M. Louis Kemayou Happi avait fait titrer en 1972 (donc avant le décret de 1973 venant officialiser les compétences de production de banane développées par l'OCB depuis 1968, et avant l'ordonnance de 1974 fixant le régime foncier) 75 ha ont ainsi été incorporés aux 456 ha du bail emphytéotique signé entre l'État et la SBM évoqué ci-dessus[229]. Lors de déclarations à la presse en mars 2016, l'avocat camerounais Me Thomas Dissaké Kwa expliquait que sa famille se trouvait dans une situation analogue à celle de la famille Kemayou Happi, en dénonçant des « loyers qui ne ressemblent à rien du tout »[230].

Lors de cette reprise, les baux emphytéotiques signés entre l'État et la SBM engagèrent cette dernière à verser un loyer aux propriétaires coutumiers, communément désigné comme une « redevance foncière » ou une « indemnité foncière » et fixé à l'époque à 34 000 F CFA par hectare et par an (voir l'exemple en annexe 6). Depuis, au versement semestriel, chaque propriétaire signe sur un registre détenu par le groupe PHP mais aucun bordereau ou coupon n'accompagne le versement (en argent liquide), comme nous l'expliquait un propriétaire : « C'est eux seuls qui détiennent ces papiers, ils ne te donnent pas la copie »[231]. Cela limite encore davantage la possibilité pour eux de faire valoir leurs droits coutumiers puisque, individuellement, chacun n'a plus que ce registre (auquel il n'a pas accès) comme moyen de prouver qu'à une époque au moins, l'entreprise lui reconnaissait une légitimité à encaisser un loyer pour ce terrain, pour une superficie donnée. Un autre propriétaire expliquait :

> « On a même réclamé qu'il faut encore des reçus, parce que si aujourd'hui tu meurs, tout peut s'égarer. (…) Il y avait des gens avec des champs de 4 ha. Toi qui n'as plus rien comme document, on te donne la superficie qu'on veut. (…) Nos parents ont été dupés. Nous sommes aujourd'hui à plus de 45 ans, rien n'a changé (…). Il y avait un temps ici, on disait "25 ans", pourquoi on ne nous rend pas nos terres ? Il y a des personnes qui ne touchent pas [le loyer], tellement minable. [Citant un exemple d'une personne avec 0,25 ha], il abandonne, il ne va pas venir de Yaoundé pour toucher 7 500 F. Et quand tu te réfères de son lot, tu te demandes si ce n'est que ça que son père avait ; des gens qui n'ont pas un quart d'hectare, je ne comprends pas »[232].

229 Voir à ce sujet le courrier du 2 août 2013 de Mme Lucie Kemayou Happi, veuve de Louis Kemayou Happi, à M. le président de la Commission européenne, reproduite en annexe 7.

230 « Spoliation foncière et maltraitance des employés au Cameroun: Procès en France contre PHP », *237online.com*, 21 mars 2016.

231 Entretien n°AE26, réalisé le 22 janvier 2014.

232 Entretien n° AE28, réalisé le 23 janvier 2014

Le journal *Galaxie* du 10 octobre 1994 fait état d'une « association des Propriétaires Terriens loués par la SBM », et de la revendication de revalorisation du loyer qu'elle aurait portée par écrit à la connaissance de la direction de la SBM et du Préfet du Moungo. Ce dernier a alors, rapporte l'article, expliqué à la soixantaine d'anciens planteurs réunis en assemblée :

> « l'État ne considère quelqu'un propriétaire d'un terrain qu'à partir du moment où il possède un titre foncier. Ainsi, vous devriez savoir qu'à partir de ce jour, toutes les plantations qu'occupaient vos parents depuis les années 50 jusqu'en 65 lorsque les troubles sanglants ont commencé ici au Moungo, aucun planteur n'avait un titre foncier légal pour son terrain. »[233]

Ce récit rejoint les témoignages que deux propriétaires coutumiers nous ont livrés :

> « - A un moment donné nous avons créé une association, l'association des propriétaires terriens du Moungo (…) avec des statuts déposés à la Préfecture de Nkongsamba, avec un président à Penja, un président à Loum, un président à Mbanjo, un président à Njombé, et le président général était à Douala. Nous avons fait des tas de demandes, qui n'ont jamais abouti. Beaucoup de demandes. (…) Mais si c'est monté jusqu'à 60 000 [F CFA/ha/an], c'est parce que nous avons beaucoup bousculé. Et depuis que notre association a disparu, parce que le président est mort, le secrétaire général est mort, et il n'y avait plus personne pour prendre la relève, ils n'ont plus rien ajouté. (…) On a tout fait, ils ne voulaient pas nous entendre. (...)
> - Il fut un temps, nous avons boudé. Je ne sais plus en quelle année. Le Préfet était ici, tenant bien son discours pour embellir le paiement ; quelqu'un a levé la main et a dit "on est fâché". C'est là où le Préfet a dit "S'il vous plaît ! Vous les planteurs, on vous paye à regret. Tout ça, c'est le terrain du Gouvernement. Nous, nous connaissons deux propriétaires, M. Moundélé et Tiani Fidèle ; ce sont les deux qui ont des titres fonciers. Donc vous les planteurs, si vous bavardez trop, vous pourriez ne plus être payés. (…) Donc supportez ce qu'on vous donne". (…) Donc toi le planteur, tu as peur qu'on te dise "demain on te paye pas !" »[234].

Les dessins parus dans la presse à l'époque de la privatisation ou de ces réclamations des planteurs face à la SBM et la Préfecture, résument la situation conflictuelle qui prévaut sur le foncier de l'ex-OCB (Cf. document 3).

233 Eboumbou, « Les anciens planteurs du Moungo, propriétaires des terres louées par la SBM en colère », *Galaxie* n°106 du 10 octobre 1994, p. 10.
234 Entretien n° AE28, réalisé le 23 janvier 2014.

Document 3. Dessins de presse parus en 1990 et 1994 pour illustrer les conflits sur le foncier avec les propriétaires coutumiers suite à la privatisation de l'OCB

A gauche, dessin paru dans *Le Combattant* n°439, lundi 29 octobre 1990.
A droite, dessin paru dans *Galaxie* n°106 du 10 octobre 1994.

IV.2.2. Structuration du foncier actuellement contrôlé par la filière banane

Les terrains de l'ex-OCB ne représentent qu'une partie du foncier mobilisé par la filière de la banane d'exportation, mais sur les autres parcelles la situation, bien que parfois conflictuelle, semble moins complexe en termes de faisceau de droits de propriété et de contradiction entre le droit coutumier et le droit écrit. Pour les deux principaux acteurs industriels de la filière banane dessert, on peut donc établir le récapitulatif suivant.

IV.2.2.1. Surfaces et types de foncier contrôlés par le groupe PHP

Une partie du foncier utilisé aujourd'hui par la PHP correspond aux anciens terrains de l'OCB (voir *supra*).

La SPNP a fusionné en 2004 avec la PHP, dont le nom fut conservé pour la nouvelle entité[235].

235 Pierre Arnaud précise : « A cette occasion, les actionnaires camerounais de la SBM et quelques-uns de la SPNP réalisent leur capital. L'un des 2 importateurs européens avait cédé ses parts fin 2002. (…) Les derniers partenaires camerounais [de la SPNP] cèdent leurs titres à la PHP [en 2013]. » [Historique PHP par Arnaud/CF: 2015]

La PHP signa un contrat avec la SBM pour prendre en location-gérance ses actifs, et « le Groupe Compagnie Fruitière au Cameroun se compose aujourd'hui d'une Société de production (PHP) et d'une Société de gestion de ses baux fonciers (SBM) » [Historique PHP par Arnaud/CF: 2015].

Lors de notre enquête de terrain, courant 2013 et début 2014, les propriétaires coutumiers continuaient de venir en sous-préfecture de Njombe-Penja, chaque semestre, obtenir le paiement du loyer de la SBM, pour un montant annuel oscillant entre 60 000 et 65 000 F CFA/ha selon les témoignages[236].

Ce système de « loyer » versé par le groupe PHP aux propriétaires coutumiers, bien que se faisant sous le haut patronage du Sous-Préfet, semblait peu connu dans l'administration du département : en janvier 2014, n'ayant pas encore de copie du protocole d'accord ni d'un des baux, nous avons donc interrogé à ce sujet le Délégué départemental des Domaines, la Cheffe du Service départemental des Domaines et le Receveur départemental des Domaines du Moungo, et ces trois responsables découvraient ce montage juridique au fur et à mesure de nos questions :

> « Là, c'est un détail que je ne connais pas. »
> « Là, à ma connaissance, je n'ai pas ce texte. Si l'État a pris un tel engagement, c'est sur quelle superficie ? Car il faut déjà connaître la superficie appartenant à ces autochtones pour comprendre que par mois et par hectare, on leur verse ceci, pour savoir exactement ce qu'ils reçoivent. (…) Tant que la communauté villageoise n'a pas un dossier ici, nous ne pouvons pas savoir exactement ce qui leur revient. (…) S'ils avaient un dossier ici, on leur sortirait un plan avec la superficie qui leur revient. Et ils sauraient si la PHP paie exactement… Parce que là ils ne peuvent pas vérifier : ce qu'ils leur donnent, c'est à base de quoi ? C'est au pif ? On ne sait pas, ils ne sont basés sur rien. »
> « Ça, c'est le flou qu'il y a au Cameroun ! »
> « S'ils se revendiquent [propriétaires], sans les titres fonciers, alors nous on ne connaît pas. Donc peut-être que la PHP a souscrit des contrats dans l'optique d'avoir une occupation paisible avec eux, mais ça c'est une situation que nous ne sommes pas censés connaître. Quand la PHP est sur nos terrains, elle souscrit un bail avec l'État du Cameroun, et elle paie ce qu'on appelle une redevance foncière. Mais si la PHP a souscrit des contrats avec d'autres particuliers, qui n'ont pas de titres fonciers, là nous ne sommes pas au courant. Et je précise que le Domaine National relève exclusivement de l'État. Tant que vous n'avez pas de titre de propriété, vous ne pouvez pas prétendre détenir un terrain. C'est quand vous avez un titre foncier que vous détenez un terrain. Donc si c'est encore à l'état de Domaine National, c'est que ces gens-là [i.e. les bailleurs] évoluent dans l'illégalité. »[237]

236 Toutefois, une personne nous déclarait toucher un montant correspondant à 40 000 F CFA/ha... sous réserve qu'elle ne touche un loyer de 60 000 F CFA/ha pour une superficie plus faible que celle que revendiquait son père (aujourd'hui décédé) lors de la réquisition des terrains à la fin des années 1960 (Entretien n° AE26, réalisé le 22 janvier 2014).

237 Propos tenus lors des entretiens AA5, AA6 et AA7, réalisés le 5 février 2014.

Les baux emphytéotiques de 25 ans signés en 1991 se terminaient en décembre 2015 et nous n'avons pas obtenu d'information sur leur possible reconduction. Interrogé par un journaliste en août 2013 au sujet du foncier exploité par son groupe, le Directeur général de la PHP évita d'ailleurs le sujet, en ne répondant qu'au sujet d'un autre bail emphytéotique :

> Question : « Quelle est la nature du contrat qui existe entre l'État camerounais et la PHP sur l'exploitation des terres de Njombé ; et que prévoit l'entreprise au terme du contrat ? »
> Réponse : « Pour votre information, le bail sur le domaine privé de l'État a été conclu pour une durée de 37 ans en 1987 et court donc jusqu'en 2024, mais la fin d'un contrat de bail signifie-t-elle le départ du locataire ? »[238]

Un an après cette interview, la PHP co-signait un communiqué commun avec le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD)-Terre Solidaire, présenté comme l'aboutissement d'un « dialogue entamé en 2010 » entre l'ONG et l'entreprise (voir chapitre I), qui expliquait notamment :

> « La PHP a pu réaffirmer qu'elle exploite un domaine de 6 066 hectares de surface agricole utile (SAU) dont 1 496 ha font l'objet de baux emphytéotiques où les propriétaires privés sont représentés par l'État qui en définit les conditions. C'est au sujet de la location de certaines de ces terres que les propriétaires privés en ont contesté les conditions. La PHP a mis en place un comité interne de conciliation visant à trouver des solutions d'accord partie. »[239]

Cette communication publique est intervenue après notre travail de terrain, et nous n'avons malheureusement pas pu obtenir d'informations sur ce comité interne de conciliation et ses résultats.

Lors d'un entretien réalisé le 26 mars 2013[240], le directeur des Normes de la PHP nous déclarait que celle-ci exploitait environ 4 500 ha, dont 3 000 ha régulièrement en production. Mais dans une note transmise par la Compagnie Fruitière au CCFD-Terre Solidaire dans le cadre du dialogue conduit entre l'entreprise et l'ONG de 2010 à 2014 et évoqué *supra*, la PHP déclare plus précisément contrôler :

- 1 228 ha, pour lesquels la PHP détient des titres fonciers[241] ;
- 2 563 ha pour lesquels la PHP a signé des baux emphytéotiques avec l'État[242] ;
- 1 496 ha de l'ex-OCB pour lesquels la SBM a signé des baux emphytéotiques avec l'État au nom des « propriétaires de parcelles familiales » (cf. *supra*) ;

238 « Agro-Industrie : La PHP met les points sur les "i" », entretien avec Armel François, DG de la PHP, *Le Quotidien de l'Économie*, 22 août 2013.

239 « Communiqué du CCFD-Terre Solidaire et de la PHP », 4 septembre 2014, disponible sur http://ccfd-terresolidaire.org/infos/rse/communique-du-ccfd-4896

240 Entretien n°D2

241 Y compris les titres des trois plantations qu'elle a progressivement rachetées : les plantations Nassif, SAB, Schuller.

242 Il pourrait s'agir des terrains pour lesquels le DG de la PHP déclarait en août 2013 à la presse que « le bail sur le domaine privé de l'État a été conclu pour une durée de 37 ans en 1987 et court donc jusqu'en 2024 », voir *supra*.

- 301 ha pour lesquels la SBM a signé un bail emphytéotique avec l'État, à Tiko ;
- 478 ha pour lesquels la PHP a signé des baux privés avec des propriétaires privés ;

Soit un total général de 6 066 ha, dont 4 360 faisant l'objet de baux emphytéotiques, et dont près de 3 400 étaient en exploitation en 2013 [PHP : 2014].

IV.2.2.2. Surfaces et types de foncier contrôlés par la CDC

Concernant la CDC, il est plus difficile de déterminer les caractéristiques du foncier affecté à la filière banane, puisque cette entreprise consacre d'importantes proportions du foncier qu'elle contrôle au palmier à huile et à l'hévéa. Lors d'un entretien réalisé le 23 octobre 2013, le responsable ATF/ASSOBACAM[243] expliquait que la CDC (qui contrôlait initialement 100 000 ha, mais dont le périmètre était en cours de redéfinition avec le gouvernement et dont une partie était déjà consacrée à l'urbanisation et à la conservation) exploitait 42 000 ha de plantations, toutes filières confondues (banane, palmier à huile, hévéa). Bien qu'elle détienne des titres fonciers dans certaines zones de production pour les autres filières, l'ensemble du foncier consacré à la banane est selon lui en participation au capital (on peut donc supposer qu'il s'agit du domaine privé de l'État) ou sous forme de baux emphytéotiques (on suppose qu'il s'agit de domaine national de seconde catégorie ou de domaine privé de l'État).

Le site internet de la CDC[244] indique 42 027 ha de plantations, dont 4 525 ha de bananes (et 22 262 ha d'hévéa et 15 240 ha de palmier à huile), sans précision sur le statut du foncier. Suite à une mission de consultance effectuée pour le CIRAD, Assoua Elat et Feintrenie [2013] estiment, suite aux entretiens réalisés auprès de la CDC, que celle-ci contrôlerait en tout 139 576 ha, répartis ainsi :

- 98 181 ha de concessions faites à la CDC par les autorités coloniales britanniques[245].
- 24 895 ha de terres en propriété privée (selon le statut britannique de « freehold lands », antérieur à l'ordonnance 74-1 fixant le régime foncier et reconnu par celle-ci, puisqu'il est similaire à la pleine propriété). Elles seraient selon l'auteur situées dans la région du Littoral (Penda Mboko, Matouke et Malende).

243 Ancien Directeur des Ressources Humaines puis Assistant personnel du Directeur Général de la CDC, M Otto Lyonga avait été nommé responsable des relations de la CDC avec le programme d'Appui Technique et Financier (ATF) à la filière banane de l'Union européenne, et avec l'ASSOBACAM (association interprofessionnelle).

244 http://cdc-cameroon.net/new2014/about-cdc/, consulté en mars 2016.

245 Les autorités britanniques utilisaient en fait le statut de *leasehold land*, qui se rapproche d'une concession (cession pour une durée déterminée et sans être pleinement propriétaire) contrairement au statut de *freehold land*, équivalent de la propriété privée.

- 16 500 ha immatriculés en domaine privé de l'État en 1977 afin d'être apportés au capital de la CDC[246], situés dans le Littoral (Penda Mboko, département du Moungo).

Cependant, les plantations de bananes de la CDC ne se trouvant pas dans la région du Littoral mais dans le département du Fako (région Sud-Ouest), cet inventaire concorde avec les informations que nous a fournies le responsable ATF/ASSOBACAM.

Au foncier de ces grandes structures de production de banane dessert que sont la PHP et la CDC, s'ajoutent celui contrôlé par Mboh Plantations et celui de la Société des Plantations Mbanga (SPM[247]). Cependant, la première, relativement récente, ne contrôlerait selon Assoua Elat et Feintrenie [2013] que 300 ha, dont 260 en production, tandis que la SPM exploitait environ 800 ha[248] jusqu'en 2013 mais qui ne sont plus valorisés depuis que l'entreprise est en faillite (cf. chapitre I). En revanche, de nouvelles plantations bananières étaient sur le point d'être créées dans deux autres départements, la Sanaga Maritime et l'Océan.

IV.2.2.3. Extensions actuelles dans les départements de Sanaga Maritime et de l'Océan

Pour la filière banane, seule la PHP a annoncé des projets d'extension foncière dans de nouvelles zones. Elle a initié des démarches pour créer de nouvelles plantations vers Edea, dont la presse camerounaise a commencé à se faire l'écho en juillet 2014, évoquant 800 ha de bananeraies[249] à Dehane, dans le département de l'Océan (région du Sud).

Nous avions aussi appris l'existence de ce projet, dans le cadre duquel la PHP avait également demandé une concession provisoire à proximité de plantations de la Socapalm et de la Ferme Suisse au niveau des villages d'Olombé et d'Ongué (dans le département de la Sanaga Maritime, région du Littoral) où nous avons pu nous rendre brièvement, les 6 et 7 février 2014 (à la fin de notre travail de terrain, ce qui ne nous a pas permis de passer plus de temps sur place), et réaliser 8 entretiens (trois avec des acteurs extérieurs, quatre avec des représentants de l'administration, un avec une autorité coutumière). Nous avons appris au cours de ces

246 Assoua Elat et Feintrenie produisent en annexe de leur rapport une copie du titre foncier n°9653, validé par le Décret n°77/456 du 4 novembre 1977 « relating to the incorporation to the Private Property of the state 16 500 Hect. of Land situated at Penda Mboko and Matuke in the Mungo Division and authorising their being brought to the capital of the Cameroon Development Corporation ».

247 À ne pas confondre, donc, avec la SBM créée par la Compagnie Fruitière et d'autres actionnaires lors de la reprise de l'OCB (cf. *supra*).

248 cf. le site internet de l'ASSOBACAM, www.assobacam.com, consulté en mars 2013, et à nouveau en avril 2016.

249 « Cameroun : PHP veut créer 800 hectares de bananeraies à Dehane, dans le Sud du pays », *Investir au Cameroun*, 16 juillet 2014.

entretiens que l'extension concernait également Dehane, mais il n'a pas été possible de s'y rendre.

D'après nos interlocuteurs, les sollicitations par la PHP des villages de Sanaga Maritime ont commencé en 2010, après des contacts avec les autorités administratives et un premier repérage sur zone[250].

Les premiers contacts furent pris avec le village d'Ongué, mais la délimitation au GPS des terrains a amené la PHP sur le territoire d'Elog-Lom, celui d'Ongué ne suffisant pas[251]. Ont alors débuté « plusieurs tenues de palabres avec les populations ». Il s'agissait

> « d'abord de faire savoir aux populations qu'il y a un projet qui doit arriver, et qu'elles intègrent ce projet, c'est-à-dire qu'ils acceptent que le projet soit installé dans cette zone. (…) Il fallait que les populations voient ce qu'elles vont tirer comme avantage, en ayant cet investissement là-bas »[252].

Les villageois ont en effet vu « l'opportunité pour le développement »[253] et les discussions entre les autorités coutumières, la PHP et les autorités administratives ont permis de discuter les conditions d'octroi des terrains : l'indemnisation des familles qui ont des droits coutumiers et le cahier des charges pour les investissements de la PHP à destination du village (électrification, école, bornes fontaine, aménagement et entretien de 10 km de pistes, etc.)[254]. Les communautés espèrent des retombées en termes d'emplois, puisqu'il est convenu, à compétence égale, de donner la priorité aux riverains lors des embauches ou du recours à des sous-traitants. Une « liste de doléances » a été transmise à la PHP :

> « La PHP l'avait étudiée. Elle avait estimé que c'était exorbitant. Ils [les représentants de la PHP] avaient refusé mais ils sont revenus, on a reconduit les négociations. Finalement on est arrivé à un consensus »[255].

Un cahier des charges a été établi et oralement accepté par les parties, puis inscrit dans une convention d'abandon des droits coutumiers qui n'était pas encore signée en février 2014, du fait du retard pris dans la délimitation des terrains entre les deux villages avant la validation par le Conseil d'administration de la PHP de cette convention[256], ou d'une réticence inexpliquée de la PHP à indemniser les familles du village d'Ongué (celles d'Elog-Lom ayant déjà été indemnisées)[257], selon les versions.

250 Entretiens n°AE30 et AE32, réalisés les 6 et 7 février 2014.
251 Entretiens n°AE32 et ARC13, réalisés le 7 février 2014.
252 Entretien n°AA10, réalisé le 7 février 2014.
253 Entretien n°AE32, réalisé le 7 février 2014.
254 Entretiens n°AE30, AE31, AE32, ARC13, réalisés les 6 et 7 février 2014.
255 Entretien n°AA10, réalisé le 7 février 2014.
256 Entretien n°AE30, réalisé le 6 février 2014.
257 Entretiens n°AE31 et ARC13, réalisés les 6 et 7 février 2014.

Des précisions sur le processus d'indemnisation nous ont été apportées par les services administratifs :

> « Et au-delà de ces exigences, il y avait également à faire une certaine expertise quant à la mise en valeur [des terrains] qui étaient déjà en place. Du côté d'Edéa 1er, il s'est avéré qu'il n'y avait pas un seul champ dans la circonscription qu'on sollicitait. Mais du côté de Mouanko, (…) on a vu qu'il y avait six exploitations agricoles dans le site qui était retenu pour le projet. On avait donc fait les évaluations, et il avait fallu indemniser les gens à hauteur, [en tout, de] environ 6 millions [de Francs CFA]. Mais il y avait six exploitations qui étaient concernées, dont la plus grande devait coûter dans les 3 millions, il y a quelqu'un qui avait une palmeraie je crois d'un hectare et demi ou plus, qui avait le plus gros montant. Les autres avaient des bananeraies qui étaient évaluées à 800 000, 1 million et ainsi de suite. Donc ces six exploitants ont perçu en bonne et due forme ces indemnités payées par PHP ».[258]

Dans les communautés riveraines, l'impression de « retard » voire de « petit blocage » au démarrage nourrissait une forte incompréhension et une frustration. Des villageois d'Ongué reprochaient à la PHP de ne pas respecter les conditions fixées puisque les indemnités avaient été versées dans le village voisin mais pas encore dans le leur (où la question liée à la présence de tombes et de campements permanents de pêcheurs ne semblait pas résolue), et ceux d'Elog-Lom déploraient de ne pas avoir été associés au bornage des terrain, ce qui aurait entraîné un « litige » entre les deux villages qui n'était toujours pas réglé au moment de notre enquête[259]. Pourtant, le niveau d'implication des dirigeants de la PHP, dont le directeur général était venu personnellement et avait laissé son contact direct, avait été apprécié des autorités coutumières et des membres des communautés d'Ongué et d'Elog-Lom, dont certains nous déclaraient :

> « [Vous nous demandiez] tout à l'heure "où en est le dossier ?" Nous ne savons pas. C'est des choses que nous devions voir avec lui [le DG de PHP]. Mais il nous évite complètement. Il est quand même fermé, ces derniers temps. Alors qu'au départ, c'était pas ça. »

Le chef de Ongué résumait la situation :

> « La relation entre la PHP et le village est bonne. Nos relations sont paisibles, il n'y a pas de problème jusqu'à présent. Mais simplement, il y a un retard : les choses devaient être plus avancées, mais on ne sait pas pourquoi… Nous leur avons ouvert nos portes. Nous avons établi un projet de convention, qui n'est pas encore signée »[260].

Nous nous sommes procurés le projet de « convention d'abandon des droits coutumiers et de partenariat » pour le village d'Elog-Lom (cf. annexe 8). Son préambule est le suivant :

> « PHP est un opérateur économique qui, pour le développement de ses activités a fait une demande de concession provisoire auprès de l'État du Cameroun en vue d'exploitation des terres du Domaine National sur lesquelles les populations du village OLOMBE et tout particulièrement du quartier ELOGLOM ont des droits coutumiers.

258 Entretien n°AA10 réalisé le 7 février 2014.
259 Entretiens n°AE31 et AE32 réalisés les 6 et 7 février 2014.
260 Entretien n°ARC13 réalisé le 7 février 2014.

> Dans le cadre de son projet, PHP a sollicité et obtenu l'abandon des droits coutumiers par les communautés villageoises d'OLOMBE représentées par leur Chef de 3ème degré DITOUKE François, au lieu-dit ELOGLOM. »

Le projet de convention n'indique aucune surface précise, l'article 1 signalant qu'elle concerne « les terres données en concession par l'État du Cameroun ».

L'article 3 précise l'engagement de la PHP :

> « La PHP accepte de devenir PARTENAIRE du village OLOMBE (…) dans ce projet et consent à apporter son appui à celui-ci par la mise à disposition de la Chefferie Supérieure représentant l'ensemble des populations du Canton, dès la signature de la présente, la nourriture coutumière tel que convenu ainsi que les moyens pour l'exécution du rituel traditionnel de mise en concession de la forêt tels que fixés au cours des négociations ».

Sont ensuite listés des engagements tels que la réalisation et la publication « d'une étude d'impact environnemental et social fiable », l'investissement dans des infrastructures routières, sanitaires et éducative, l'aide à l'électrification et la fourniture d'eau potable, l'appui à la création de plantations villageoises, et le versement au village de « l'allocation de développement annuelle négociée d'accord parties et révisable tous les cinq (5) ans selon le niveau de couverture de l'exploitation » sur la concession. Les montants sont fixés pour les cinq premières années :

> « - pour les terrains non encore mis en valeur : 5 000 FCFA/ha/an,
> - pour les terrains mis en culture mais non productifs : 10 000 FCFA/ha/an,
> - pour les terrains mis en culture et productifs : 20 000 FCFA/ha/an »

Au niveau du Comité de développement d'un des villages, l'idée prévalait que ces montants pourraient être revalorisés au bout de cinq ans, leur faiblesse initiale se justifiant par la nécessité de parvenir à un accord avec la PHP afin d'attirer cet investisseur :

> « on s'asseye pour amender ce qui se fait les premiers 5 ans. Un peu pour dire qu'on doit améliorer, augmenter les conditions. Comme le démarrage est un peu difficile, il fallait être un peu souple »[261].

Ce même acteur signalait que la PHP pouvait d'autre part apporter un soutien ponctuel, hors convention, comme elle l'avait fait en donnant 150 000 F CFA pour la fête du planteur : « c'est du volontariat, de l'estime. (…) Comme eux-mêmes ne viennent pas, ils me donnent une petite enveloppe ».

261 Entretien n°AE30 réalisé le 6 février 2014.

La convention fixe également l'engagement du village et du canton, en intégrant sommairement une clause de déresponsabilisation de l'investisseur, et prévoit que tout différend doit se régler à l'amiable ou sous l'arbitrage du Sous-préfet :

> « le village, par l'entremise de la Chefferie du 3ème degré, garantit à la PHP la jouissance paisible et totale de l'intégralité des droits concédés au titre de la présente convention.
> Le village et le Canton garantissent par ailleurs que, sous réserve du respect par le PARTENAIRE de la réglementation en vigueur, ce dernier ne pourrait être tenu pour responsable des difficultés éventuelles nées du fait de l'exploitation » (article 4).
> « Les parties conviennent que tout litige éventuel de quelque façon que ce soit à l'exécution de la présente CONVENTION fera l'objet d'une tentative de règlement amiable.
> A défaut d'un accord amiable, les parties porteront leur différend devant Monsieur le sous-préfet de MOUANKO » (article 10).

Selon son article 5, cette convention devait prendre effet « à compter de la date d'obtention de la concession provisoire par l'État du Cameroun », et « pour une durée illimitée sauf dénonciation par l'une ou l'autre partie dans les formes déterminées ». Et l'article 7 précise :

> « En cas d'inobservation de l'une ou l'autre partie d'un des engagements pris dans la présente Convention, l'autre partie se réserve le droit de dénoncer celle-ci par simple lettre notifiée ou par tout moyen laissant trace et écrite ».

Les « engagements » de la PHP étaient stipulés mais de façon peu précise dans le projet de convention dont nous avons eu connaissance (préparé en novembre 2011 mais non encore signé lors de notre visite en février 2014), dont le texte ne comportait aucune clause de révision des modalités de calcul de l'allocation de développement. Cette possibilité de dénoncer la convention en cas de manquement aux engagements semble donc incertaine pour la communauté villageoise (par exemple si elle réalise lors de sa mise en œuvre que cet accord est insuffisant et qu'elle souhaite finalement récupérer ses droits coutumiers), sauf dans les cas explicités (si la PHP cessait de verser les montants initialement prévus ou ne réalisait aucun investissement de nature sociale sur la zone).

Les informations recueillies lors de nos entretiens en février 2014 avec les services administratifs départementaux indiquent que le processus administratif de demande de concession provisoire était alors sur le point d'aboutir. Cependant, celui-ci implique qu'un cabinet d'étude agréé ait réalisé l'étude d'impact à la demande du promoteur (ici la PHP), assorti d'un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) qui précise notamment les mesures compensatoires (sur le plan écologique) et les actions sociales à destination des riverains qui sont prévues, avec un échelonnement sur plusieurs années. Le PGES, transmis

au ministère de l'Environnement, n'était pas encore disponible dans les services administratifs où nous nous sommes rendus[262] :

> « La PHP ne communique pas beaucoup par rapport à cela. Ils ont fait les études, mais ils n'ont pas communiqué, ils ne nous ont pas fourni une copie du rapport de leurs études, il n'ont pas restitué [ici] ».
> « A ce jour, la procédure a été respectée, mais nous ne savons rien. Nous ne savons pas si la PHP a déjà eu ce qu'on appelle le Certificat de conformité environnementale ».

Le résumé non technique de l'étude d'impact environnemental commandée par la PHP au cabinet D&E Consult (cf. annexe 9), daté de décembre 2012, mentionne « la création d'une nouvelle plantation d'une superficie totale de 1 500 ha dont 600 ha de bananier et 900 ha de cacaoyer dans les localités de Ongué et Elog-Lom » (p. vi), en signalant la proximité de la Réserve de faune de Douala-Edea. Elle dresse le bilan suivant :

> « L'étude menée avec la participation des différentes parties prenantes au projet a mis en évidence de nombreux impacts aussi bien négatifs que positifs. Pour les impacts négatifs, des mesures correctives appropriées ont été proposées pour les atténuer tandis que des mesures de bonification ont été préconisées pour booster les impacts positifs. Enfin, pour permettre la mise en œuvre effective du PGE et compenser les impacts résiduels significatifs, des mesures d'accompagnement ont également été préconisées.
> Les impacts positifs du projet comprennent essentiellement l'amélioration de l'offre en infrastructures sociales, la création d'emplois et le développement des activités économiques.
> Quant aux impacts négatifs, l'étude a identifié la pollution de l'air et des ressources en eau, la perturbation à terme du régime hydrologique des cours d'eau de la zone, l'érosion du sol, la destruction du couvert végétal, la destruction des Produits Forestiers Non Ligneux (PFNL), l'augmentation du braconnage et la pression sur les ressources faunistiques, les risques d'accident, les risques de conflits, l'augmentation de la prévalence des IST/VIH/SIDA, les risques liés à l'exposition aux produits chimiques et les risques liés à la présence d'un dépôt pétrolier » (p.vii-viii).

Le résumé liste ensuite sur trois pages des recommandations, dont le coût global de mise en œuvre est estimé à 47 800 000 F CFA, au terme desquelles il est affirmé que « la réalisation du projet de création de la nouvelle plantation de la PHP n'aura aucun impact significatif susceptible de faire obstacle à sa réalisation ».

La demande d'attribution a été effectuée en 2011 (l'arrêté constituant la commission consultative date du 9 novembre 2011), et la consultation publique préalable a été menée courant 2012.

Lors de cette consultation publique, les villageois avaient établi en avril 2012 un document intitulé « préoccupations des populations du village Elog-Lom par Mouanko, suite au projet de création d'une bananeraie dans leur village par la PHP » (cf. annexe 10). Celui-ci résume les « craintes des populations à court, moyen et long terme » vis-à-vis du projet et des

262 Entretiens n°AA8, AA9, AA10 et AA11, réalisés les 6 et 7 février 2014.

« énormes problèmes environnementaux et sociaux » qu'il pourrait créer, dont, en ce qui concerne le foncier, « un processus de déforestation et de déplacement des populations afin d'étendre les zones cultivables » (page 2). Selon les auteurs de ce document[263], qui disent s'appuyer sur « l'expérience tirée tant des autres zones du Cameroun où la banane se cultive, que de [leurs] lectures » (page 2), « les producteurs [industriels] de banane ont besoin de vastes étendues de terre qui seront ensuite étendues davantage pour pouvoir ainsi compenser la perte en rendement par hectare » (page 3) – faisant référence à des augmentations de surfaces qui peuvent en réalité être motivées par une stratégie industrielle plutôt que par une baisse de rendement. Entre autres doléances, le document demandait (page 5) la création d'une zone tampon (« zone d'exploitation ») servant à protéger les habitations des pollutions éventuelles liées à la production bananière et préserver des droits fonciers face à l'expansion de la bananeraie :

> « **2. Délimitation de la zone d'exploitation par une culture autre que la banane**
> Le but ici, est de permettre aux populations de continuer à vaquer à leurs activités champêtres et de ne pas se voir ravir à long terme toutes leurs terres »

L''échéancier proposé concernant « l'appui au développement » demandé à la PHP les cinq premières années, énonce ainsi la « création d'un champ communautaire de 20 ha servant de lisière entre les domaines de PHP et patrimoine foncier villageois » (page 6). Les villageois ignoraient cependant si cet inventaire de doléances avait bien été pris en compte – il peut de fait s'agir de celui jugé « exorbitant » par la PHP au début des négociations (cf. *supra*).

Dans le dossier transmis au ministère des Domaines le 6 mars 2013, le descriptif du projet de développement signale notamment un investissement de 22 milliards de F CFA (pour les infrastructures de production et les actions sociales) et la construction de 1 000 logements, et le procès-verbal du bornage par le géomètre du cadastre fait état de 1 589 hectares 32 ares et 20 centiares[264] : cette surface doit entraîner le versement à l'État d'une redevance foncière de 15 893 220 FCFA/an[265], indépendamment de l'allocation annuelle de développement versée aux villages riverains. Les audiences publiques (permettant officiellement aux riverains de réagir à l'étude d'impact, dans les locaux de la sous-préfecture de chaque arrondissement) venaient d'avoir lieu, en décembre 2013.

263 Document que nous nous sommes procuré uniquement dans une version non signée.

264 Un autre document du dossier mentionnait une surface supérieure, estimée par la PHP : 1160 ha à Ongué et 636 ha à Elog-Lom.

265 Dans le département, la redevance foncière pour les concessions agricoles est en effet de 1 F CFA/m²/an, soit 10 000 F CFA (environ 15€)/ha/an.

En dépit du niveau d'avancement du projet, de nombreux acteurs locaux déploraient un partage insuffisant de l'information, tant au niveau des communautés que des administrations locales concernées. Cette impression de flou ou de méconnaissance des implications du projet (par exemple en termes de surfaces exactes de bananier ou de cacaoyer, d'évolution de la pression démographique locale en cas d'arrivée de main d'œuvre salariée extérieure aux villages, etc.) semblait susciter une relative défiance chez certains membres des communautés que nous avons rencontrés, mais sans remettre en cause la décision d'abandon des droits coutumiers. L'attente de retombées semblait prévaloir, y compris à titre strictement individuel. Ainsi, le président du comité de développement d'un village, par ailleurs entrepreneur dans le domaine de la construction et de l'aménagement, espérait se voir confier une partie des travaux liés aux futures installations (stations d'emballage, caniveaux, gainage, les écoles, les campements…) et avait même interprété notre sollicitation pour un entretien comme un signal ou un message de la PHP :

> « On ne nous donne pas de boulot là bas, sur les anciens sites [de Njombe-Penja], mais au moins sur le nouveau site, on va bosser. (…) C'est ça qu'on attend. (…) Quand j'ai appelé mon ami [i.e. son collègue, qui venait de nous rejoindre à l'entretien], c'est que je pensais que les nouvelles allaient en ce sens »[266]

Plus simplement, des villageois, davantage sur un ton de rancœur que de plaisanterie, nous reprochèrent lors de notre enquête à Ongué (où les investissements de la PHP étaient toujours attendus) d'être venus sans faire montre de la moindre générosité à leur endroit :

> « Vous ne pouvez pas nous dire que l'homme blanc est venu chez nous, et qu'il va partir sans qu'on mange du pain ! »[267]

Finalement, il apparaît bien que ce projet, proposé de façon complètement inattendue aux communautés, a suscité une forme d'attente, voire d'espoir. Mais le niveau d'information de ces acteurs, pour ce que nous avons pu évaluer à cette époque, témoignait que leur consentement libre et préalable à l'abandon d'une partie de leurs droits coutumiers ne pouvait alors pas être considéré comme éclairé[268].

266 Entretien n°AE30, réalisé le 6 février 2014.

267 Entretien n°AE31, réalisé le 6 février 2014.

268 Le droit au Consentement Libre, Préalable et Eclairé (CLPE) est consacré à l'article 32 alinéa 2 de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA) adoptée par l'Assemblée générale de l'ONU en septembre 2007 : « Les États consultent les peuples autochtones concernés et coopèrent avec eux de bonne foi par l'intermédiaire de leurs propres institutions représentatives, en vue d'obtenir leur consentement, donné librement et en connaissance de cause, avant l'approbation de tout projet ayant des incidences sur leurs terres ou territoires et autres ressources, notamment en ce qui concerne la mise en valeur, l'utilisation ou l'exploitation des ressources minérales, hydriques ou autres ». C'est aussi un principe constant du droit des contrats.

IV.2.3. Conflits fonciers dans le Moungo

IV.2.3.1. Une conflictualité latente

Dans la moitié sud du Moungo, où les terrains sont particulièrement fertiles, la conflictualité autour de l'utilisation de la ressource foncière est très forte, comme l'explique Nkankeu [2008, p.310] :

> « Le problème foncier se pose dans la région en termes d'affrontements entre *autochtones* et *allogènes*. Ces affrontements ont lieu sur les terres situées en marge des plantations modernes. Les litiges fonciers sont nés des mouvements migratoires ayant saturé les espaces non cadastrés encore disponibles après l'élargissement du périmètre des cultures d'exportation. »

Mais l'auteur explique aussi que cette conflictualité entre « autochtones » et « allogènes »[269] est aggravée par la pression foncière résultant de l'appropriation de grandes superficies par les plantations industrielles :

> « Le corollaire de la monopolisation des terres arables par les firmes agro-industrielles est l'émergence sur les espaces restants de conflits fonciers sous-tendus par la haine entre les groupes ethniques » [Nkankeu : 2008, p.317]

Quelques années avant, le MINEPAT [2005, p.26] estimait, au sujet de la « zone côtière et maritime » dans laquelle il incluait le Moungo :

> « Près de 53 % de la superficie cultivable est mise en valeur, dont environ 60 % constituées de plantations industrielles de palmiers à huile, hévéa et bananiers qui trouvent dans la zone des conditions écologiques favorables (abondante pluviométrie de l'ordre de 2.000 à 4.500mm bien répartie sur l'année ; sols volcaniques dans la partie nord,...). »

Dans le cas de la PHP, la communication de l'entreprise met en avant qu'elle n'exploite que « 11 % des terres de la commune de Nombe-Penja »[270]: ce chiffre correspond à près de 2 900 ha rapportés aux 260 km² de la commune[271]. Cela ne tient vraisemblablement pas compte de la limitation de la surface utile par l'urbanisation et la topographie (collines non exploitables pour une société agro-industrielle), ni de l'éloignement des infrastructures et de l'hétérogénéité pédologique (l'intérêt agronomique n'est pas le même partout). Or l'emprise foncière des plantations de banane dans le Moungo (voir *supra*), dont celles aujourd'hui

269 Le terme « allogènes » désigne principalement les descendants des Camerounais venus au cours du XX^{e} siècle d'autres régions du pays, notamment le pays bamiléké, pour travailler dans les plantations (voir *supra*), par opposition avec les membres de groupes ethniques présents sur place avant la colonisation, les « autochtones ».

270 C'est notamment le cas dans la « Lettre ouverte à Monsieur le Président de Transparency International Cameroun » publiée dans le quotidien camerounais *Le Jour* (n°1793, 22 octobre 2014) et signée par 5103 salariés auprès du notaire Me Pierre Tchoumou.

271 Surface de la commune indiquée sur le portail de l'Association des Communes et Villes Unies du Cameroun (CVUC) (http://cvuc.cm/national/index.php/fr/carte-communale/region-du-sud/138-association/carte-administrative/littoral/moungo/555-penja), consulté en décembre 2016.

exploitées par la PHP, s'est historiquement surtout étendue sur les terres fertiles et proches de l'axe Douala-Nkongsamba via un processus d'appropriation dont la légitimité et les contreparties existantes sont en outre contestées.

Un groupe de femmes de Loum, qui bénéficient de la mise à disposition provisoire de petites parcelles par le groupe PHP dans le cadre de l'un de ses dispositifs RSE (voir chapitres I et V), témoignait du manque de terrains disponibles pour elles avant cela :

> « Nos maris travaillent à la PHP, est-ce que nous on a les parcelles ? Nous n'avons pas les parcelles pour travailler. »[272]

Une autorité traditionnelle de Njombe-Penja dénonçait aussi cette pénurie relative de terres, en signalant la responsabilité d'acteurs pour partie extérieurs au système territorial que nous avons délimité :

> « C'est ceux qui ont l'argent aujourd'hui qui continuent à s'approprier les terres. Ce sont les haut-dignitaires du pays, qui sont à Yaoundé, ou les haut-dignitaires de la région : ils vont demander des terres à l'État et ils vont louer ces terres à la PHP, pendant que la population a besoin de terres. (…) Nous avons une population dynamique ici. Ils veulent travailler, mais il n'y a pas de terre. (…) Les terres sont vraiment rares »[273].

Un chef coutumier de la commune de Njombe-Penja expliquait ainsi que, bien que le problème d'accès à du foncier cultivable ne soit pas un problème sur le territoire de sa communauté, il disposait lui-même de terrains de mauvaise qualité :

> « Tantôt c'est des ravins, que la banane n'aime pas trop, tantôt c'est des terrains qui ne peuvent pas produire grand chose »[274].

Mais la tension foncière vis à vis des compagnies bananières s'exprime surtout, outre par des conflits ponctuels sur certains ensembles de parcelles (voir *infra*, sous-sections suivantes), par un ressentiment généralisé sur le prix du loyer que verse aujourd'hui le groupe PHP pour les terres du domaine national de première catégorie récupérées suite à la privatisation de l'OCB (voir l'historique *supra*).

272 Entretien n°AE19, réalisé le 22 novembre 2013.

273 Entretien n°ARC6, réalisé le 15 janvier 2014. Au sujet des « haut-dignitaires », déjà en 2002, les études de la revue du secteur rural évoquaient « les conflits dus sur l'ensemble du pays à l'appétit foncier des élites », selon le MINEPAT [2005, p.31]. Un autre chef de la commune (entretien n°ARC12, 24 janvier 2014) évoquait par exemple le cas de 45 ha achetés récemment par le Colonel Etondé, qui était selon lui en prison au moment de notre enquête.

274 Entretien n°ARC9, réalisé le 21 janvier 2014.

Un autre chef coutumier de Njombe-Penja nous expliquait que si la PHP lui demandait de nouvelles terres (i.e. des dépendances de 1ère catégorie du domaine national dont il considère qu'elles appartiennent à sa communauté), il ne voudrait pas les lui céder du fait d'un loyer « misérable par rapport aux bénéfices qu'ils tirent » :

> « C'est très peu. C'est très décevant. (…) On a essayé de bavarder plusieurs fois, ils ne veulent pas changer. (…) [En parlant de la SPM] Ils ont des terres qu'ils ont louées à Mbanga et ailleurs. Ils payent plus : 150 000 FCFA/ha/an. (…) On a souhaité qu'ils [la PHP] améliorent un peu, même s'ils n'atteignent pas le niveau de 150 000, puisqu'ils ont d'autres actions sociales qu'ils font pour nous. (…) Qu'ils améliorent au moins à 90 000 ou 100 000 FCFA/ha/an, ça devrait nous plaire »[275].

Des propriétaires coutumiers qui touchent une indemnité de la PHP pour des terrains autrefois utilisés par l'OCB, nous disaient prévoir d'écrire au groupe « pour pleurer qu'on [les] augmente »[276]. De fait, ne disposant pas d'un contrat de bail individuel et n'étant ni identifiés nommément dans le bail emphytéotique obtenu par la SBM (du groupe PHP, voir *supra*) ni en possession d'un titre foncier à faire valoir, les bénéficiaires du loyer versé pour ces terrains n'ont aucune voie de recours juridique et dépendent de décisions unilatérales du groupe bananier[277].

Cette tension latente est donc en grande partie liée, outre le problème économique, à l'absence de sécurisation juridique, ne permettant pas de régler des différends : ils ne trouvent aucun fondement juridique permettant d'ester en justice, puisque aucune réglementation ne semble enfreinte.

IV.2.3.2. Formes de règlement de conflits : l'exemple du GIC GPPAF

Il arrive cependant que la justice ait été saisie pour trancher des cas de conflits. L'issue de tels jugements est toujours incertaine *ex ante* compte tenu de la situation de corruption systémique, même si non systématique, au Cameroun (voir chapitre II). Un cas illustre la multiplicité des modalités de règlement de conflit : le différend opposant depuis 1995 la PHP aux membres du GIC GPPAF (Groupement des producteurs de papaye, d'ananas et autres fruits de Njombé Penja), appuyés depuis 2005 par des ONG, notamment le Réseau de Lutte contre la Faim au Cameroun (RELUFA).

275 Entretien n°ARC9, réalisé le 21 janvier 2014.
276 Entretien n°AE28, réalisé le 23 janvier 2014.
277 Il s'agit des anciens terrains de l'OCB, pour lesquels le bail emphytéotique obtenu par la SBM (groupe PHP, voir *supra*) ne mentionnait aucune modalité de révision du loyer initialement fixé à 34 000 F CFA/ha/an (voir *supra*).

A partir de 1990, le GIC GPPAF, regroupant 34 familles[278], loue sans contrat de bail[279] 63 ha de terres à la SOPRABO, une coopérative de la communauté de Bonandam, sur la commune de Njombe-Penja. Ces terres faisaient en fait partie d'un lot de 173 ha pour lesquels la coopérative disposait d'un bail emphytéotique auprès de l'État. Mais la coopérative ayant cessé son activité et ne payant plus ses loyers à l'État, l'administration des domaines décide de résilier le bail et, en 1993, concède à la PHP un bail emphytéotique sur ces terrains. Selon une note du RELUFA [2005, p.1] :

> « La compagnie signe un protocole d'accord avec la communauté autochtone de Bonandam, rétrocédant à la SOPRABO une superficie de 63 ha des terres louées, sur laquelle celle-ci payera les redevances équivalentes à l'Etat. Le protocole prévoyait entre autres que la SOPRABO devait s'engager à laisser à PHP la gestion des 110 ha pendant au moins 25 ans, régler elle-même tout litige existant au sein de la communauté, et participer à l'expulsion des "étrangers" occupant le terrain.
> Dès lors, au cours de l'année 1995, la SOPRABO tente de bousculer et d'expulser certains occupants sur ladite parcelle. Mais en vain. Puis, par la voie d'un huissier de justice, la SOPRABO a enjoint à tous les planteurs du GIC de quitter le terrain. L'affaire ayant été portée en justice, SOPRABO sera déboutée. Voyant que SOPRABO ne parvient pas à expulser les "étrangers", PHP a déclenché une tentative de règlement à l'amiable de la situation, en essayant d'expulser ces derniers et de les indemniser à travers le sous-préfet. »

Les planteurs du GIC commandent et paient à la délégation départementale de l'Agriculture une estimation de la valeur de leurs cultures sur les parcelles, dont les résultats sont finalement transmis uniquement au sous-préfet. La position d'arbitre de ce dernier est largement contestée, les autorités locales étant accusées par les planteurs d'abus de pouvoir et de détournement d'argent, selon le RELUFA [2005, pp.2-3] :

> « Malgré qu'il n'y ait eu aucun accord entre les parties, PHP avait débloqué la somme de 65 millions CFA, mise à la disposition du sous-préfet pour régler les indemnisations. Les planteurs de Njombé ont refusé cette somme, car leurs estimations propres des pertes et destructions remontaient à 600.000.000 CFA environ. Les intimidations commenceront dès lors : M. Foka, porte-parole du GIC, sera détenu à la gendarmerie pour plusieurs jours[280], M. Ngantcha, président du GIC, sera également détenu pour plusieurs jours, car "accusé" de détention d'armes à feu. (...) A côté des indemnisations, la corruption et les tentatives de sabotage ont également été utilisées : voyant que le GIC tout entier refusait mordicus de venir toucher le montant de l'indemnisation, plusieurs membres du GIC ont alors été contactés "par derrière" pour percevoir leur quote part d'argent, souvent majorée, ceci pour montrer que la position n'est pas commune et que ce sont juste quelques contestataires qui s'opposent aux indemnisations.
> Un peu plus tard, invités à la sous-préfecture par PHP, ils s'y retrouvent en la présence du commandant de brigade et du commissaire spécial[281]. Là, ils recevront comme indemnisation au maximum le 1/3 de ce qu'ils s'attendaient à recevoir par rapport aux cultures qu'ils avaient dans leurs champs. Pourtant, le sous-préfet clamera par la suite

278 Entretiens n°AE17 (21 novembre 2013) et AE29 (23 janvier 2014).

279 Entretien n°AE17 (21 novembre 2013)..

280 Cette information nous a été confirmée par un membre du GIC, qui atteste de l'incarcération de M. Foka pendant 4 jours, sans aucune base légale (Entretien n°AE17).

281 Un membre du GIC nous parlait plus explicitement d'une obligation de signer les documents sur place « devant les militaires, avec des armes » (Entretien n°AE17).

> avoir payé des compensations à hauteur de 50 millions pour les cultivateurs et 15 millions à la communauté Bonandam. Moins de 40 millions pourtant avaient effectivement été distribués, ceci sur la base des chiffres produits par lui-même. »

Contestant l'arbitrage administratif du sous-préfet, vingt planteurs[282], sur les trente-quatre, se tournent vers l'institution judiciaire. L'un d'eux nous a expliqué que « tout le monde n'a pas saisi le tribunal, car beaucoup avaient peur. Beaucoup ne voulaient pas affronter le géant PHP »[283]. La note du RELUFA [2005, p.3] précise :

> « Après avoir perçu une indemnisation qu'ils estimaient insuffisante car ne s'appuyant sur aucune base, ils avaient alors saisi le juge des référés à Mbanga afin qu'un expert judiciaire assermenté leur soit commis pour inventorier et évaluer les cultures conformément à la loi. Dès que touchée par l'assignation du tribunal, et alors que le tribunal avait accepté de se transporter sur les lieux pour effectuer l'inventaire requis, la société PHP a déployé engins et caterpillars sur le terrain pour dévaster et détruire les cultures, rendant par là même sans objet la mesure prise par le tribunal, et détruisant ainsi les preuves. [Cela amène] les planteurs à saisir le tribunal de première instance de Mbanga aux fins de remboursement total et à demander qu'un expert soit envoyé sur le terrain pour bien faire les décomptes avant que tous les champs ne soient labourés. Informée, PHP poursuit ses destructions. »

Cette destruction des cultures aurait eu lieu en 1998[284]. Le RELUFA [2005, pp.3-4] relaie ensuite des accusations directes de corruption des acteurs du conflit judiciaire, qu'il ne nous a pas été possible de vérifier :

> « Curieusement, après près de six audiences, le tribunal de Première Instance de Mbanga s'est déclaré incompétent et a relaxé les personnes citées à comparaître (chauffeurs de tracteurs de la compagnie auteurs des destructions, sous-préfet, directeur des relations extérieures de PHP, etc.) A la sortie d'audience, le sous-préfet a promis de "mater" tous les membres du GIC, de les "appauvrir". Les intimidations ont continué, et le sous-préfet, le directeur des affaires extérieures de la PHP et toute leur clique ont promis aux membres du GIC que leur dossier n'irait jamais devant la Cour d'Appel.
> Pourtant, le GIC fera bel et bien appel de la décision rendue par le TPI. Malgré qu'ils aient interjeté appel, leur dossier sera bloqué à Mbanga pendant deux ans, et ils le porteront finalement eux-mêmes devant la cour d'appel du Littoral. Informé de ce que le dossier allait à la cour d'appel, le directeur des relations extérieures de PHP a déclaré en personne aux membres du GIC que la société allait continuer à monnayer les juges et avocats jusqu'à la cour d'appel, et que c'était peine perdue pour eux que de poursuivre ce procès, l'affaire n'étant vouée à aucune suite.
> (…) Les membres du GIC sont formels à ce niveau : (...) le juge [de la Cour d'appel du Littoral, à Douala] a été soudoyé et suffisamment corrompu. En effet, quelques minutes avant le début de l'audience, le procureur aurait été vu sortant de son bureau avec le chargé des relations extérieures de PHP...
> La cour d'appel a confirmé le jugement du tribunal de Première Instance. »

Les planteurs se pourvoient alors en cassation auprès de la Cour Suprême, en 2003. Dix ans plus tard, la Cour n'avait toujours pas statué, mais les protagonistes ont finalement négocié un accord bilatéral direct. Comme l'écrit dans un témoignage André Foka, présenté comme

282 Entretiens n°AE17 et AE29.
283 Entretien n°AE17, réalisé le 21 novembre 2013.
284 Entretien n°AE29, réalisé le 23 janvier 2014.

« représentant des planteurs du GIC G.P.P.A.F »[285] par la PHP [2014, p.33] dans son rapport RSE de l'année 2013 :

> « La PHP en 2013 a mis fin à [ce] litige (...). Nous tenons à ce jour à féliciter particulièrement la PHP, qui depuis plus d'un an, a accepté le dialogue avec nos représentants, pour aboutir à un dénouement heureux de ce différend qui nous opposait depuis plus de 10 ans (…).
> Nous avons fini par nous accorder dans un règlement à l'amiable. Nombreux sont ceux qui parmi nos membres se réjouissent de cet aboutissement heureux qui a contribué à relancer leurs activités agricoles. »

Sur recommandation de la PHP (voir chapitre II), nous avions rencontré M. André Foka, en novembre 2013. Il nous avait expliqué avoir récemment compris que tout ce litige avait en fait été causé par « des intermédiaires entre [le GIC] et la PHP », et que par conséquent « c'était un malentendu ». Il accusait ces « intermédiaires » (le Directeur des relations extérieures de la PHP, le sous-préfet et le délégué d'arrondissement à l'Agriculture de l'époque) d'avoir détourné une partie de l'argent débloqué par la PHP pour indemniser les planteurs. Il pensait cependant que le Directeur des relations extérieures avait agi « sous la pression de l'autorité administrative », même s'il ne le disculpait pas pour autant. M. Foka les accusait aussi de falsification de preuves : « Ils avaient utilisé nos signatures pour faire des faux papiers disant qu'on avait touché l'argent ». La direction générale était selon lui hors de cause : « la PHP franchement n'avait rien à voir là-dedans. C'étaient les intermédiaires »[286]. D'après lui, la reprise de la négociation avait eu lieu « fin 2011 », après que le directeur des Normes de la PHP l'ait recontacté pour voir si un arrangement à l'amiable était envisageable. M. Foka y voyait une démarche « dans le cadre des relations de bon voisinage », et « pour mettre la paix dans la localité ». L'arrangement avait été conclu en janvier 2013 : « Ils nous ont donné autour de 25 millions » (une somme correspondant selon lui à la différence entre ce qui avait été décaissé lors de l'indemnisation initiale et ce que les membres du GIC avaient réellement perçu).

Un autre membre du GIC que nous avons rencontré confirmait les accusations contre le directeur des Relations extérieurs de l'époque, M. Ndono, mais sans exonérer le reste de la direction de l'entreprise : « Avec la PHP, c'est très difficile ». Selon lui, « ils ne respectent aucun code. C'est des gens très méchants ». Ce planteur considérait que la reprise de la négociation était le résultat de la pression publique. Déjà, la première indemnisation aurait

285 Selon le RELUFA [2005, p.4], il n'était « en réalité qu'un membre simple du GIC », mais il en était de fait devenu le « principal porte-parole ».

286 D'après M. Foka, à qui nous avons posé la question, la direction de la PHP n'avait pas pour autant poursuivi le sous-préfet et le directeur des Relations extérieures de l'époque. Nous n'avons pas pu les rencontrer : le sous-préfet avait été nommé ailleurs depuis longtemps, et le directeur des Relations extérieur était parti à la retraite juste avant notre travail de terrain.

selon lui été obtenue grâce aux pressions de la Délégation de l'Union européenne : « C'est l'Union européenne qui nous a un peu défendus, jusqu'à ce que la PHP nous verse un tiers de ce qu'on lui réclame ». Puis, la médiatisation de leur cas, notamment grâce au documentaire de Franck Bieleu, en 2011 (voir chapitre I), leur aurait été bénéfique : « C'est Franck qui nous a beaucoup soulagés dans ce dossier »[287]. Mais ce ne fut pas le seul moyen de se défendre : « Il y a le film, et il y aussi les bicouches. » Ce terme désigne en fait les sachets en plastique utilisés pour la commercialisation de fruits séchés produits par ces planteurs réunis au sein d'un autre groupement, le GIC Espérance, et exportés grâce au soutien du RELUFA dans le cadre du projet Fair Fruit, en réponse au conflit avec la PHP (voir document 4).

Document 4. Sachets de banane séchée commercialisée dans le cadre du projet « Fair Fruit »

Au verso, l'emballage indiquait notamment : « Fair Fruit is grown by Cameroonian Farmers who were forced off their land by a transnational company seeking to establish its vasts plantations ». Photos de l'auteur (2013)

287 Le documentaire avait été projeté au Parlement européen, à Strasbourg, et la presse camerounaise avait fait écho à l'interdiction de sa projection à Yaoundé en avril 2011.

Selon ce planteur, le propre fils du directeur général de la PHP aurait vu ce sachet dans un supermarché à Londres et aurait aussitôt appelé son père. Suite à cela, la PHP aurait demandé une négociation, qui aurait abouti à la signature d'un protocole d'accord plus d'un an après, à Douala, en présence du RELUFA et d'une autre ONG camerounaise soutenant ce groupe de planteurs, le Centre pour le Développement et l'Environnement (CED) : « C'est là où on a signé le protocole d'accord avec tous les participants ». D'après lui, le protocole[288] prévoit qu'ils renoncent à poursuivre la PHP, et que cette dernière rembourse au RELUFA le montant de la valeur des « bicouches » en stock (soit 3,5 millions de F CFA selon ce planteur), promis à la destruction. Cet accord aurait seulement permis que soit versée aux planteurs une « deuxième tranche » de l'indemnisation liée à la destruction des cultures de 1998, en attendant la dernière partie de la somme. Mais, suite au passage des journalistes de l'émission « Cash Investigation » diffusée en septembre 2013 sur France 2, le dialogue était rompu et le DG de la PHP ne voulait désormais plus les recevoir, selon lui. Mais ce planteur, en parlant de ce litige à ces journalistes, ne considérait pas avoir rompu l'accord : « Ce sont eux [i.e. la PHP] qui ont formulé le protocole. Un protocole doit être formulé par les deux parties ! ».

On peut retenir de cet exemple les faits suivants :

- Le premier accord bilatéral direct, signé sous l'égide du sous-préfet, n'a pas été obtenu à l'amiable, les planteurs se sentant mis sous pression.
- les démarches judiciaires, qui ont pris plusieurs années, n'ont pas permis de trancher définitivement le litige, puisque les décisions rendues ont été systématiquement contestées en appel ou en cassation ; la corruption, selon certains des acteurs concernés, est venue modifier arbitrairement les règles auxquelles ils se référaient.
- Le second accord bilatéral direct a été obtenu parce qu'une des parties, les planteurs, était lassée et fatiguée par une longue bataille judiciaire ; et parce que l'autre partie, la direction de la PHP, exposée à une pression publique qui modifiait le rapport de force, a relancé la négociation.

288 Selon lui, aucune copie n'avait encore été remise aux planteurs lors de notre entretien, plusieurs mois après.

IV.2.3.3. Un système de gestion non coopératif

L'existence de conflits ne permet pas de conclure que la gestion du système de ressource foncière du Moungo n'est pas de type *commun*. Contrairement à certaines critiques qui ont pu être faites à la conceptualisation des *communs* du Bloomington Workshop, celle-ci intègre en effet la possibilité de conflits, inévitables au sein d'une communauté d'utilisateurs d'un système de ressource : les règles communes d'organisation qu'ils partagent intègrent des mécanismes de sanction en cas de conduite déviante. Mais ces conflits permettent de tester l'existence de telles règles et leur mode d'application (comme on l'a vu *supra* – voir chapitre III –, Ostrom et ses collègues avaient identifié des « principes de structuration » dont le respect, partiel ou total, caractérise les *communs* décrits dans leurs travaux). Or, l'observation et la caractérisation des pratiques usuelles en matière de gestion foncière dans le Moungo (voir *supra*) illustrent bien que plusieurs de ces principes ne sont pas respectés. En effet, leur observation permet de conclure que trois (le premier étant scindé en deux) des grands principes identifiés par Ostrom [2010, pp.37-38] ne sont pas respectés :

> « 1A. Les limites entre utilisateurs et non utilisateurs : des limites claires et comprises de tous au plan local existent entre les utilisateurs légitimes et ceux qui ne le sont pas ;
> 1B. Les limites des ressources : des frontières claires séparent une ressource commune spécifique d'un système socio-écologique plus large ; (...)
> 6. Mécanismes de résolution des conflits : des instances locales de résolution des conflits entre utilisateurs ou avec des représentants de la force publique existent et fonctionnent de manière rapide et peu coûteuse ;
> 7. Reconnaissance minimale des règles : les droits des utilisateurs locaux à édicter leurs propres règles sont reconnus par le gouvernement »

Les limites du système de ressource ne sont en effet pas explicites et, on l'a vu, mobilisent une conception du territoire que tous les acteurs ne partagent pas forcément de façon identique ; et les conditions selon lesquelles un utilisateur serait légitime ou pas peuvent être sujettes à débat. Les mécanismes de résolution de conflits ne sont pas -ou pas toujours- rapides et à faible coût, et les éventuelles spécificités locales du droit foncier coutumier ne sont pas reconnues dans le droit écrit, qui s'impose de façon indistincte.

On le voit, plusieurs des conditions nécessaires à un fonctionnement durablement satisfaisant d'un système de gestion d'un CPR —telles qu'identifiées par le workshop de Bloomington— ne sont pas satisfaites : la complication du droit foncier camerounais, aggravée par les nombreuses incertitudes engendrées par l'histoire et l'héritage de l'OCB (imprécision sur les titulaires et la nature des droits de propriété ; imprécision sur les résultats attendus par les acteurs tels que le montant des indemnités foncières à verser aux planteurs ayant « confié » leurs terres à l'OCB…), empêche l'instauration d'une *community of users* (voir chapitre III).

Ce rapide constat ne suffit cependant pas à caractériser le fonctionnement de ce système de ressource et de ses utilisateurs. Il ne permet pas non plus de conclure quant à l'impact des dispositifs RSE mis en place : il est nécessaire pour cela d'expliciter la grammaire institutionnelle en place et de schématiser, à l'aide du cadre d'analyse SES, les modifications institutionnelles que peuvent apporter ce type de démarches. C'est l'objet du chapitre suivant.

Chapitre V. Analyse des effets institutionnels des dispositifs RSE : le néopaternalisme au détriment des *capabilities*

Comme on l'a vu aux chapitres II et III, du point de vue sociétal, on ne peut se limiter à évaluer les effets des dispositifs RSE mis en œuvre par les directions d'entreprise uniquement par rapport aux objectifs opérationnels (santé, environnement…) que ces directions se sont assignés : il faut aussi évaluer leurs effets globaux sur le système socio-écologique étudié, donc sur l'architecture institutionnelle en vigueur pour les groupes sociaux impliqués. On se propose donc dans ce chapitre, notamment à l'aide de l'outillage méthodologique et conceptuel présenté aux chapitres précédents, d'analyser les effets institutionnels de ces dispositifs RSE mis en œuvre dans la filière banane.

Comme on l'a vu en introduction générale de ce travail de recherche, on entend par dispositifs RSE l'ensemble des actions, projets et processus qu'une direction d'entreprise met en œuvre en les qualifiant elle-même comme entrant dans le champ d'une telle « responsabilité ». Une conception de la RSE de plus en plus « orientée business » se diffusant depuis quelques années [Capron & Quairel-Lanoizelée : 2010], il n'est pas surprenant que, pour la production de banane dessert d'exportation, les dispositifs RSE mis en œuvre concernent principalement les conditions de travail et les techniques de production comme l'emploi de pesticides (voir chapitre I). Il convient cependant de s'intéresser en premier lieu à ceux en lien avec la tension sur le foncier, ressource indispensable au *core business*[289] de la production bananière (section V.1), avant d'élargir ce travail aux autres dispositifs : d'abord ceux qui impactent le rapport salarial (section V.2.) puis ceux à destination des acteurs « externes » à l'entreprise, l'ensemble nous conduisant à proposer une analyse en terme de néopaternalisme (section V.3.).

V.1. Des dispositifs RSE à l'épreuve des tensions foncières

La recherche socio-historique qui précède (voir chapitre IV) permet de comprendre la construction des pratiques usuelles dans les SES que nous avons délimités et d'inférer les règles usuelles correspondantes, marquées par les règles formelles et les écarts réguliers vis-à-vis de ces dernières (voir chapitre II). On peut alors concentrer l'analyse sur certaines situations d'action pertinentes au regard de notre question de recherche, à savoir l'usage au sein d'un territoire bananier d'une ressource commune (le foncier) et les effets des dispositifs RSE sur les structures d'organisation collective.

Pour cela, il est nécessaire de caractériser le jeu de règles usuelles qui régit l'usage de ce système de ressource, y compris les règles inavouables liées à des pratiques litigieuses (V.1.1). Il sera alors possible d'appliquer le cadre d'analyse SES à certaines situations d'action, telles des conflits fonciers que des dispositifs RSE peuvent essayer de désamorcer ou résoudre (V.1.2) ou la « mise à la disposition » de femmes de lopins de terres – une action souvent mise en avant par la PHP dans sa communication RSE (V.1.3).

289 « *Le* core business *est l'activité où l'entreprise manifeste ses plus fortes compétences et obtient ses meilleurs résultats*. Ce domaine concentre les effets positifs des économies d'échelle, d'apprentissage et de gamme – bref, des économies d'envergure » [Betbèze : 2016, p.47]. La diversification des activités de la PHP se faisant dans le secteur agro-industriel (poivre, cacao), le foncier reste une ressource centrale pour ce groupe.

V.1.1. Les règles usuelles régissant l'utilisation de la ressource foncière dans le territoire bananier du Moungo

V.1.1.1. Caractérisation des sept ensembles de règles usuelles au niveau opérationnel

Nous reprenons le cadre d'analyse présenté au chapitre II pour préciser les différentes règles usuelles observées au niveau opérationnel concernant la ressource foncière dans le territoire bananier du Moungo. Ce niveau est celui où des règles fixées à des niveaux supérieurs (collectif, voire constitutionnel) prescrivent (interdisent, permettent, etc). les actions des différents acteurs concernant l'appropriation d'unités de ressources (les parcelles), leur utilisation, les rétributions qu'ils peuvent espérer ou les contreparties qui leur sont demandées (cf. chapitre II). Cette présentation des règles opérationnelles mobilise la distinction opérée dans le faisceau de droits de propriété par Schlager et Ostrom [1992], entre les droits opérationnels (accès aux parcelles et prélèvement au sein de ces parcelles) et les droits de décision (gestion, exclusion et aliénation, sur chaque parcelle)[290]. Il ne s'agit cependant pas des règles opérationnelles régissant le détail de ce qui peut ou doit être fait *dans chaque* parcelle[291], mais bien des règles opérationnelles concernant leur appropriation – c'est-à-dire le « prélèvement » d'unités de ressource (cf. chapitre III) – et l'usage qui peut en être fait. Le niveau opérationnel fixe donc par exemple les types d'acteurs pouvant obtenir les droits de décision sur chaque parcelle.

290 *Collective-choice rights*, que l'on traduit plutôt par « droits de décision » que par « droits de décision collective », puisque ces choix peuvent être individualisés pour chaque unité de ressource, les parcelles (Cf. chapitre III).

291 Dans le cas où un acteur obtient la position d'exploitant ou de propriétaire d'une parcelle, il se retrouve en position de décider des règles liées à ce sous-système spécifique de ressource (par exemple en édictant les modalités de gestion de sa parcelle, en décidant de la clôturer ou non, etc.), sous la contrainte des règles du niveau supérieur. Mais il s'agit alors d'un autre niveau d'analyse, où l'unité de ressource n'est plus un hectare de foncier mais ce qui peut être prélevé sur la parcelle (par exemple l'herbe prélevée dans la pâture de Hardin [Cole et al. : 2014]).

La ressource foncière, on l'a vu, est composée de terrains cultivables soumis à différents statuts légaux (Domaine public et Domaine privé de l'État régis par le régime domanial ; propriété privée et dépendances de 1ère et 2nde catégorie du Domaine national, régies par le régime foncier), et les règles opérationnelles relative à leur appropriation et à leur utilisation dépendent en grande partie du droit foncier écrit et coutumier mais également d'autres sources de droit (par exemple le droit pénal réprimant le vol, la corruption, etc.). L'ensemble de la réglementation influence en effet fortement les règles usuelles, comme le rappelle Cole [2017, p.10] :

> « the very structure of the IAD framework, which is designed to work at different levels of social choice, suggests that formal legal rules are often (if not always) expected to play a significant role. The framework's differentiation of constitutional- and collective-level choices presupposes that the outputs of those processes – constitutional and legal rules and regulations, respectively – can and do affect operational-level choices (see E. Ostrom, 2005: 214–15). Thus, the law is imbricated within the structure of the IAD framework. »

Ces règles formelles sont établies selon une pluralité de cadres collectifs[292], qui peuvent être considérés comme fixés du point de vue des acteurs en situation, à ce stade de l'analyse. Le droit coutumier est certes établi au moins partiellement au sein de notre focale, mais selon une temporalité et des modalités qui font en effet qu'on peut, comme le droit écrit, le considérer comme exogène :

> « For purposes of analysis, the theorist has to assume that some rules already exist and are exogenous for purposes of a particular analysis. The fact that they are held constant and unchanging during analysis, however, does not mean that they cannot be changed. » [Ostrom : 1990, p.52-53]

Mais les règles usuelles à caractériser à partir des pratiques régulières observées (pratiques usuelles) intègrent également des écarts ou interprétations communément admis par rapport au droit, et en particulier la corruption systémique et l'incertitude chronique qu'elle engendre (cf. chapitre II). Selon la représentation que se fait un acteur de la situation dans laquelle il est engagé, il ne mobilise pas de la même façon les règles formelles, comme le rappelle Cole [2017, p.10] :

> « Nevertheless, in the framework itself, formal legal rules appear only as generic 'rules', or more often in the somewhat loaded phrase, 'rules-in-use', which is often used (though not by Ostrom herself) in a way that denigrates formal legal rules. So, the question remains, by what process(es) and to what extent are formal legal rules translated or converted into 'rules-in-use' (or 'working rules')? This is decidedly not a question about formal institutions (laws) versus informal institutions (social norms) (see North, 1990: 3) but of how rules of any kind are understood, given effect, or operationalised within a given community. That process of translation or 'mobilisation' itself undoubtedly involves 'patterns of interaction' observed across potentially numerous and diverse action situations. »

292 « Policy-making regarding the rules that will be used to regulate operational-level choices is carried out in one or more collective-choice arenas. » [Ostrom : 1990, p.54]

Notre analyse doit donc distinguer, compte tenu du contexte de corruption systémique :

- d'une part les règles usuelles en l'absence de corruption ou si celle-ci n'est pas perçue ; nous précisons, au moment de notre travail d'observation, si elles étaient de type « obligation » (*Required*), « interdiction » (*Forbidden*), « autorisation » (*Permitted*) ou « incitation » (*Should*) ;
- d'autre part les règles usuelles lorsque la corruption est pratiquée et que ses effets se font ressentir : on le traduit par la perversion de certaines règles : par exemple, une règle d'interdiction *Forbidden* devient *Permitted* ; ou une règle d'obligation assortie d'une sanction (*Required*) devient une norme (*Should*) au sens d'Ostrom (règles sans sanction énoncée).

À partir de nos observations de terrain et de nos autres sources empiriques, nous les présentons en reprenant les sept ensembles de règles permettant de caractériser une situation d'action, identifiés par les travaux du Bloomington Workshop (Cf. tableau 11).

Tableau 11. Modalités des normes ou règles identifiées concernant l'usage du foncier dans le territoire bananier du Moungo

	Règles *hors corruption*	Règles avec corruption
Règles de définition des rôles [*position rules*]		
P1 : *Utilisateur* : le droit foncier définit l'exercice de l'accès et du prélèvement	R	R
P2 : *Exploitant et/ou Propriétaire coutumier* : le droit foncier définit l'exercice des droits de gestion et d'exclusion (position de *propriétaire sans droit d'aliénation*)	R	R
P3 : *Propriétaire* *:* le droit foncier définit l'exercice du droit d'aliénation (position de *plein-propriétaire*)	R	R
P4 : *État, attributeur de nouveaux droits fonciers* : le droit administratif définit la fonction dépositaire de l'autorité de l'État validant ou non l'attribution sur le domaine national (dépendances de première et seconde catégorie) de droits d'aliénation (titre foncier ou équivalent) ou de gestion-exclusion (concession ou bail emphytéotique sur du domaine national).	R	R
P5 *Surveillance et contrôle* : le droit administratif définit les fonctions devant être occupées par un agent public dépositaire de l'autorité publique pour veiller au respect du droit écrit	R	R
P6 *Arbitre et sanction* :		
-P6a : tribunal coutumier : la coutume confère à une autorité traditionnelle le pouvoir d'arbitrer les différends pour lesquels elle est saisie.	R	R
-P6b : tribunal public : le droit écrit confère à une autorité publique judiciaire le pouvoir d'arbitrer les différends pour lesquels elle est saisie ou se saisit.	R	R
Règles d'accès aux rôles [*boundary rules*]		
B1 : droit coutumier		
- B1a : pour être utilisateur, être titulaire de droits opérationnels fonciers (accès, prélèvement) au titre du droit coutumier	P	P
- B1b : pour être exploitant, être titulaire de droits de décision fonciers (gestion, exclusion) au titre du droit coutumier	P	P
B2 : droit écrit		
- B2a : pour être utilisateur, être titulaire de droits opérationnels fonciers reconnus au titre du droit écrit	R	**S**
- B2b : pour être exploitant, être titulaire de droits de gestion et/ou exclusion reconnus au titre du droit écrit	R	**S**
- B2c : pour être propriétaire coutumier, avoir été titulaire de droits de décision fonciers (gestion et/ou exclusion) au titre du droit coutumier reconnus par l'autorité administrative en 1974	R	**P**
- B2d : pour être propriétaire, être titulaire de droits d'aliénation au titre du droit écrit	R	**S**
B3 : usurpation de droits		
- B3a : accéder et prélever sans être titulaire de droits opérationnels fonciers (droit coutumier et/ou écrit)	F	**P**
- B3b : gérer et exclure sans être titulaire de droits fonciers de gestion et d'exclusion (droit coutumier et/ou écrit)	F	**P**
- B3c : exercer un rôle de propriétaire sans être titulaire de droits d'aliénation au titre du droit écrit	F	**P**
B4 : nomination externe : Les représentants de l'État (contrôleur public, tribunal public, pouvoir de police) doivent être nommés ou révoqués par une autorité hiérarchique externe selon les règles de droit public	R	R
B5 : investiture coutumière : Pour arbitrer dans le tribunal coutumier, être investi, héréditairement ou par décision collective, d'une autorité traditionnelle	R	R
B6 : auto-désignation : des acteurs ne représentant pas l'État surveillent les autres acteurs	P	P
Règles d'allocation [*choice/allocation rules*]		
C1 : l'utilisateur peut ne pas respecter les modalités d'accès et prélèvement fixées par l'exploitant	F	**P**
C2 : le propriétaire d'une parcelle peut se voir privé de son droit d'aliénation sans l'avoir cédé	F	**P**
C3 : l'État attribue des droits fonciers en violation du droit coutumier voire du droit écrit	F	**P**
C4 : contrôle public : les agents de l'État veillent au respect des limites cadastrales, des droits d'accès et des éventuelles dispositions contractuelles (concessions, etc.)	R	**S**
C5 : les autorités traditionnelles prennent des décisions contraires à la coutume	F	**P**
C6 : les représentants de l'État ne font pas appliquer certains arbitrages judiciaires et certaines sanctions (pouvoir de police)	F	**P**

Règles sur les procédures de décision (entre acteurs) [*aggregation rules*]		
A1 : un acteur peut obtenir une décision favorable des autorités coutumières ou publiques grâce à des ressources illégales.	F	**P**
A2 : Les modalités d'un transfert de droits fonciers (mise à disposition, location, vente…) se négocient entre acteurs de gré à gré dans les limites du droit.	R	**S**
A3 : En cas de différend sur le contrôle de droits fonciers, les acteurs concernés négocient un arrangement bilatéral direct[293]	P	P
A4 : En l'absence d'arrangement bilatéral direct, les acteurs s'en remettent à un arbitrage par un dépositaire de l'autorité **:**		
-A4a : arbitrage coutumier : la décision s'impose	R	**S**
-A4b : arbitrage judiciaire : la décision s'impose	R	**S**
Règles d'information [*information rules*]		
I1 : rendre publiques les modalités de transfert de droits de gestion-exclusion par l'autorité coutumière (abandon de droits coutumiers) ou d'attribution par l'État de nouveaux droits d'aliénation (titres fonciers) ou de nouveaux droits de gestion-exclusion sur le domaine national (concessions)	R	S
I2 : rendre publique la décision d'attribution de ces droits fonciers (affichage des décisions administratives, communication orale des décisions coutumières)	R	**S**
I3 : rendre publiques les modalités de recours pour arbitrage	S	S
Règles de contribution-rétribution [*payoff rules*]		
Y1 : l'utilisateur dispose du produit du foncier qu'il utilise (récolte, recettes de la vente)	R	R
Y2 : le locataire paie un loyer (fermage) pour la gestion du foncier dont il n'est pas « plein-propriétaire »	R	**S**
Y3 : l'utilisateur paie des impôts en fonction de l'activité économique qu'il réalise sur le foncier	R	**S**
Y4 : contribuer hors impôt à la construction ou l'entretien d'infrastructures collectives dans le quartier ou la zone	P	P
Règles de ciblage des usages possibles de la ressource [*scope rules*]		
S1 : respecter les zones inaccessibles ou non attribuables (ni agriculture, ni habitation : réserves)	R	**S**
S2 : éviter les plantations industrielles de banane à proximité des habitations	S	S

Les faits constatés ayant permis d'inférer ces différentes règles usuelles sont décrits aux chapitres IV et I (cf. communication des entreprises) ainsi que dans la suite du présent chapitre (notamment concernant la construction d'infrastructures, le paiement d'impôts, etc.). Les règles sont de type obligation (type R, *Required*, cf. chapitre II), incitation (type S, *Should*), permission (type P, *Permitted*) ou interdiction (type F, *Forbidden*), et on distingue deux cas de figures pour tenir compte de l'incertitude institutionnelle liée à la corruption : les règles usuelles en l'absence de corruption, et celles lorsqu'il y a effectivement corruption (colonne de droite, dans laquelle les modifications du contenu déontique liées à la corruption sont signalées en gras).

On l'a vu (cf. chapitre IV), le droit écrit reconnaît le droit coutumier concernant certains droits de propriété : les droits coutumiers d'accès, de prélèvement, de gestion et d'exclusion sont reconnus pour les terrains des dépendances de première catégorie du Domaine national. Dans ce cas, aucun droit d'aliénation n'est cependant reconnu : les propriétaires coutumiers ne peuvent pas céder leurs droits de gestion et d'exclusion à un tiers ; en revanche, l'État est historiquement intervenu (lors de la création de l'OCB) pour transférer en leur nom (mais sans leur consentement) les droits de gestion et d'exclusion à un tiers.

293 Accord dit « à l'amiable », le cas échéant en bénéficiant d'un rapport de forces inéquitable (voire, dans certains cas, en usant de ressources de puissance amorale ou illégale : corruption, pressions directes ou indirectes, etc.).

En termes de règles d'accès aux rôles (*boundary rules*), on observe des règles de permission (P, *Permitted*) concernant les droits coutumiers, dont la reconnaissance par le droit écrit est en revanche obligatoire (R, *Required*) – sauf lorsque la corruption ou tout autre passe-droits rend inopérante la menace d'une sanction et fait de cette dernière règle une simple norme incitative (S, *Should*). L'accès à la position « Propriétaire coutumier » est spécifique : cette règle B2c relève en fait du droit écrit, puisque c'est la reconnaissance de certains droits coutumiers par l'ordonnance 74-1 au moment de son entrée en vigueur qui a créé ce rôle (ce qui est conforme à la caractérisation de la règle P2). Comme on l'a vu avec le cas des propriétaires coutumiers des terrains de l'ex-OCB, les acteurs à cette position ne disposent pas du droit d'aliénation, c'est-à-dire la faculté de céder librement leurs droits de gestion et d'exclusion : c'est l'État camerounais qui s'est arrogé ce droit (cf. chapitre IV).

V.1.1.2. Une gestion en tension de la ressource foncière

On a déjà vu (voir chapitre IV) que la gestion du système de ressource foncière dans la zone bananière du Moungo ne respectait pas trois[294] des huit « principes de structuration » qui caractérisent selon Ostrom [2010] les *communs* « fructueux » (*successful*), c'est-à-dire une gestion collective efficace d'un système de ressource partagé par un ensemble délimité d'utilisateurs formant une « communauté » (*community*). La caractérisation des sept ensembles de règles usuelles permet d'illustrer que les pratiques usuelles observées ne respectent pas d'autres « principes de structuration » identifiés par le Bloomington workshop :

- **Incohérence des règles d'appropriation avec les conditions locales**

Ostrom [2010b, p.37] formule le principe 2A comme « la congruence avec les conditions locales : les règles d'appropriation et de fourniture sont congruentes avec les conditions sociales locales et environnementales ». A l'issue d'une méta-analyse portant sur 91 études, Cox et al [2010, p.6] confirment ce principe sur lequel Ostrom insistait[295], les cas étudiés illustrant les formes d'adaptation des institutions aux caractéristiques du système de ressource, notamment dans le cas où la ressource est rare ou insuffisante. Or, dans la zone bananière du Moungo, nous n'avons identifié aucune règle limitant la quantité de ressource

294 Les principes 1A (limites claires entre utilisateurs et non utilisateurs), 1B (limites claires du système de ressource) et 6 (mécanismes de résolution des conflits accessibles et efficaces).

295 « the literature predominately reflects Ostrom's emphasis on an institutional congruence with the resource condition » [Cox et al : 2010, p.6].

(i.e. la superficie foncière) appropriable par un acteur individuel : une personne physique ou morale peut donc contrôler beaucoup plus de foncier que les autres utilisateurs, même dans un contexte de pénurie relative[296] et de dépendance économique. L'absence d'une telle limitation favorise une tension sur la disponibilité des unités de ressource foncière, et donc entre utilisateurs potentiels.

- **Incohérence entre règles d'appropriation et certaines contreparties des acteurs**

Le principe 2B est formulé plus explicitement par Cox et al. [2010, p.15] que par Ostrom[297] :

> « Appropriation and provision: The benefits obtained by users from a common-pool resource (CPR), as determined by appropriation rules, are proportional to the amount of inputs required in the form of labor, material, or money, as determined by provision rules. »

Les auteurs insistent ainsi, à l'issue de leur méta-analyse, sur l'adéquation entre les efforts et coûts supportés par les acteurs et les gains qu'ils retirent de l'utilisation du système de ressource. Or, dans le cas étudié ici, la règle de contribution-rétribution Y2 (pour disposer de droits de gestion et d'exclusion, « le locataire paie un loyer (fermage) pour l'accès au foncier dont il n'est pas "plein-propriétaire" ») est imprécise, qu'elle est soit impérative (type R, *Required*) soit incitative lorsque les mécanismes de corruption systémique s'expriment (type S, *Should*). On l'a vu (cf. chapitre IV), certains acteurs (les propriétaires coutumiers) demandent une augmentation du loyer par l'exploitant (la PHP) pour obtenir un niveau qu'ils estimeraient « correct », plus juste, négocié et convenu entre les parties (la règle d'incitation qui prévaut – puisque l'exploitant décide avec l'État du montant du loyer – deviendrait alors une règle d'obligation du fait de l'engagement contractuel : « le locataire paie un loyer (fermage) pour la gestion du foncier loué, dont le montant est négocié et convenu contractuellement avec les propriétaires »). Il y a évidemment d'autres contreparties, donc d'autres « bénéfices » et « coûts » dont l'appréciation de la « proportionnalité » peut varier selon les acteurs (cf. *infra*) : mais pour l'instant, sur la question centrale du loyer foncier, cette proportionnalité et donc le respect du principe 2B ne sont pas garantis structurellement par des règles assorties d'une sanction juridique.

296 La « pénurie » d'une ressource est en effet co-déterminée par sa disponibilité physique initiale et par les institutions qui encadrent son utilisation [Buchs : 2012].

297 Ostrom [2010b, p.37] écrit pour sa part : « 2B. Appropriation et fourniture : les règles d'appropriation sont conformes aux règles de fourniture ; la répartition des coûts est proportionnelle à la répartition des bénéfices ».

- **Des insuffisances en termes de règles de surveillance et de sanction**

Ostrom [2010b, p.37] formulait ainsi les principes de structuration 4 et 5[298] qu'elle avait identifiés :

> 4A. La surveillance des utilisateurs : des personnes responsables devant les utilisateurs ou les utilisateurs eux-mêmes assurent la surveillance des niveaux d'appropriation et de fourniture des utilisateurs ;
> 4B. La surveillance de la ressource : des personnes responsables devant les utilisateurs ou les utilisateurs eux-mêmes assurent la surveillance de l'état de la ressource ;
> 5. Des sanctions graduées : les sanctions pour infractions aux règles sont d'abord très faibles, mais deviennent de plus en plus fortes si un utilisateur viole une règle de manière répétée ;

Or, dans notre cas, du fait de la corruption systémique, les mécanismes de surveillance (règle C4) relèvent d'une « norme », c'est-à-dire une prescription dénuée de contenu déontique impératif (S, *Should*) : le défaut de surveillance est en effet trop fréquent pour être considéré comme une exception à une règle obligatoire (R, *Required*), et sans sanction lorsqu'il est constaté.

De façon générale, les mécanismes de sanction prévus par le droit coutumier ou le droit écrit, auxquels les acteurs ne peuvent théoriquement pas échapper (règles C5 et C6 de type F, *Forbidden*), ne sont mis en œuvre que de manière instable, du fait de la corruption : comme on l'a vu dans les différents conflits fonciers analysés (voir chapitre IV, et *infra*), l'éventuelle constatation de manquements aux règles F ou R n'entraîne pas nécessairement de sanctions. Et ces dernières, quand elles existent, ne sont pas progressives.

Il y a donc défaut de la plupart des « principes de structuration » qui caractérisent des *communs* « efficaces », en même temps que cette défaillance n'est pas compensée par l'action étatique : au contraire, la corruption systémique rend cette action incertaine voire source de conflictualité (dans un contexte de gestion non coopérative de ce système de ressource foncière, voir chapitre précédent). L'analyse de nos observations confirme ici que les modalités d'organisation collective sont bien loin des éléments de « recette » d'une bonne organisation commune pour l'utilisation collective d'une ressource (voir chapitre III). Cependant, ce constat d'une situation non coopérative d'utilisation du foncier ne permet pas

298 Cox et al. [2010, p.15] reformulent le cinquième principe en insistant sur la gravité potentielle de la transgression de la règle plutôt que sur la répétition de la transgression : « 5. Graduated sanctions : Appropriators who violate operational rules are likely to be assessed graduated sanctions (depending on the seriousness and the context of the offense) by other appropriators, by officials accountable to the appropriators, or by both. ». Les deux dimensions sont donc à apprécier.

encore de conclure sur l'impact de modifications organisationnelles [Grouiez : 2013], telles que la mise en œuvre de dispositifs RSE à un moment donné. Nous allons donc maintenant évaluer la réponse de ces dispositifs aux sources de tensions identifiées entre acteurs dans la gestion de ce foncier.

V.1.2. Analyse des effets de transformations organisationnelles sur certaines situations d'action problématiques

V.1.2.1. Gestion de litiges fonciers : l'exemple de la « plantation Nassif »

On a vu au chapitre précédent le différend qui oppose les propriétaires coutumiers des terrains de l'ex-OCB à la PHP, qui en dispose en vertu de baux emphytéotiques signés en 1991. Mais parmi les terrains dont la PHP revendique la pleine propriété, figurent ceux de la « plantation Nassif », dont la SPNP (intégrée au groupe PHP, voir *supra*) a racheté les titres de propriété en 1999. Ces terrains sont signalés par Ekollo Moundi [1971] qui rappelle la création « en 1935, à Moungo (Loum), [d']une plantation de 650 hectares » [p.72] puis l'existence, en 1971, d'une bananeraie de 400 ha sur « les meilleures terres de la région » [p.127]. Un conflit oppose la PHP à des communautés qui revendiquent un droit d'aliénation sur ces terrains, que l'on peut considérer comme un sous-système de ressource foncière autour duquel se cristallise une situation d'action qu'il est donc intéressant d'analyser : après avoir brièvement rappelé l'historique de ce conflit, afin d'établir le statut des unités de ressources (les parcelles) et des acteurs au regard des règles exposées *supra*, on se propose de l'expliciter à l'aide du cadre d'analyse SES.

La concession datait de 1931 mais avait été annulée 8 ans plus tard au bénéfice des communautés indigènes et de 21 notables doualas (avec prise d'effet en 1965) par l'acte de rétrocession n°428 du 28 décembre 1939 signé du Commissaire de la République :

> « Article 1er : Est purement et simplement rétrocédée sans aucune tentative de procès aux quatre communautés indigènes et 21 Notables Duala un terrain de 743 Hectares qui était attribué en concessions à titre définitif par arrêté N°323 et 324 du 25 Septembre 1931 à M. Emile NASSIF borné : au Nord par la réserve indigène de LUM, au Sud par la réserve indigène de LUM, à l'Est par la ligne fer du Nord, du km 102 au km 103,500, à l'Ouest par la frontière Franco Anglaise.
> Article 2 : Les bénéficiaires de cet acte ne peuvent qu'entrer en possession de leur droit après 25 ans à compter de la date de signature du présent Acte de rétrocession mais perçoivent leurs droits d'indemnité calculé à la base de 100 F par Hectare.
> Article 3 : Monsieur Emile NASSIF ou ses héritiers sont tenus à respecter ces

> engagements et n'ont aucune qualité de sous louer ou passer un contrat de vente avec qui que ce soit. Dès la fin de l'exploitation, par M. NASSIF, tous biens présents reviennent aux bénéficiaires de cet acte de rétrocession (Maisons, voitures, outils à travail). »

Après la Seconde guerre mondiale, une décision similaire du Conseil du contentieux administratif, le 3 septembre 1954, confirme ces deux mêmes arrêtés pour 743 ha : il « annule avec toutes les conséquences de droit tous les titres fonciers obtenus par les concessionnaires sur les parcelles de terrain considérées comme réserves indigènes et ayant fait l'objet des actes de rétrocession aux communautés ». Ces actes de rétrocession, inscrits au Livre foncier, ont donc aujourd'hui valeur de titres fonciers (voir chapitre IV).

La Société des Plantations Nassif obtint toutefois en février 1956, auprès de l'administration coloniale, deux nouveaux titres fonciers (n°328 et 329) sur les même parcelles, respectivement de 421 ha et 307 ha : ils furent à leur tour annulés, le 28 décembre 1958, par des arrêtés du Commissaire de la République qui ordonna le transfert aux « communautés indigènes ». La guerre d'indépendance avait alors commencé dans le Moungo (voir chapitre IV) : c'est peut-être une des raisons pour lesquelles cette ordonnance de transfert ne fut jamais mise en pratique. Or ces titres fonciers de 1956, dont des duplicatas furent obtenus frauduleusement en 1992 selon le dossier qu'ont pu depuis établir les communautés[299], furent cédés en 1999 à la Société des Plantations Nouvelles de Penja (SPNP). A partir de 2001, les communautés, s'estimant lésées de leurs droits, engagèrent des démarches administratives et judiciaires pour contester la vente et les titres fonciers :

> « On a saisi les tribunaux. Quand on a saisi le tribunal à Mbanga, le président du tribunal s'est déclaré incompétent. On a ramené [à Douala], à la cour d'appel. La cour d'appel a déclaré que c'était de la compétence du tribunal de Mbanga. Entre temps la PHP a fait surseoir à exécution. Nous sommes allés à la Cour suprême à Yaoundé. »[300]

En 2011, la Chambre administrative de la Cour suprême du Cameroun, dans son jugement n°106.CACS/2011, leur donna satisfaction en ordonnant que l'Etat prenne les dispositions nécessaires pour leur restituer leur bien, mais l'administration n'exécuta pas cette décision. Selon les documents en possession des communautés villageoises que nous avons pu consulter, le ministre des Domaines et des Affaires foncières avait déjà demandé au préfet, dès le 9 juin 2010, de créer une commission ad hoc à ce sujet. Le préfet a reçu les représentants des communautés, mais n'avait toujours pas créé la commission lors de notre travail d'enquête, début 2014. « C'est un black out total », commentait le représentant des communautés. Un de leurs avocats avait aussi écrit au DG de la PHP par courrier, le

299 Voir en annexe 11 le schéma récapitulatif des différentes étapes administratives et judiciaires liées à ces terrains.

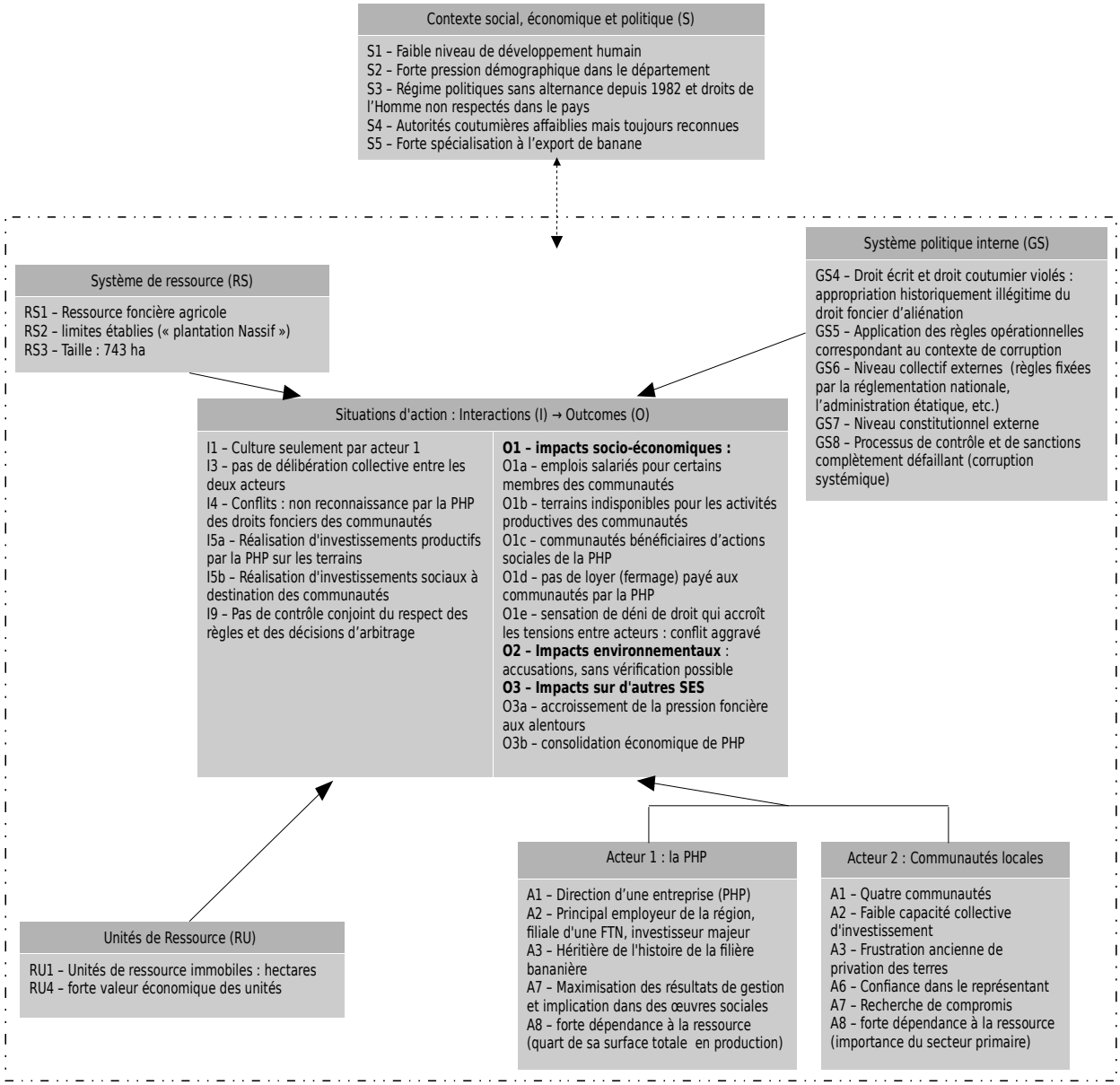
300 Entretien n°ARC6, réalisé le 15 janvier 2014.

17 février 2011 ; en mars 2011, l'avocat de la PHP lui répondit que cela n'était pas possible en raison « d'un emploi du temps chargé », mais le rendez-vous demandé n'avait toujours pas eu lieu près de trois ans plus tard, selon ce représentant. Ce dernier, afin de ne pas « scier la branche sur laquelle [ils sont] assis »[301], ne souhaitait pas « alerter les médias » et privilégiait toujours le dialogue afin de parvenir à un accord à l'amiable, qui permettrait à la PHP de rester sur les terrains (afin qu'elle ne perde pas les investissements réalisés, et parce que les communautés ne s'entendraient pas forcément sur le moyen alternatif de les mettre en valeur) mais en versant désormais un loyer déterminé d'un commun accord.

Cette situation d'action impliquant un système de ressource foncière de 743 ha (l'objet du différend) et ses deux acteurs, la PHP (exploitant, du fait d'une usurpation de droits – règles B3) et les communautés propriétaires, peut être schématisée à l'aide du cadre d'analyse SES (cf. figure 13). Les valeurs des différentes variables sont indiquées dans les tableaux puis expliquées *infra*.

301 Précisons, pour éviter toute interprétation erronée, que : « ils » désigne l'ensemble des membres des 4 communautés ; « la branche » désigne le revenu tiré de la mise en valeur des terres.

Figure 13. Caractérisation de la situation de conflit foncier sur la plantation Nassif dans un cadre d'analyse SES



Les cadres situés à l'intérieur du liseré en pointillés correspondent aux ensembles de variables internes au SES, tandis que les variables S sont externes au système (voir chapitre II). Seules sont mentionnées les variables ayant un intérêt dans l'analyse de ce cas. (Source : auteur)

Les variables S décrivent le contexte social, économique et politique :

- S1 : Le développement humain du Cameroun est considéré comme « faible » par le PNUD [2015], avec un RNB/hab de 2 803 $/hab, une espérance de espérance de vie à la naissance de 55,5 ans et un IDH de 0,512 en 2014 (soit le 153ème rang, juste avant Madagascar et le Zimbabwe).
- S2 : Selon l'INS Cameroun [2010], la densité de population dans le Moungo était en 2010 de 113,2 hab/km2, contre 46,35 hab/km2 en moyenne au Cameroun. Il en résulte

une pression foncière forte pour une zone rurale, en particulier à proximité de l'axe routier Douala-Baffoussam.

- S3 : Le rapport annuel d'Amnesty International [2017, p.137] explique par exemple que « des défenseurs des droits humains, parmi lesquels des militants de la société civile et des journalistes, ont continué d'être victimes de manœuvres d'intimidation, de harcèlement et de menaces. » Cette défaillance de l'État contribue aux défauts de régulation de la situation.
- S4 : Le chef traditionnel est, depuis un Décret du 15 juillet 1977, un « auxiliaire de l'administration » (art. 20). Indépendamment de cette articulation administrative, les autorités coutumières sont toujours respectées par la population, au moins en zone rurale.
- S5 : La banane constitue une des principales spécialisations des exportations du Cameroun (voir chapitre I). C'est donc un enjeu économique (emploi, recettes fiscales, etc.) et donc politique important, encore plus pour les zones rurales concernées qui sont quasiment en monospécialisation (hors auto-productions alimentaires).

Les variables RS et RU décrivent respectivement le système de ressource et les unités de ressource : un ensemble de 743 hectares dont la fertilité est documentée depuis le début du développement des cultures de banane d'exportation (cf. *supra*), leur conférant une forte valeur économique[302].

Les variables A correspondent aux deux types d'acteurs internes au SES, la direction de la PHP d'une part et les quatre communautés villageoises d'autre part. Les variables pertinentes retenues ici sont leurs caractéristiques socio-économiques (A2), leur histoire (A3), leur « modèle mental » (A7[303]) et leur dépendance à la ressource (A8). Cette dernière est élevée pour les deux acteurs :

- Pour la PHP, ces 743 ha représentent près d'un quart de ses surfaces en production au moment de travail d'enquête[304]. Evoquant « l'effet de seuil » et l'optimisation nécessaire des frais généraux par rapport aux volumes commercialisés, le Directeur général adjoint nous expliquait en janvier 2014 : « Une entreprise comme la nôtre est condamnée à grossir »[305]. Il parlait alors des projets d'extension vers Edea, pour une surface d'environ

302 Comme on l'a vu au chapitre précédent, d'autres terrains du secteur adaptés à la culture bananière sont loués à 150 000 F CFA/ha/an.

303 Pour les communautés, cette variable est caractérisée par leur recherche de compromis sur ce conflit, tandis que la direction de la PHP semblait ignorer ce dernier et se maintenait donc dans une logique économique de maximisation de ses gains, tout en s'impliquant résolument dans des actions sociales.

304 3 400 ha en 2013 [PHP : 2014], voir Chapitre IV.

305 Entretien n°D4, 15 janvier 2014.

800 ha de plantation bananière (voir chapitre IV) – soit un peu plus que le système de ressource de la plantation Nassif. Même si elle pourrait sans doute redéployer l'activité du groupe sur d'autres terrains ou revoir son *business model*, la direction de la PHP se considère donc *a priori* fortement dépendante de cette plantation.

- Pour les membres des communautés, qui dépendent principalement du secteur primaire[306], disposer de cette surface permettrait évidemment de développer des activités de production, qu'ils peuvent difficilement entreprendre sur d'autres terrains à louer ou à acheter : de façon générale au Cameroun, les paysans « ont une capacité d'autofinancement limitée par la faiblesse des revenus à laquelle il faut ajouter une faible mobilisation de l'épargne rurale » [MINEPAT : 2005, p.35].

Dans le cas des communautés, il convient également de souligner l'unité de représentation et la confiance dont semblait bénéficier leur représentant commun lors de notre phase d'enquête (variable A6).

Parmi les variables relatives au système politique interne au SES (GS) de notre cadre d'analyse, celles qui sont structurantes pour notre situation d'action sont les suivantes :

- En termes de systèmes de propriété (GS4), le droit écrit et le droit coutumier sont ici violés (cf. *supra*).
- Les règles opérationnelles correspondant au contexte de corruption sont appliquées : droit écrit non respecté (B2), usurpation de droits (B3), propriétaire privé de son droit d'aliénation sans l'avoir cédé (C2), manque de contrôle public (C4), arbitrages et sanctions non appliqués par les représentants de l'État (C6) au point qu'une décision judiciaire n'engage ni la puissance publique ni le justiciable condamné(A4b), et aucun loyer payé par l'exploitant non propriétaire (Y2).
- Les règles de niveaux collectif (GS6) et constitutionnel (GS7) sont externes aux SES (cf. *supra*) et l'acteur en situation défavorable (les communautés) n'est pas en mesure de les faire évoluer, il n'a pas d'emprise sur elles — ce qui caractérise une situation de domination de type 2 (voir la discussion *infra*).
- Le processus de contrôle et de sanction (GS8) ne fonctionne pas (règle C6 de type P, *Permitted*).

306 Les données ne sont pas disponibles pour le Moungo ni même pour la région du Littora, mais, à l'échelle nationale, l'INS Cameroun [2010 ; 2015a] estime que 82,9 % des actifs vivant en zone rurale travaillent dans le secteur primaire.

Les interactions (variables I) entre ces deux types d'acteurs en fonction de ce système politique interne et concernant ce système de ressource produisent des impacts socio-économiques (O1) et des impacts sur d'autres SES (O3), et potentiellement des impacts environnementaux[307] :

- En dehors de quelques emplois salariés pour leurs membres (O1a) et des actions sociales dont elles bénéficient (O1c), les communautés ne touchent pas de loyer de la part de la PHP (O1d) bien que cette dernière dispose des droits fonciers dont elles ont été dépossédées, et elles ne peuvent pas utiliser ces terrains (01b), ce qui accroît les tensions et cristallise le conflit foncier (O1e).
- Cette situation permet à la PHP de consolider sa position économique (O3b) mais elle résulte en un accroissement de la pression foncière en dehors du SES (O3a), puisque les membres des communautés cherchent des terrains.

Dans cette situation conflictuelle, un acteur (les communautés) exprime que les règles usuelles du niveau opérationnel (GS5) lui sont défavorables puisqu'il n'a pas accès aux terrains – du fait d'un contexte de corruption – sans avoir la possibilité de contribuer à leur redéfinition. En effet, il ne suffirait pas pour cela de demander d'intervenir au niveau collectif[308] auquel se discute le droit foncier, mais il faudrait être en mesure de mettre fin à l'incertitude chronique liée à la corruption systémique, pour basculer en quelque sorte d'une situation où s'appliquent les règles « avec corruption » à un fonctionnement du SES selon les règles « hors corruption » (cf. tableau 11, *supra*). Parallèlement, il est impossible d'affirmer que l'autre acteur (la direction de la PHP) a délibérément agi pour que certaines de ces règles « avec corruption » s'appliquent : aucun élément factuel recueilli lors de notre enquête ne permet par exemple d'établir sa responsabilité dans le passage d'une règle *Forbidden* à une règle *Permitted* pour C6 « les représentants de l'État ne font pas appliquer certains arbitrages judiciaires et certaines sanctions ». Cependant, outre qu'elle en bénéficie, l'application de règles correspondant au contexte « avec corruption » implique bien une responsabilité de cet acteur : la direction n'ignorait pas qu'un arbitrage judiciaire avait été rendu et ne l'appliquait pas pour autant ; elle entraînait de ce fait un passage de *Forbidden* à *Permitted* pour les règles B2b et B2d (usurpation de droits fonciers au regard du droit écrit). Sans forcément être capable de faire évoluer cette incertitude liée à la corruption dans l'ensemble de notre focale

307 Les impacts environnementaux liés à la production bananière sont difficiles à caractériser en l'absence de protocole de prélèvements et d'analyses mais, comme on l'a vu (voir Chapitre I), ils sont régulièrement l'objet de critiques contre la filière.

308 Un niveau collectif (ou « de décision collective », cf. chapitre II) auquel les communautés n'ont pas accès directement : officiellement l'Assemblée nationale et le Sénat, et dans la pratique la Présidence de la République.

d'analyse, la PHP avait donc implicitement choisi d'en bénéficier ici. Analytiquement, cette action s'apparente à une action au niveau supérieur, collectif ou constitutionnel – celui où se déterminent les modalités du droit foncier écrit ou coutumier, mais aussi de son contournement.

Au sein de ce sous-système de ressource spécifique, on observe donc un conflit entre un acteur (la PHP) ayant une capacité d'intervention au niveau collectif et un autre acteur (les communautés) qui n'est pas en mesure d'obtenir une modification des règles usuelles opérationnelles, qui lui sont défavorables. Cette situation est donc caractérisée par une relation de domination de type « second levier » [Lukes : 2005] (voir chapitre II).

Les variables liées au système de ressource (RS) et aux unités de ressource (RU) ne sont pas modifiables, de même que la plupart des variables caractérisant les deux types d'acteurs en présence (A). Face à ce conflit, à moins d'une évolution du contexte social, économique et politique (variables S, externes au SES) qui modifierait le système politique interne au SES (variables GS6), les acteurs peuvent doivent donc modifier leurs interactions (variables I) ou la PHP peut éventuellement chercher à agir sur la variable A6 des quatre communautés pour les diviser et fragiliser la position de leur représentant commun. On peut en effet distinguer 3 types de scénarios, qui dépendent en partie du rôle de la direction de la PHP :

- Scénario 1, l'application des décisions de justice : à moins d'une application volontaire dans le cadre d'une négociation de compromis (cf. scénario suivant), celle-ci implique une évolution du contexte politique extérieur à la situation d'action, par un renforcement des règles A3 sur l'application effective des arbitrages rendus.
- Scénario 2, l'obtention d'un compromis entre les deux acteurs : c'est le scénario recherché par les communautés au moment de notre enquête (cf. *supra*), qui peut se traduire par la reconnaissance de leurs droits fonciers et donc le versement d'un loyer et/ou la restitution des terres.
- Scénario 3, la fragilisation de la contestation : le statu quo n'est pas forcément tenable pour la PHP, car la contestation pourrait s'aggraver et nuire à son image, mais elle peut envisager de diviser les quatre communautés en déployant davantage d'actions sociales à destination de certains de leurs membres, éventuellement en leur offrant davantage d'emplois salariés et de postes de responsabilité ; parallèlement, des pressions indirectes

de la part des autorités[309] ou des offres financières directes[310] peuvent contribuer à ce que des responsables des communautés se désolidarisent du chef coutumier et de l'avocat mandatés pour les représenter.

Selon le scénario, qui dépend finalement de la direction de la PHP, les objectifs recherchés en termes de résultats (variables O1) – pour lesquels nous nous plaçons ici au niveau non pas de tel ou tel acteur individuel mais au niveau du groupe social impliqué dans la situation et ses effets sur le territoire – sont différents, de même que les implications pour les autres variables de notre cadre d'analyse et les règles usuelles que nous avons caractérisées et, conséquemment, pour l'évolution du rapport de domination entre les deux acteurs (cf. tableau 12).

309 Comme on l'a vu dans le cas du GIC GPPAF (voir chapitre IV) ou vis à vis de notre propre travail de recherche (voir chapitre II).

310 Si nos observations de terrain ne permettent pas d'affirmer avec certitude que les responsables de la PHP font partie des acteurs qui ont recours à de telles pratiques, il n'est pas non plus possible d'exclure cette possibilité.

Tableau 12. Scénarios possibles de résolution du conflit sur la plantation Nassif

Scénario	Résultats visés par les protagonistes	Condition 1 : variables du SES à modifier	Condition 2 : règles nécessaires au respect la condition 1	Rôle de la direction de la PHP	Effet sur le rapport de domination
1. Application des décisions de justice	Libérer des terrains pour des activités de production de membres de la communauté (O1b) et/ou obtenir un loyer (communautés) (O1d). Résorber la sensation de déni de droit (O1e).	Obtenir les modifications du système politique interne : une application des sanctions (GS8) et, de façon générale, empêcher que soit possible un contexte « avec corruption » - donc une modification des règles au niveau collectif (GS6)	Rebasculer en règles impératives (type *Required*) les normes (type *Should*) sur le versement d'un loyer (Y2) et sur le respect de la décision judiciaire (A4b)	Se conformer à la décision de justice et supporter les modifications SES subséquentes	Résolution du conflit et application des règles opérationnelles «sans corruption» : disparition d'un levier de domination.
2. Obtention d'un compromis entre les deux acteurs	Libérer des terrains pour des activités de production de membres de la communauté (O1b) et/ou obtenir un loyer (communautés) (O1d). Obtenir une contrepartie pour PHP (O3b).	Mettre en place une délibération entre les acteurs (I3) et reconnaître les droits des communautés (I4) afin qu'elles puissent cultiver une partie du foncier (I1) et/ou bénéficier des retombées des investissements productifs (I5a) par le versement d'un loyer, sous contrôle conjoint (I9).	Démarche volontaire de négociation (règle A3, de type *Permitted*) pouvant mener au respect des normes (type *Should*) sur le versement d'un loyer (Y2) et sur le respect de la décision judiciaire (A4b).	Ouvrir volontairement une négociation avec les communautés (RSE) et respecter les nouveaux engagements contractuels	Résorption du conflit sans le résoudre, qui passe par l'acceptation implicite par les communautés des règles opérationnelles «avec corruption» risque de 1er levier.
3. Fragilisation de la contestation	Donner plus d'emplois salariés aux membres des communautés (O1a) et/ou financer davantage d'actions sociales (O1c). Faire oublier la sensation de déni de droit (O1e).	Faire davantage bénéficier certaines ou toutes les communautés des investissements productifs (I5a) et sociaux (I5b) et fragiliser l'unité des quatre communautés et la confiance en leur représentant.	Echange bilatéral direct avec certains membres des communautés (règle A3, de type *Permitted*) et augmentation des actions sociales (Y4, de type *Permitted*)	Libre-arbitre sur le choix des actions mises en œuvre et de l'emploi des membres des communautés (RSE)	Neutralisation du conflit en jouant sur les représentations sociales des membres des communautés : risque de 3ème levier.

Les réponses de type dispositifs RSE peuvent effectivement atténuer le conflit (sans pour autant le résoudre) ou le neutraliser, mais elles n'apportent pas de solution au problème de domination des communautés :

- Dans le cas d'un compromis négocié, la sensation de déni des droits fonciers des membres des communautés (O1e) pourrait perdurer d'autant plus que le rapport de forces sera déséquilibré dans la négociation (tant que les décisions de justice ne risquent pas d'être appliquées) et le compromis peu favorable pour les communautés, maintenant un risque de conflit avec au moins une partie d'entre elles. Les représentants de ces dernières, en acceptant (par pragmatisme) le principe d'une négociation, renonceraient à des droits légitimes et valideraient implicitement l'application du système de règles opérationnelles correspondant au contexte « avec corruption » : au même titre que la direction de la PHP (voir *supra*), cela reviendrait pour eux à participer au niveau supérieur (niveau de décision) auquel se déterminent les règles opérationnelles mais pour un résultat défavorable. Il y a donc un risque de premier levier de domination, dans lequel les deux acteurs participent à l'établissement des règles opérationnelles mais avec un résultat déséquilibré (voir chapitre II).
- Dans le cas de dispositifs RSE mis en œuvre pour en quelque sorte voiler la la conflictualité en fragilisant le front de contestation, on risque d'assister à la transformation du 2ème levier de domination actuel en une domination du type 3ème levier, par la modification des représentations sociales des membres de communautés (Certains considérant ces dispositifs comme des actes de bienveillance de la PHP, et développant un sentiment de redevabilité vis-à-vis de cette générosité) sans pour autant reconnaître leurs droits, et donc sans dénouer structurellement le problème.

Nous aboutissons au même type de conclusion pour un autre cas de conflit foncier, relatif aux anciens terrains de l'OCB (décrit au chapitre précédent) : les propriétaires coutumiers n'ont pas la possibilité d'intervenir dans le choix du système de règles opérationnelles applicable (contexte « sans corruption » ou « avec corruption »). Certes, dans ce conflit, il n'existe pas de décision de justice donnant raison aux propriétaires coutumiers (dont l'application relèverait d'une règle impérative ou d'une norme selon le contexte : A4b) et ces derniers touchent un loyer (règle Y2), mais ils aimeraient que ce loyer fasse l'objet d'une négociation normale de gré à gré (c'est-à-dire que la règle A2, qui n'a actuellement qu'une valeur de

norme (*Should*) en contexte « avec corruption », devienne une règle d'obligation impérative comme en contexte « sans corruption »). Contestant les règles opérationnelles sans avoir d'emprise sur le choix du système de règles appliquées (avec ou sans corruption), ils sont donc soumis à un rapport de domination de second levier ; un rapport qui ne changera pas même si la direction de l'entreprise, dans une démarche volontaire de responsabilité, décide de revoir à la hausse ce loyer sans qu'ils soient en mesure de refuser le nouveau montant et de récupérer leurs terrains (règle A2).

L'analyse dans un cadre SES révèle ainsi que même si des actions de RSE peuvent améliorer ponctuellement la situation causée par une défaillance de l'État de droit, elles sont incapables de solutionner structurellement un tel conflit foncier, lié à des règles usuelles sur lesquelles les acteurs dominés n'ont pas d'emprise.

V.1.2.2. Analyse SES de l'attribution précaire de lopins de terre

Un des dispositifs RSE emblématiques concernant le foncier est mis en œuvre par la PHP, qui communique beaucoup dessus [PHP : 2012 ; 2013 ; 2014 ; 2015], consiste à mettre certaines de ses parcelles en jachère à disposition de collectifs de femmes, y compris sur des terrains de la « plantation Nassif » (voir chapitre I). Le directeur des Normes nous avait expliqué[311] que la PHP « installe les femmes pour qu'elles viennent cultiver » et que la mise à disposition est faite pour une période déterminée[312], pour des cultures autorisées, avec un engagement signé des bénéficiaires, identifiées à l'aide d'une association locale : « Nous avons sélectionné une ONG à Njombe, le COGES, Comité de gestion environnementale et sociale. [Elle] joue le rôle d'interface entre nous et la population ». Selon ce responsable, quand la direction de la PHP identifie une parcelle de jachère qui peut être mise à disposition (moyennant cependant une contribution de la part des bénéficiaires), elle fait appel au COGES, qui fait appel aux femmes, par groupes d'une trentaine de femmes avec une déléguée, ce qui permet ensuite de tenir des réunions avec les déléguées : « Notre objectif, c'est de les organiser davantage. C'est de les aider à mieux organiser leur commercialisation ».

311 Entretien réalisé le 26 mars 2013.

312 Il s'agit d'« un contrat annuel renouvelable avec la PHP » [COGES : 2012, p.3] : cette mise à disposition précaire d'un an est reconduite tacitement (entretien n°AE24, réalisé le 21 janvier 2014).

Les femmes rencontrées sur l'une des parcelles mises à disposition confirmaient que l'initiative et sa mise en œuvre étaient le fait de la PHP :

> « On nous a demandé de nous organiser en association et en coopérative. (...)
> - Qui a eu l'idée au départ ?
> - C'est le directeur des Normes, M. Kameni, puisqu'il est proche de la population. Il entendait les cris des femmes, il a eu l'idée, il l'a exposée au Directeur général. »[313]

Les femmes bénéficiaires font part de leur gratitude à l'endroit de la direction de la PHP dans des courriers (voir un exemple en annexe 12, cité par COGES [2012, p.6]) ou dans des témoignages cités dans les rapports RSE de l'entreprise, par exemple :

> « "Si la PHP n'avait pas existé à Nyombé[314], il aurait fallu qu'on la crée. Il n'y a que comme cela que je peux parler de la PHP : employer nos enfants, nous donner la terre pour travailler afin de non seulement nourrir leurs cadets, les vêtir, mais aussi les envoyer à l'école. Contribuer à la ration alimentaire en grande partie, nos maris ne nous prennent plus pour de simples consommatrices. Tout ce que nous souhaitons, c'est que la PHP continue de mettre à notre disposition beaucoup d'autres parcelles de terre pour que nous puissions cultiver.
> Que Dieu le Père prête longue vie à la PHP et à tous ses dirigeants."
> Mme Lucienne Dongmo » [PHP : 2014, p.30]

Celles que nous avons rencontrées à Njombe (où elles cultivent une jachère) et à Loum (sur les terrains de la « plantation Nassif », où le dispositif est un peu différent : elles faisaient des cultures intercalaires entre les jeunes plants de cacaoyers que la PHP avaient installés) en ont également témoigné :

> « Ça fait la fierté de la population. On était dans la misère. (…) Donc ça diminue la crise. (...)
> - On était dans la souffrance. Ici à Loum on n'avait pas de parcelle.
> - [*enquêteur*] Aucune ?
> - Non, aucune ! Nos maris travaillent à la PHP, est-ce que nous on a les parcelles ? Nous n'avons pas les parcelles pour travailler. »[315]
> « C'est la souffrance, on n'a pas où travailler. C'est ça qui nous menace. On n'a pas où travailler. Nous n'avons pas de terrain pour travailler. Nous vivons grâce à la PHP, qui nous fait respirer. »[316]

Le COGES a été créé par l'ONG FADENAH, dans le prolongement du projet « Lutte contre la pollution de l'environnement, des eaux et des sols, liée à l'utilisation massive de pesticides et Polluants Organiques Persistants (POP) dans les zones agro-industrielles du littoral camerounais : cas de Njombé », financé par le PNUD et le PNUE (voir chapitre I). Selon un responsable de la FADENAH, la PHP avait « beaucoup apprécié [leur] intervention » : l'enquête de diagnostic[317] menée en 2010 sur l'utilisation de produits phytosanitaires par les populations de Njombe et l'étude écotoxicologique (prélèvements d'échantillons de sol, d'eau

313 Entretien n°AE7, 16 avril 2013.
314 Dans ses documents, la PHP orthographie « Nyombé », contrairement aux cartes officielles qui l'écrivent « Njombe ».
315 Entretien groupé AE19, 2 novembre 2013.
316 Entretien n°AE7, 16 avril 2013.

souterraine et d'eau de surface, dont les résultats d'analyse ne sont pas publics) avaient été suivies de réunions d'échanges avec la population sur la dangerosité des produits agrochimiques et sur des formations sur le conditionnement et la manipulation de ces produits. Selon lui, avant ce projet, « la PHP et les populations étaient en état de guerre », ces dernières ayant « beaucoup de récriminations vis-à-vis de la PHP, notamment sur les traitements aériens. » Mais à l'occasion de ces échanges, la PHP est venue présenter ce qu'elle faisait, et « les populations ont découvert ça. Le mur de glace est tombé. D'adversaire, la PHP est devenue partenaire ». La création future du COGES faisait d'ailleurs partie des résultats attendus du projet avant même sa mise en œuvre.

Cette association à but non lucratif de Njombe-Penja se définit comme « un organisme neutre, proche de la population », qui « concourt à une meilleure gestion de l'environnement et des problèmes sociaux dans l'optique d'offrir un meilleur cadre de vie propice à l'épanouissement des populations rurales de sa zone d'intervention » [COGES : 2012, p.2]. L'association est dirigée par son président (Bertin Djithé) et un bureau dont sont membres deux représentants de chacun des villages de Mbome, Bonandam et Bouba (situés sur la commune de Njombe-Penja). Les chefs de ces trois villages sont conseillers du bureau, de même que la députée suppléante et le président de la Fédération Agro-Pastorale de Njombe. Mais les deux personnes les plus déterminantes du COGES sont son président et la « chargée de mission, responsable de la distribution des parcelles » (Christine Djomako, qui travaille en parallèle à la mairie de Njombe-Penja[318]), qui l'assiste dans l'animation de l'activité principale de l'association et dans la communication qui accompagne cette initiative.

A l'issue de sa première année d'existence, le COGES avait eu une seule activité :

> « Depuis plus d'un an, le COGES, en collaboration avec la PHP, les experts du Ministère de l'Environnement et des forêts, le Délégué d'Agriculture, procèdent au déguerpissement des femmes et hommes qui cultivent frauduleusement et abusivement les flancs des montagnes. En même temps, ces dernières sont recasées sur des parcelles mises en jachère. » [COGES : 2012, p.3]

317 L'enquête contenait également une « enquête auprès des hôpitaux pour connaître les causes de consultation », mais il s'agit hélas d'une « enquête globale [dont] les résultats sont confidentiels ». Le représentant de la FADENAH comprenait notre intérêt pour ces résultats mais sans pouvoir nous les fournir : « Beaucoup de gens sont intéressés. Deux ou trois personnes nous ont appelés de France. (…) Ils disaient qu'ils représentaient des organes de presse. Ils ont insisté. On peut dire qu'on a été harcelé. Mais on n'a rien donné » (Entretien n°A9, 16 avril 2013).

318 Elle y est Cheffe du service hygiène (entretien n°AE8, 16 avril 2013).

Les responsables du COGES nous ont expliqué les critères pour sélectionner les femmes à installer sur les parcelles de jachères mises à disposition[319] :

- tout d'abord, être organisées en sous-groupe, avec une liste d'une trentaine de noms et les numéros de pièces d'identité ;
- ensuite, la priorité est donnée aux femmes du village ou du quartier riverain de la parcelle, et aux femmes des ouvriers de la PHP ;
- si cela ne suffit pas, il est possible d'ouvrir à d'autres femmes (organisées en sous-groupes) ; à l'inverse, s'il y a plus de sous-groupes que ce que la parcelle de jachère peut accueillir, il est procédé à un tirage au sort.

Selon l'expression de son président, l'association est « autonome mais pas indépendante » de la FADENAH, à laquelle elle transmet ses rapports d'activités, mais sans obtenir de financements de sa part. Elle rend également compte de ses actions à la PHP, qui nous a laissé consulter son rapport d'activités, lequel indiquait notamment les difficultés dans la mise en œuvre de ce dispositif RSE :

> « Les problèmes rencontrés sur le terrain sont les suivants :
> - Non-respect des accords : certaines femmes plantent des cultures prohibées[320]
> - Certaines prennent les parcelles pour les rétrocéder à d'autres femmes moyennant une rétribution ;
> - Occupation frauduleuse des parcelles,
> - Disputes entre voisines sur les limites des parcelles,
> - Incapacité à satisfaire toutes les demandes enregistrées,
> - Entêtement de certaines femmes qui s'obstinent à retourner cultiver les flancs des collines et couper les arbres pour y planter leurs cultures. » [COGES : 2012, p.4]

Les règles d'organisation de ces collectifs de femmes sont de fait imposées par le COGES, qui a le rôle de surveillance, le rapport d'activités préconisant par exemple :

> « - d'être constamment présent sur le terrain. Mais ceci nécessite un moyen de locomotion pour le bureau du COGES, ou des frais pour le carburant et l'entretien de la moto de son Président ; » [COGES : 2012, p.4]

En recherche de financements auprès des différents bailleurs potentiels (Préfecture, mairie, PHP, etc.), l'association était au moment de notre travail de terrain surtout en lien avec la PHP, discutant avec elle de possibilités de rémunération : les responsables du COGES évoquaient notamment une négociation en cours sur le possible reversement au COGES de 30 % des « revenus de distribution des jachères »[321], c'est-à-dire selon eux les sommes

319 Entretien n°AE8, 16 avril 2013.

320 Comme nous l'a expliqué le président du COGES, la PHP interdit certaines cultures qui pourraient empêcher ou nuire à la reprise future de la production bananière sur les parcelles : cultures pérennes ou plantes hôtes des mêmes parasites que le bananier.

321 Entretien n°AE8, réalisé le 16 avril 2013.

modiques collectées par la PHP (« mais c'est vraiment symbolique ») auprès des femmes installées sur les parcelles.

Cette proximité structurelle (par son financement et sa principale activité) du COGES avec la PHP était renforcée par des liens interpersonnels. Si en Europe il n'est pas rare que le dirigeant d'une association ou d'un syndicat ait en parallèle plusieurs engagements publics ou responsabilités dans différentes organisations, au Cameroun, c'est une pratique accentuée par les difficultés économiques au quotidien et les stratégies individuelles qui en découlent, consistant à mêler activités entrepreunariales et politiciennes pour bénéficier d'opportunités de gain [Tsana Nguegang : 2015]. Il n'est donc pas surprenant que le président du COGES soit aussi impliqué dans l'arène politique locale ; il convient néanmoins de relever qu'il a été, avant les élections municipales de 2013, dans l'équipe de campagne de M. Ndono, député local et ex-maire RDPC[322] en même temps que directeur des Relations Extérieures de la PHP[323], et donc l'un des interlocuteurs potentiels du COGES.

Le rôle « d'interface » du COGES en fait parfois un prestataire de relations publiques de la PHP. Le 16 avril 2013, lors de notre visite d'une jachère de 25 ha sur laquelle il nous disait que 2 500 lots de 100 m² (10x10 m) avaient été mis à disposition, le président reçut un appel de la direction des Normes pendant que nous discutions avec un petit groupe de femmes présentes, et demanda alors à la chargée de mission responsable de la distribution des parcelles où étaient les autres femmes, jugeant les présentes pas assez nombreuses ; puis il leur demanda de se mettre « dans le champ, mais le long de la route. Mettez-vous en avant ». Il intima à nouveau à la responsable « Organise les femmes » puis, sans explication, insista pour qu'on reparte avec lui, en prévoyant une nouvelle réunion pour approfondir les échanges avec les bénéficiaires. Ce n'est qu'une fois repartis qu'il accepta de nous répondre, et nous expliqua que les membres de la délégation de l'Union européenne et du CIRAD qui étaient en visite à la PHP ce jour-là étaient sur le point de venir voir sur site ce dispositif : la présence au champ des femmes bénéficiaires avait ce jour-là été organisée pour l'occasion[324].

322 Le Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais, parti du président Pau Biya, au pouvoir depuis 1982.

323 M. Ndono a pris sa retraite de la PHP en 2013, peu de temps après les élections municipales auxquelles il n'a finalement pas concouru, écarté de la course par le maire sortant, un de ses rivaux au sein de leur parti. Il était toujours député au moment de notre enquête de terrain.

324 Sans en avoir été les témoins directs, nous avons appris que cette opération de relations publiques s'est renouvelée quelques mois plus tard, lors de la visite sur place d'un évêque français et d'un représentant du CCFD-Terre Solidaire, en décembre 2013.

A Loum, la direction des Normes nous avait recommandé (voir chapitre II) de rencontrer Monique Tsapi, représentante du GIC « Femmes Cultivatrices et Dynamiques », issu de l'association traditionnelle « Femmes dynamiques » (qui cultivait en commun un champ communautaire, avec partage de la récolte) : « au moins 300 femmes » qui étaient autorisées par la PHP depuis six mois à faire certaines cultures intercalaires[325] sur « plus de trente hectares » entre les plants de cacaoyers de l'entreprise « avec l'appui d'un moniteur agricole de la PHP, le temps que le cacao produise et envahisse »[326]. Cheffe de bloc du quartier Nassif, elle « dirige les femmes qui cultivent le cacao », mais aussi la sous-section RDPC locale. La lettre de recommandation fournie par le directeur des Normes Pierre Kaméni, qu'elle considère comme son « grand frère » (il vit à Loum et a aussi des responsabilités municipales), était nécessaire pour avoir sa confiance :

> « Oui parce que si vous ne me le dites pas, moi ça va me faire peur ».

Elle témoignait de beaucoup de reconnaissance à son endroit en mobilisant tout le champ lexical du paternalisme[327] :

> « Quand papa Kameni m'appelle, je ne peux pas faire les erreurs, c'est lui mon patron. Même que je suis le chef de quartier, il est le chef de la PHP, c'est lui qui nous donne secours, parce que sans lui… C'est lui qui nous amène aux Blancs, à demander la parcelle. Sans lui on ne peut pas avoir ça. »[328]

Par exemple, face à un problème de divagation de chèvres qui causaient des dommages aux cultures intercalaires, les femmes ne s'étaient pas organisées collectivement pour trouver une solution à ce problème assez courant de gestion d'un système de ressource commune [Cole : 2017] : elles avaient demandé à la PHP d'envoyer des gardiens de l'entreprise pour faire respecter les règles de défens.

Ces deux exemples de mise à disposition de lopins de terre sont des situations d'action similaires, caractérisées par un jeu de règles spécifiques, différent de celui identifié *supra*

325 « pas ce qui rampe » (sinon les salariés de la PHP risquent de marcher dessus en venant entretenir les jeunes cacaoyers), donc manioc, macabo, taro, tomates, etc.

326 Entretien n°AE19, 22 novembre 2013.

327 Au Cameroun, l'usage du terme « Papa » (ou « mon Père » quand on s'adresse à la personne) n'a rien d'exceptionnel, il s'agit d'une marque de déférence qui indique le respect. C'est bien davantage le reste de la citation auquel nous faisons référence ici.

328 Entretien n°AE19, 22 novembre 2013. Ce témoignage évoque, en écho, ce que Bierschenk et al. [2000, p.84] écrivaient sur les « courtiers du développement » : « Petit à petit, par un processus cumulatif qui est évidemment délicat et qui peut aussi provoquer sa chute, le courtier en développement réussit à jouir d'une certaine renommée, à élargir son assise sociale et à diversifier les canaux par lesquels transite l'aide au développement. Il gagne essentiellement la confiance de la population par ses capacités à "amener" un projet dans la zone ou dans un village, et en mettant le village en communication avec le patron-bailleur de fonds. »

(section V.1.2.1) concernant l'appropriation de parcelles (unités de ressource) au sein d'un système de ressource foncière plus vaste. En effet, dans les deux cas documentés ici, que la direction de la PHP détienne légalement ou non les droits d'exploitation et de gestion sur les parcelles (ce n'est pas le cas sur la « plantation Nassif », voir *supra*), elle transfère de façon ponctuelle et précaire les droits opérationnels (accès et prélèvement) : les femmes de ces collectifs bénéficiaires sont des « utilisatrices autorisées » par la PHP, selon la terminologie de Bloomington (voir chapitre III). La surveillance et le contrôle font partie du rôle d'interface du COGES, et bien qu'aucune pratique usuelle de sanction n'ait pu être observée, les témoignages évoqués *supra* laissent supposer une marge de manœuvre à la discrétion de la direction de la PHP. Enfin, contrairement à l'analyse des normes et règles concernant l'usage du foncier dans l'ensemble du territoire bananier du Moungo, les acteurs ne font donc pas ici face à une incertitude institutionnelle liée à la corruption systémique : les femmes savent que la direction de la PHP cherchera à faire respecter les consignes qu'elle a données[329]. Il n'a donc qu'un seul contenu déontique possible pour chaque règle impérative ou norme. On peut donc, à partir de ces observations, caractériser les règles usuelles correspondant à cette pratique de mise à disposition de ces parcelles (cf. tableau 13) et schématiser (cf. figure 14) ces deux situations d'action à l'aide du cadre d'analyse SES.

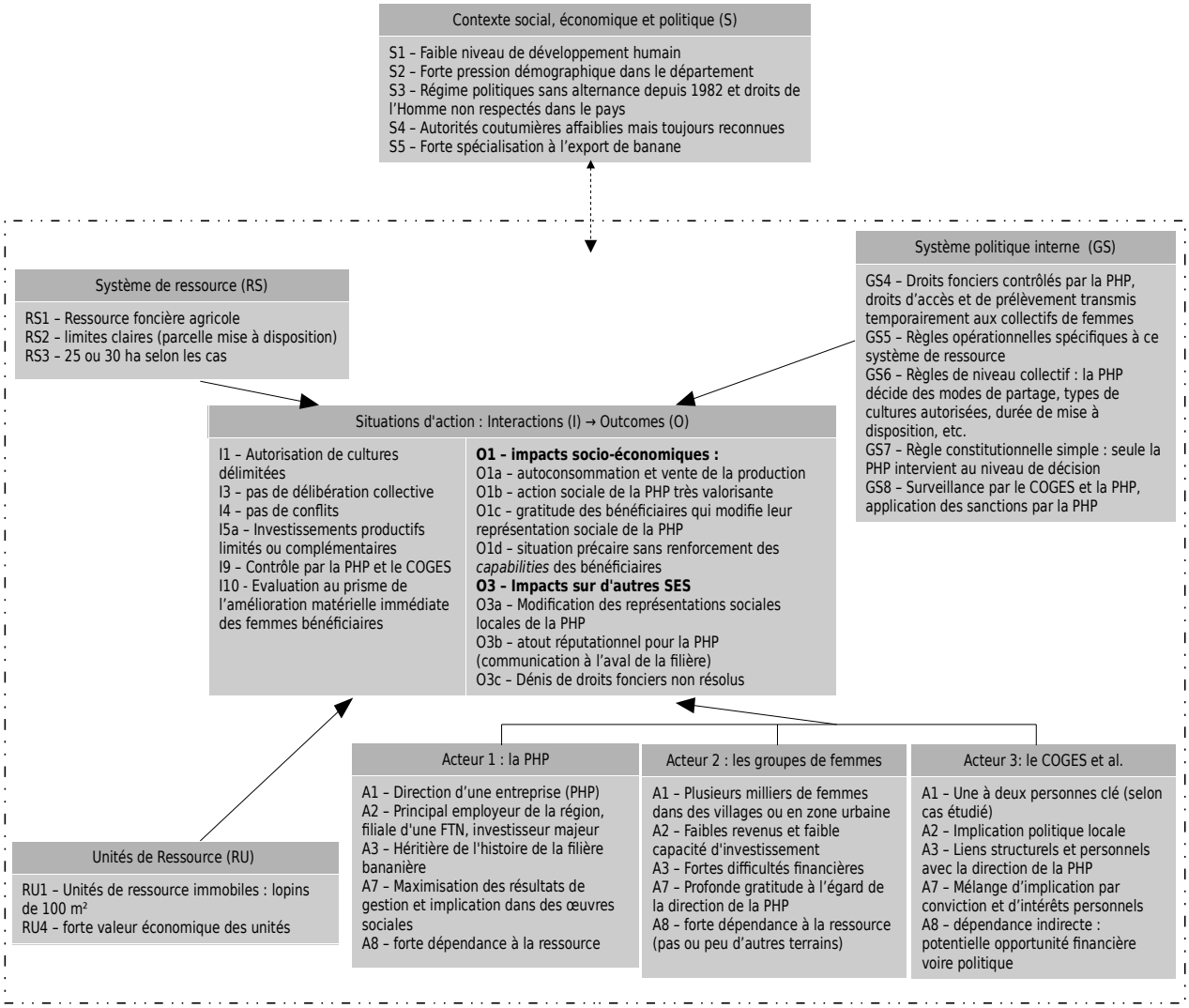
329 Et s'il n'est pas possible d'exclure que des mécanismes de passe-droits s'expriment parfois pour l'obtention du statut d'utilisatrice autorisée, cela ne semble pas être une régularité de comportement qui structure la situation au point de devoir être spécifiquement caractérisée dans les règles usuelles (cf. chapitre II).

Tableau 13. Modalités des normes ou règles identifiées concernant les parcelles mises à disposition de groupes de femmes dans le cadre de la politique RSE de la PHP

	Type de règle
Règles de définition des rôles [*position rules*]	
P1 : *Utilisatrice autorisée* : la politique RSE de la PHP définit l'exercice de l'accès et du prélèvement sur les lopins de terre mis à disposition	R
P2 : *Exploitant :* le droit foncier définit l'exercice des droits de gestion et d'exclusion (position de *propriétaire sans droit d'aliénation ou* de *plein-propriétaire* qui n'a pas cédé ses droits de décision)	R
P3 : A*ttributeur de droits opérationnels* : la PHP définit les compétences de l'organisme tiers auquel elle s'adresse pour coordonner la mise à disposition de lopins de terre.	R
P4 *Surveillance et contrôle* : une surveillance privée est instaurée pour veiller au respect des règles opérationnelles d'allocation de contribution-rétribution et de ciblage des usages possibles des lopins	R
P5 *Arbitre et sanction* : L'exploitant peut mettre fin à la mise à disposition s'il estime que les règles n'ont pas été respectées	R
Règles d'accès aux rôles [*boundary rules*]	
B1 : utilisatrice autorisée :	
- B1a : postuler au sein d'un groupe en disposant d'une pièce d'identité valide	R
- B1b : être riveraine des parcelles objets de la mise à disposition	S
- B1c : être femme d'ouvrier de la PHP	S
B2 : exploitant et arbitre : être titulaire ou usurper des droits de gestion et/ou exclusion relevant du droit écrit	R
B3 : interface (Attributeur et surveillant) : être choisi par l'exploitant	R
Règles d'allocation [*choice/allocation rules*]	
C1 : l'utilisatrice autorisée respecte les modalités d'accès et prélèvement fixées par l'exploitant	R
C2 : l'interface respecte les modalités d'attribution fixées par l'exploitant	R
C3 : contrôle privé : l'interface veille à ce que les utilisatrices autorisées respectent les règles fixées par l'exploitant	R
C4 : l'exploitant peut retirer les droits d'accès et de prélèvement préalablement confiés aux utilisatrices autorisées	P
Règles sur les procédures de décision (entre acteurs) [*aggregation rules*]	
A1 : l'interface conseille l'exploitant	S
A2 : D'autres acteurs que l'exploitant ont un droit à intervenir dans la définition des règles opérationnelles	F
A3 : En cas de manquement aux règles par une utilisatrice autorisée, l'exploitant lui retire les droits opérationnels	P
A4 : En cas de désapprobation par l'exploitant des actions de l'interface, l'exploitant lui retire ce rôle	P
Règles d'information [*information rules*]	
I1 : L'interface rend compte régulièrement auprès de l'exploitant	R
Règles de contribution-rétribution [*payoff rules*]	
Y1 : l'utilisatrice autorisée verse une contribution à l'exploitant	R
Y2 : l'exploitant finance l'interface	P
Règles de ciblage des usages possibles de la ressource [*scope rules*]	
S1 : respecter les délimitations fixées par l'exploitant	R
S2 : faire certaines cultures interdites par l'exploitant	F

Les faits constatés ayant permis d'inférer ces différentes règles usuelles sont décrits *supra*. Les règles sont de type obligation (type R, *Required*, cf. chapitre II), incitation (type S, *Should*), permission (type P, *Permitted*) ou interdiction (type F, *Forbidden*).

Figure 14. Caractérisation de la situation de « mise à disposition » de lopins de terre à des groupes de femmes dans le cadre d'analyse SES



Les cadres situés à l'intérieur du liseré en pointillés correspondent aux ensembles de variables internes au SES, tandis que les variables S sont externes au système (voir chapitre II). Comme pour la figure 13, seules sont mentionnées les variables ayant un intérêt dans l'analyse de ce cas. (Source : auteur)

Les variables S (contexte social, économique et politique) sont les mêmes que dans l'analyse du « conflit Nassif », et les variables RS et RU décrivent cette fois le système de ressource et les unités de ressource constitués par les lopins mis à disposition.

Les variables A sont toujours les caractéristiques socio-économiques (A2), l'histoire (A3), le « modèle mental » et la dépendance à la ressource (A8), mais cette fois pour trois types d'acteurs internes au SES : la direction de la PHP, les groupes de femmes et l'organisme tiers tel que le COGES. Pour ce dernier, le modèle mental est structuré à la fois par les opportunités personnelles et par la conviction d'agir en faveur de l'amélioration matérielle des

femmes bénéficiaires, qui témoignent en retour d'une profonde gratitude pour la possibilité de cultiver ces terrains.

Parmi les variables structurantes liées au système politique interne au SES (GS) de notre cadre d'analyse, on trouve le contrôle des droits fonciers (GS4) par la PHP, des règles opérationnelles (GS5) spécifiques (cf. tableau 13 *supra*) fixées à un niveau collectif où seule la direction de la PHP intervient (GS6 et GS7), et un processus de contrôle et de sanction (GS8) déterminé par la direction de la PHP et appliqué à l'aide du COGES.

Les interactions (variables I) entre ces trois types d'acteurs en fonction de ce système politique interne spécifique à ce système de ressource sont des cultures délimitées (I1) et sans gros investissement productif (I5a), sans délibération collective (I3) ni conflit (I4), contrôlées par la PHP et l'organisme tiers (I9). Ces interactions ne sont évaluées (I10) par les trois types d'acteurs qu'en fonction de l'amélioration matérielle des femmes bénéficiaires, grâce à la production de denrées pour leur consommation ou la vente (O1a). Il en résulte une profonde gratitude des bénéficiaires (O1c) qui, sans renforcer les *capabilities* de ces femmes (O1d), valorise l'action de la direction de la PHP (O1b) et contribue ainsi à améliorer sa réputation (O3b) et la représentation qu'en ont les autres acteurs du territoire bananier (O3a) tout en entretenant le déni de droits fonciers des populations riveraines (03c).

Dans les deux situations d'action correspondant à la mise à disposition de lopins – sur les jachères (à Njombe) ou dans les plantations de cacaoyer (à Loum, sur la plantation Nassif) –, deux acteurs se voient imposer les règles opérationnelles (GS5), mais sans qu'ils expriment qu'elles leur sont défavorables, ce qui, on l'a vu au chapitre II, caractériserait soit un premier levier de domination (si l'acteur a participé au processus d'élaboration des règles opérationnelles mais sans parvenir à faire valoir ses intérêts), soit un second levier de domination (si l'acteur n'a pas pu participer à ce processus d'élaboration). Pour les groupes de femmes bénéficiaires, on observe cependant un rapport de domination de type « troisième levier », basé sur la modification de leurs représentations sociales : certains des résultats leur sont visiblement favorables (la possibilité soudaine de produire pour leur autoconsommation et la vente) mais sans qu'elles puissent conquérir ou reconquérir ce que Schlager et Ostrom [1992] appellent des *droits fonciers de décision* (droits de gestion et d'exclusion, éventuellement d'aliénation – voir chapitre III), y compris là où ces droits ont été historiquement usurpés par l'exploitant (plantation Nassif, à Loum, voir *supra*). Ce dispositif, tout en améliorant temporairement la situation matérielle de ces femmes (cependant sans

garantie de pérennisation de leur activité), n'étend donc pas leur « liberté réelle d'accomplir certains "fonctionnements" » [Farvaque & Robeyns : 2005, p.40], c'est-à-dire leurs *capabilities* (voir chapitre II). Et en contrepartie de ce statu quo concernant leurs droits de décision (qui restent inexistants) et d'un accès nouveau à des droits opérationnels (accès, prélèvement sur des lopins de terre), les bénéficiaires sont implicitement contraintes d'augmenter leur dépendance envers la PHP[330] tout en ré-interprétant le jeu d'acteurs dans cette situation d'action (dans laquelle la possible conscience d'une restriction de leurs *capabilities* est remplacée par la gratitude vis-à-vis ce ce qui est perçu comme un bienfait incontestable). En d'autres termes, ce dispositif produit de fait une aliénation de leurs représentations sociales, qui se satisfont alors de l'état des règles de niveaux collectif ou constitutionnel structurant la gestion discrétionnaire du système de ressource considéré (les ensembles de parcelles sur lesquelles des lopins sont mis à disposition) et par extension de l'état des règles concernant l'ensemble du système de ressource foncière du territoire bananier.

V.2. L'impact des dispositifs RSE sur le rapport salarial : une amélioration matérielle sans renforcement des *capabilities*

Au-delà de la problématique du mode de gestion de la ressource foncière (accès, usage, etc.), centrale pour situer les actions RSE des entreprises agro-industrielles dans leurs effets territoriaux, une analyse économique de leurs dispositifs RSE implique aussi d'évaluer leurs impacts dans le champ « interne » de chaque entreprise (voir chapitre II). Nous avons donc étudié l'évolution des conditions de travail (sous-section V.2.1.) et réalisé une analyse qualitative spécifique à la labellisation Max Havelaar de la PHP (sous-section V.2.2.).

330 La PHP peut déjà être l'employeur de leur mari, d'autant que ce critère est prioritaire dans l'attribution des lopins (voir *supra*).

V.2.1. Impact des dispositifs RSE sur l'évolution du rapport salarial

Notre analyse quantitative des conditions de travail permet de constater une évolution favorable des conditions de travail sur les dix dernières années, dont la concomitance avec le développement de pratiques RSE doit cependant être rapportée à l'analyse de ses ressorts managériaux. La significativité de ce résultat est par ailleurs subordonnée aux limites méthodologiques que nous explicitons *infra*.

V.2.1.1. Evolution des conditions de travail à la PHP

En nous appuyant sur les travaux de Leumako [2003] et de Skalidou et Labouchère [2012] et sur les résultats de notre enquête quantitative auprès des salariés de la PHP (voir chapitre II), nous avons cherché à savoir si certains indicateurs des conditions de travail (rémunération, durée de la journée de travail) étaient plus favorables aux salariés de la PHP qu'à la CDC, et s'ils s'étaient améliorés à la PHP durant la dernière décennie (pendant laquelle la PHP a mis en place sa politique RSE et obtenu de nouvelles certifications, donc celle de FLO-CERT, voir chapitre I).

V.2.1.1.1. Une comparaison statistique délicate à mener

Les données ont été collectées au cours d'études différentes, et nous avons donc ajusté nos choix de méthode à ces études pour permettre une comparaison dans le temps, ce qui a contraint le nombre et le type de variables de notre propre enquête (voir chapitre II).

La comparaison des volumes horaires quotidiens ne pose pas de problème à plusieurs années d'intervalle (la réglementation n'ayant pas évolué sur ce point). Afin de pouvoir comparer avec les résultats fournis par Leumako [2003], nous avons dû utiliser les mêmes classes de durée quotidienne de travail : « Moins de 8h », « de 8h à 9h », « de 10h à 11h », « de 12h à 13h », « de 14h à 15h », et « plus de 15h »[331].

En revanche la comparaison des salaires doit tenir compte de l'inflation et de la révision du salaire minimum au titre de la convention collective (il est passé de 23 000 F CFA en 2002 à

331 Notre propre enquête étant en fait basée sur des déclarations d'horaires de début et de fin de journée de travail, la différence ne donne pas systématiquement un nombre entrant dans ces tranches : nous avons donc arrondi à la classe inférieure tous les horaires avec un quart d'heure ou une demi-heure (ex. 9h15 ou 9h30 dans la classe « De 8h à 9h par jour ») et à la classe supérieure tous les horaires avec trois quarts d'heure (ex. 9h45 dans la classe « De 10h à 11h par jour »). Cela ne produit qu'un léger biais vers une appréciation plus favorable des actions de l'employeur.

31 000 F CFA en 2012 et 2013), puisque Leumako [2003] cherchait à évaluer la proportion d'ouvriers rémunérés sous le seuil légal. Seuls les résultats agrégés de Leumako [2003] étant disponibles, nous avons dû nous caler sur les six classes salariales qu'elle avait établies pour présenter la répartition des rémunérations qu'elle observait : le tableau 14 présente, pour chacune d'elles, l'équivalent en 2012 et en 2013 à prix constant.

Tableau 14. Equivalent en 2012 et 2013 des classes salariales établies par Leumako [2003] (rémunération mensuelle, à prix constant)

classe salariale	2002	2012	2013
1	Moins de 23000 F CFA	Moins de 31000 F CFA	Moins de 31000 F CFA
2	De 23000 à 30000 F CFA	De 31000 à 38146 F CFA	De 31000 à 38888 F CFA
3	De 30000 à 40000 F CFA	De 38146 à 50862 F CFA	De 38888 à 51850 F CFA
4	De 40000 à 50000 F CFA	De 50862 à 63577 F CFA	De 51850 à 64813 F CFA
5	De 50000 à 60000 F CFA	De 63577 à 76292 F CFA	De 64813 à 77775 F CFA
6	Plus de 60000 F CFA	Plus de 76292 F CFA	Plus de 77775 F CFA

Sources : Pour 2002 : Leumako [2003] (salaire minimum légal = 23 000 F CFA/mois). Pour 2012 et 2013 : nos calculs avec l'indice des prix base 2010 fourni par l'université de Sherbrooke (base « Perspective Monde » sur données Banque Mondiale, http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/statistiques/2 consulté en mai 2017). La valeur actualisée du salaire minimum légal mensuel de 2002 étant 29 245 F CFA en 2012 et 29 814 F CFA en 2013, il était plus cohérent d'utiliser sa référence légale 2012-13 (31 000 F CFA).

Contrairement aux efforts de Skalidou et Labouchère [2012] pour essayer de calculer un seuil de « revenu décent », ces classes salariales n'ont pas de portée prescriptive ou normative : leur intérêt est de permettre une comparaison avec ce que Leumako avait pu observer plus de 10 ans avant notre enquête, et donc d'évaluer si les conditions salariales se sont améliorées ou détériorées à la PHP. De ce fait, l'analyse ne porte pas sur l'ensemble des salariés mais seulement sur les catégories « Manœuvres – Ouvriers - Employés » de la convention collective, couramment appelés les « ouvriers »[332].

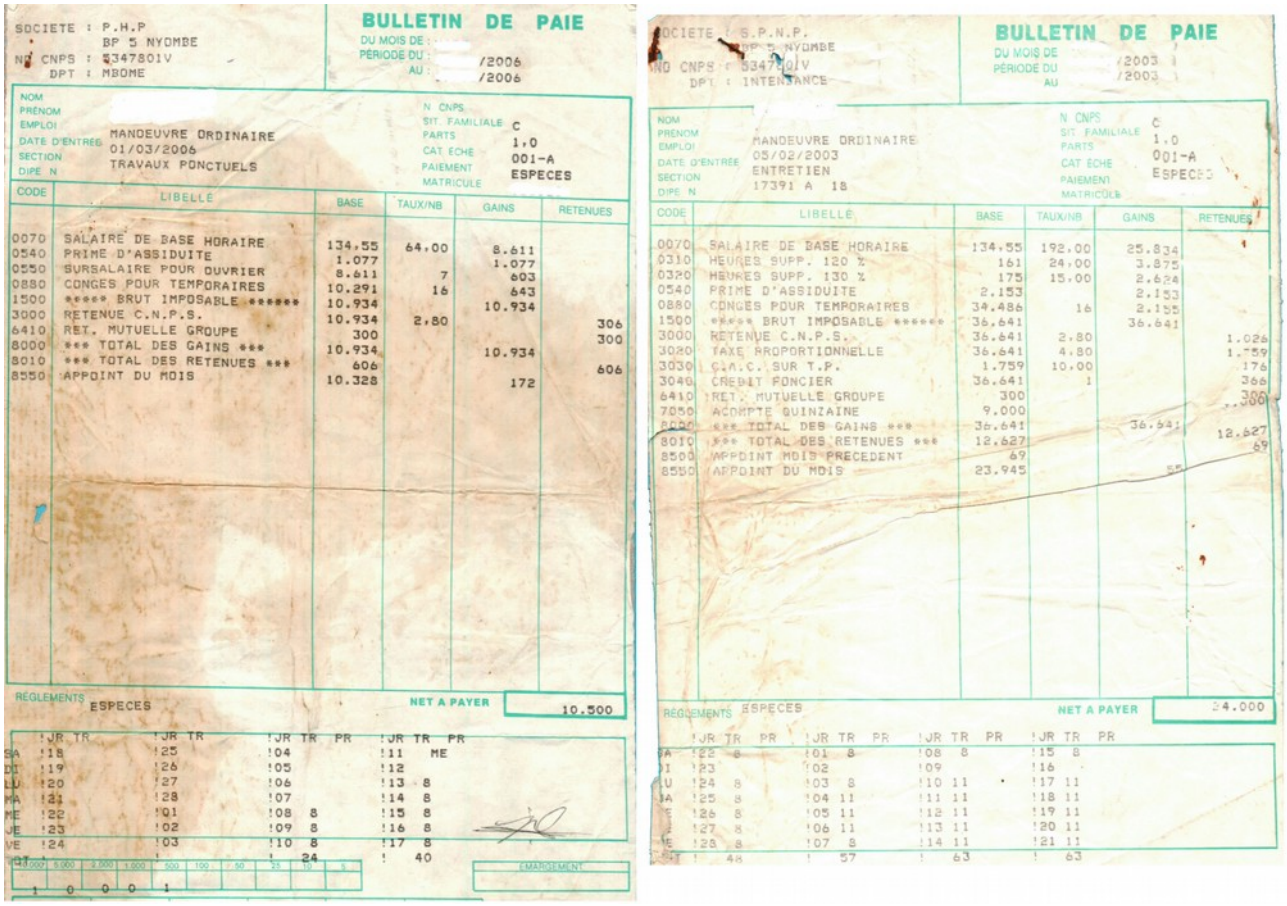
La qualité de cette comparaison est affectée par le mode déclaratif de recueil de l'information : Leumako [2003] demandait uniquement à la personne enquêtée d'indiquer « ce qu'elle touche par mois », sans préciser la variabilité de cette rémunération, tandis que nous avons, comme Skalidou et Labouchère [2012] à la CDC, demandé systématiquement

332 La convention collective fixe 6 catégories de « manœuvres – ouvriers – employés » (« manœuvre ordinaire », « manœuvre spécialisé », « ouvrier ordinaire », « ouvrier spécialisé », « ouvrier professionnel » et « ouvrier professionnel-II »). Au-delà, ce sont les « Agents de maîtrise, techniciens et assimilés » (catégories 7 à 9) puis les « ingénieurs et cadres » (catégories 10 à 12). A la PHP, la catégorie 6 (« ouvrier professionnel-II ») ne comptait que peu de salariés (entre 2 et 3 % de l'ensemble des «« manœuvres – ouvriers – employés » d'après les chiffres fournis par PHP [2014 ; 2015]).

une rémunération minimum (les « mauvais » mois) et une rémunération maximum (les « bons » mois).

Enfin, cette méthode d'enquête n'échappe pas à un autre biais déclaratif : l'ouvrier interrogé peut, volontairement ou inconsciemment, indiquer une rémunération inférieure à ce qu'il touche réellement. En particulier, il peut avoir en tête le montant perçu en fin de mois (« net à payer » inscrit en bas de sa feuille de paie), sans tenir compte d'éventuels éléments de salaires déduits de la rémunération versée (ex. cotisation salariale à la mutuelle de santé) ou d'une avance de salaire qu'il aurait déjà perçue, ou sans préciser à l'enquêteur qu'il s'agit d'un mois où il n'a pas travaillé à temps plein (voir les exemples de bulletins de paie, document 5).

Document 5. Exemples de bulletin de paie 2003 et 2006



Copies de bulletins de paie de 2006 et 2003 d'ouvriers de catégorie 1-A fournies par Assoua Elat (com. pers.), et anonymées. Le premier bulletin (à gauche) indique un net à payer de 10 500 F CFA, mais cela correspond à 64 heures travaillées dans le mois, soit seulement une semaine et demie (ouvrier temporaire). Le second bulletin indique un net à payer de 24 000 F CFA, mais un acompte de quinzaine de 9 000 F CFA a déjà été versé au milieu du mois (soit un salaire net mensuel de 33 000 F CFA y compris les heures supplémentaires effectuées et une prime d'assiduité).

On peut toutefois estimer que les cas de fortes sous-déclarations sont restés exceptionnels et, en tout état de cause, n'interdisent pas une comparaison dans le temps car rien n'indique que le biais ait varié sur les années concernées.

Un problème d'un autre ordre est apparu : le choix de sur-représenter les femmes dans l'échantillonnage à la CDC en 2012 [Skalidou & Labouchère : 2012] et l'absence d'informations sur la catégorie salariale (de la convention collective, voir chapitre I) des personnes enquêtées à la PHP en 2002 par Leumako [2003], limitent les analyses. Le tableau 15 indique la répartition par sexe et par catégorie pour les échantillons de salariés interrogés à la CDC en 2012 et à la PHP en 2002 et en 2013.

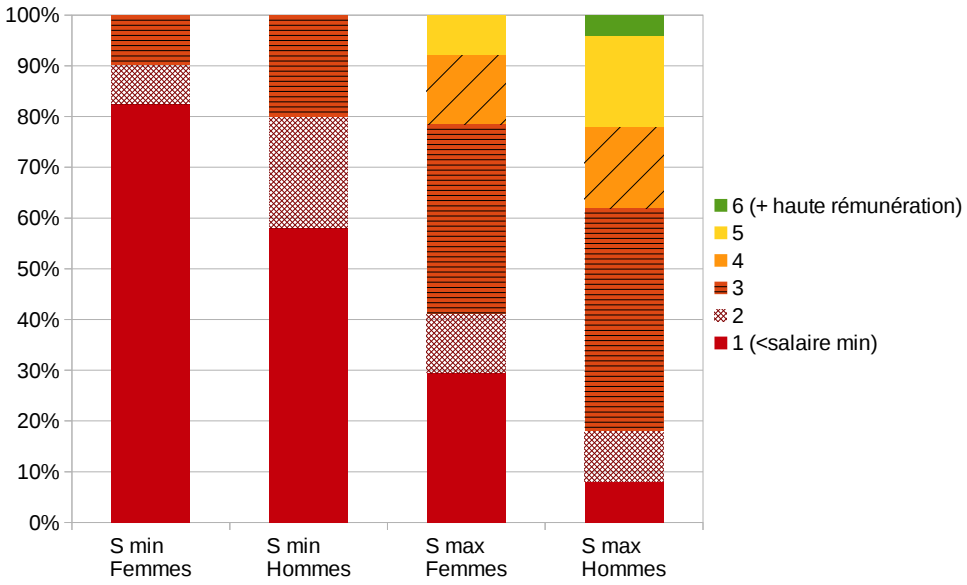
Tableau 15. Répartition par sexe et par catégorie de la convention collective pour les trois échantillons de salariés interrogés

échantillon	nombre	sexe				Catégorie (de la convention collective)									
		hommes		femmes		1		2		3		4		5	
PHP 2002	173	154	89,0%	19	11,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PHP 2013	192	176	91,7%	16	8,3%	48	25,0%	138	71,9%	1	0,5%	2	1,0%	2	1,0%
CDC 2012	101	50	49,5%	51	50,5%	0	0%	97	96,0%	3	3,0%	0	0%	1	1,0%

La proportion de femmes parmi les personnes interrogées à la CDC n'est pas représentative mais relève d'un biais d'échantillonnage volontaire de l'enquête [Skalidou & Labouchère : 2012]. Pour la PHP, la proportion de femmes enquêtée est donnée à titre indicatif mais la comparaison entre 2002 et 2013 n'est pas possible, la différence de méthode d'échantillonnage (sur le lieu d'habitation en 2002 [Leumako : 2003], sur le lieu de travail en 2013) risquant de biaiser ce résultat.

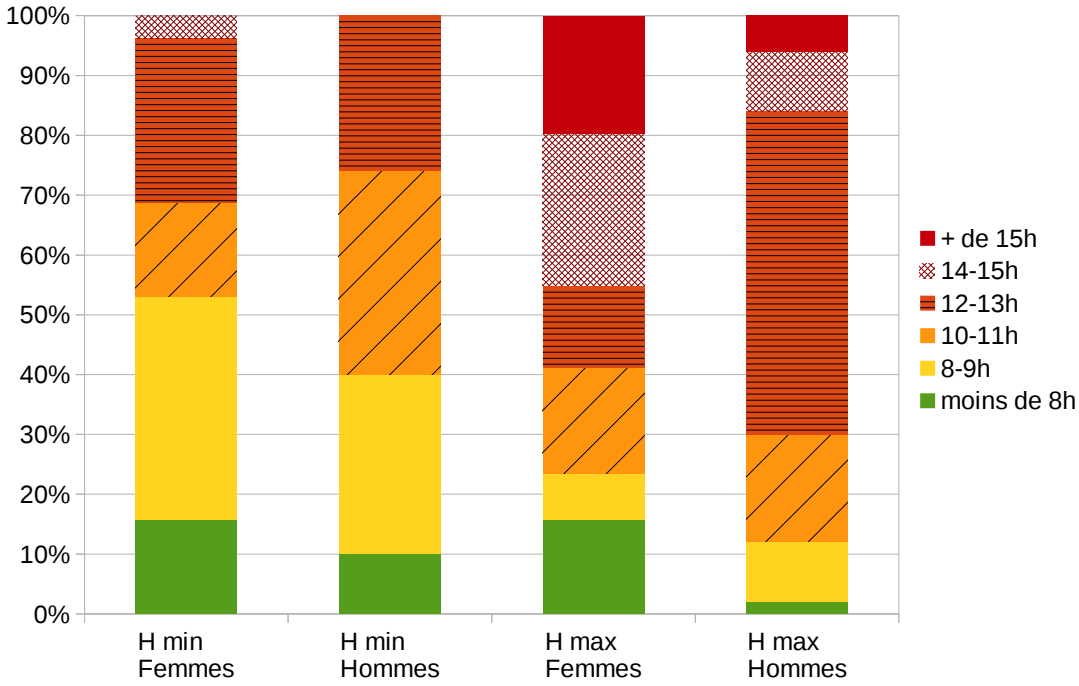
C'est regrettable car les données complètes de Skalidou et Labouchère [2012] montrent que, à la CDC, la distribution des rémunérations minimum et maximum et des durées quotidiennes de travail minimum et maximum sont très différentes entre les femmes et les hommes (voir figures 15 et 16).

Figure 15. Distribution des rémunérations minimale et maximale déclarées en fonction du sexe des personnes enquêtées à la CDC en 2012



Données de Skalidou et Labouchère [2012], selon les classes salariales établies par Leumako [2003].

Figure 16. Distribution des durées quotidiennes de travail minimale et maximale déclarées en fonction du sexe des personnes enquêtées à la CDC en 2012



Données de Skalidou et Labouchère [2012], selon les classes horaires établies par Leumako [2003].

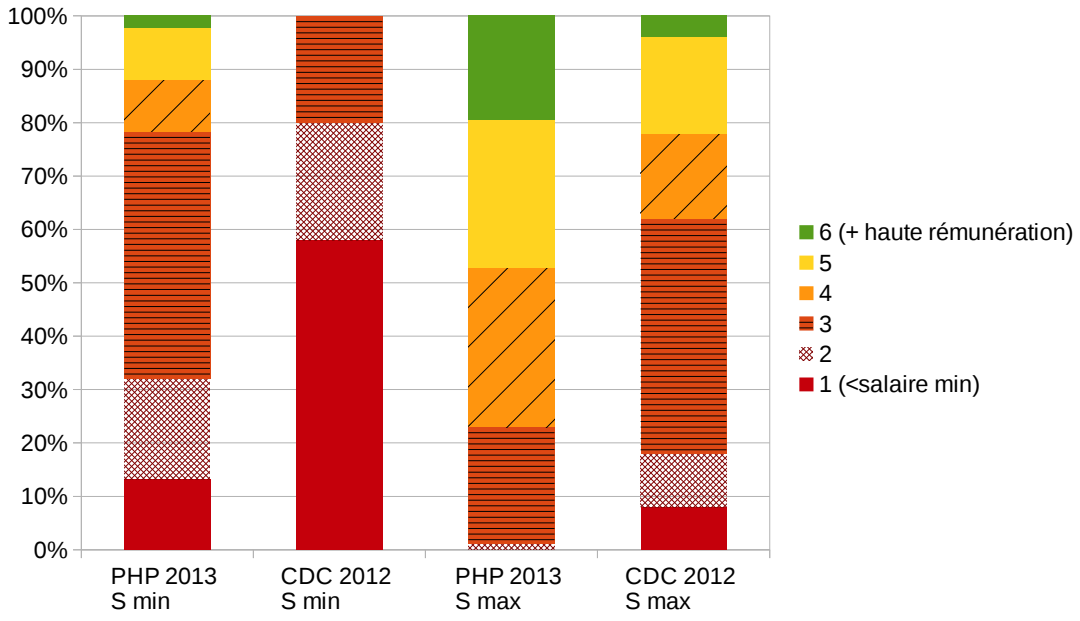
La conséquence de la sur-représentation des femmes dans l'échantillon enquêté à la CDC en 2012 est donc qu'une comparaison des rémunérations ou des volumes horaires sur l'ensemble des échantillons n'est pas possible (cela n'est possible qu'entre les échantillons PHP 2002 et PHP 2013, en considérant que le biais lié à la méthode d'échantillonnage est négligeable pour ces deux indicateurs). Pour une comparaison statistique entre la CDC et la PHP, nous avons donc jugé préférable d'effectuer l'analyse seulement pour les hommes des deux échantillons (une autre analyse uniquement sur les femmes n'étant pas possible du fait du faible nombre d'entre elles dans l'échantillon de la PHP).

Sous ces réserves méthodologiques, on peut maintenant comparer les rémunérations mensuelles et durées quotidiennes de travail à la CDC et à la PHP et voir comment elles ont évolué entre 2002 et 2013 à la PHP.

V.2.1.1.2. Des conditions de travail meilleures à la PHP qu'à la CDC

La comparaison des distributions par classe salariale des minimum et maximum mensuels que déclarent avoir perçus les ouvriers de sexe masculin interrogés à la CDC en 2012 ou à la PHP en 2013, indique une rémunération globalement supérieure à la PHP (cf. figure 17).

Figure 17. Distribution des rémunérations minimale et maximale déclarées par les ouvriers de sexe masculin enquêtés à la CDC (2012) et à la PHP (2013)

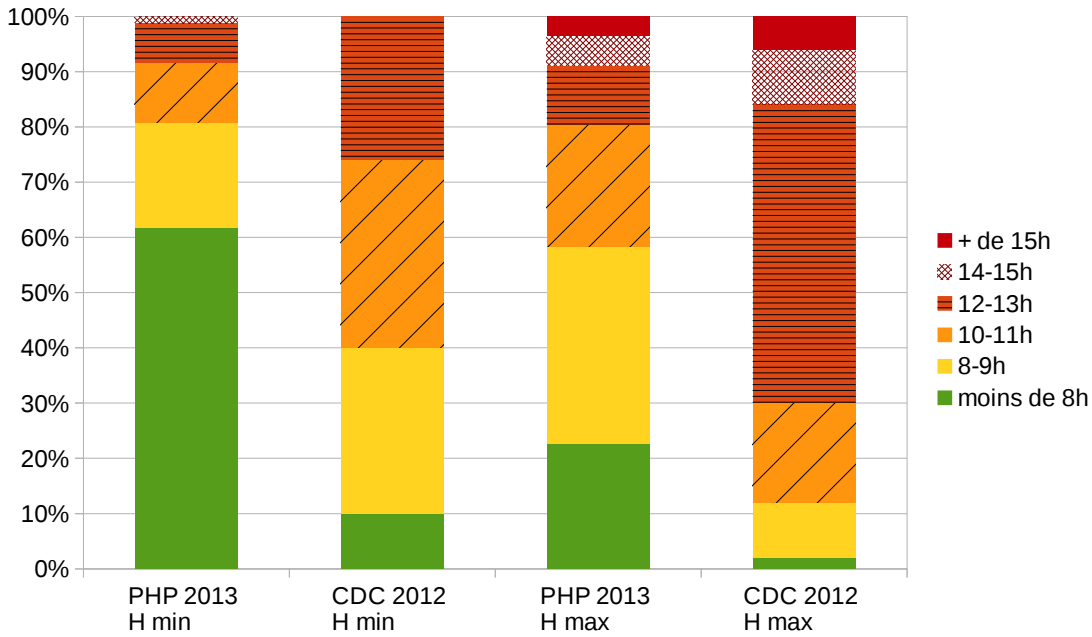


Données de Skalidou et Labouchère [2012] et de l'auteur, selon les classes de rémunération établies par Leumako [2003]. Champ : salariés hommes des catégories « manœuvres – ouvriers – employés ».

Les rémunérations mensuelles ainsi déclarées incluent donc les primes et les bonus divers ainsi que les sanctions éventuelles qui se matérialiseraient par une diminution de la rémunération (cf. *infra*). Bien qu'à la CDC une partie des salariés bénéficient de la mise à disposition d'un logement [Skalidou & Labouchère : 2012], les salariés de cet échantillon n'étaient pas logés et, comme à la PHP (où les salariés ne sont pas logés par l'entreprise), la rémunération déclarée par les ouvriers enquêtés inclut donc la prime de logement prévue par la convention collective.

La comparaison des distributions par classe horaire des durées quotidiennes de travail minimale et maximale déclarés par les ouvriers de sexe masculin interrogés à la CDC en 2012 ou à la PHP en 2013, présentée sur la figure 18, confirme que les conditions de travail à la CDC sont plus mauvaises, ou en tout cas moins bien perçues, qu'à la PHP.

Figure 18. Distribution des durées quotidiennes de travail minimale et maximale déclarées par les ouvriers de sexe masculin enquêtés à la CDC (2012) et à la PHP (2013)

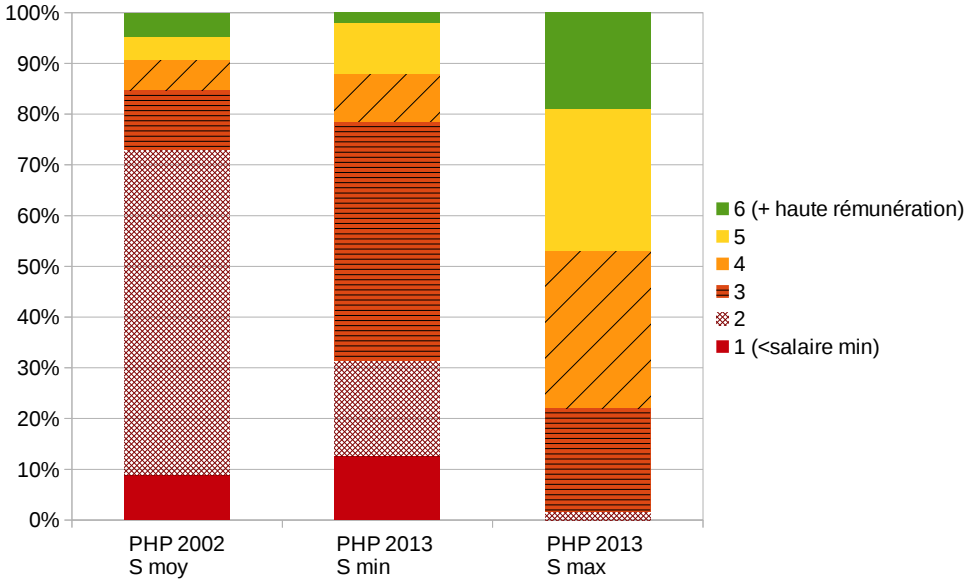


Données de Skalidou et Labouchère [2012] et de l'auteur, selon les classes horaires établies par Leumako [2003]. Il s'agit ici uniquement des réponses des hommes (voir *supra*) des catégories « manœuvres – ouvriers – employés ».

V.2.1.1.3. Une amélioration des conditions de travail à la PHP depuis 2002

La comparaison des distributions de rémunérations en 2002 (par classe salariale moyenne) et 2013 (selon des minimum et maximum mensuels) indique, pour les ouvriers (des deux sexes) interrogés à la PHP, que la rémunération perçue a globalement augmenté sur la période (figure 19).

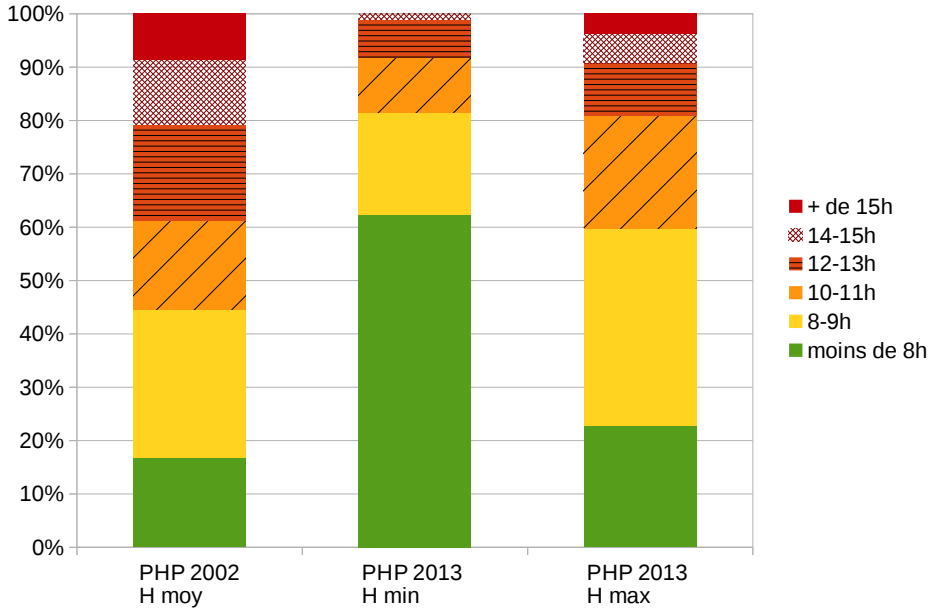
Figure 19. Distribution des rémunérations moyenne (2002) ou minimale et maximale (2013) déclarées par les ouvriers (hommes et femmes) enquêtés à la PHP



Données de Leumako [2003] et de l'auteur, selon les classes salariales établies par Leumako [2003]. Champ : salariés hommes et femmes des catégories « manœuvres – ouvriers – employés »

De même, la durée des journées de travail semble avoir diminué, puisque même la distribution des journées « les plus longues » déclarées par les ouvriers en 2013 (H max) est plus favorable que la distribution de la durée moyenne déclarée en 2002 (H moy) lors de l'enquête de Leumako (cf. figure 20).

Figure 20. Distribution des durées quotidiennes de travail en moyenne (2002) ou minimale et maximale (2013) déclarées par les ouvriers (hommes et femmes) enquêtés à la PHP



Données de Leumako [2003] et de l'auteur, selon les classes salariales établies par Leumako [2003]. Les échantillons comprennent des hommes et des femmes.

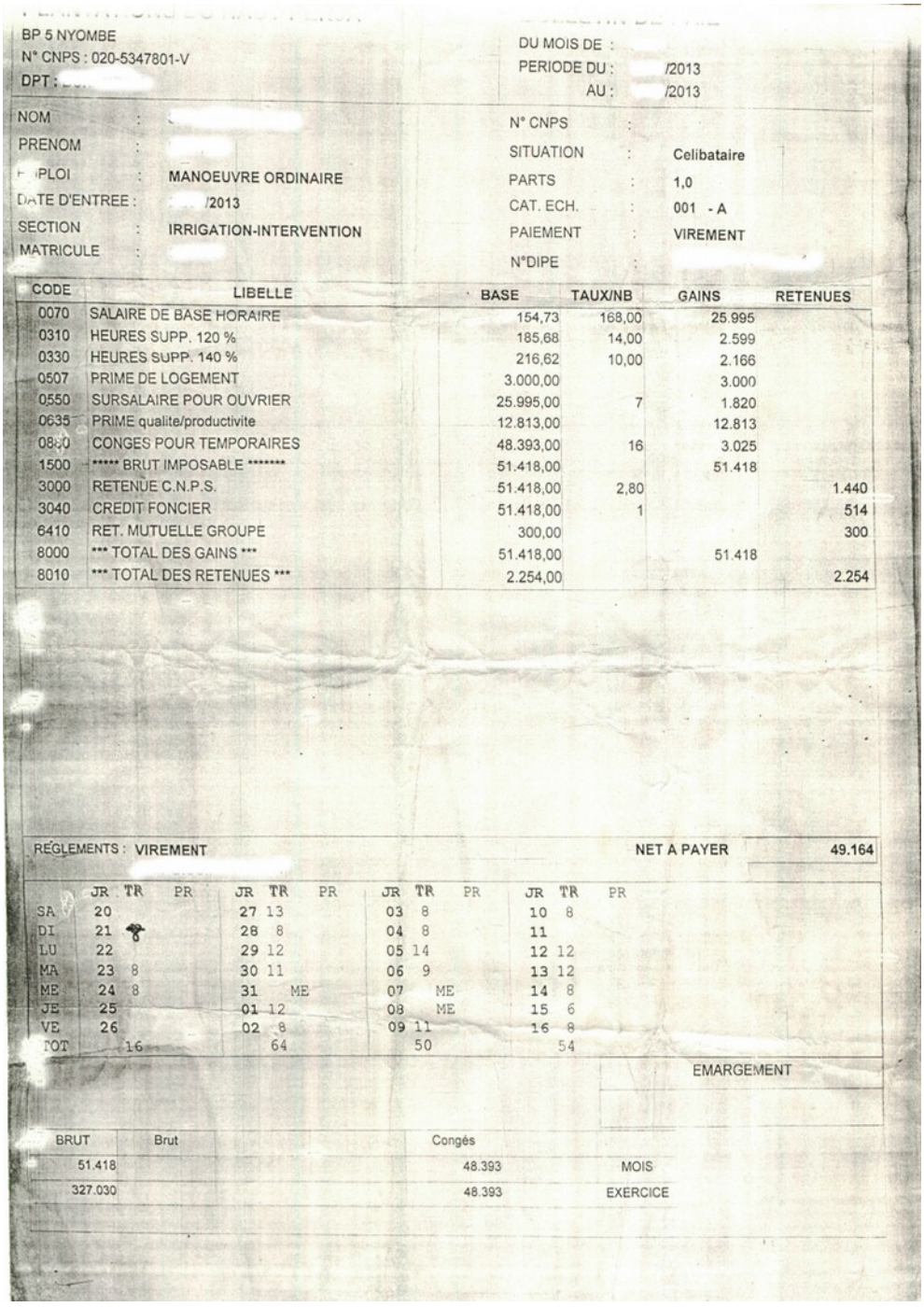
En janvier 2014[333], la direction de la PHP nous expliqua avoir conscience qu'à une époque l'entreprise « avait un problème sur la récolte et le conditionnement ». Elle nous assura cependant que désormais, « en moyenne, les stations de conditionnement finiss[ai]ent à 16h45 » et que « les deux tiers du personnel commenc[ai]ent à 7h du matin et termin[ai]ent à midi et demi », soit « en général » une durée travaillée de « 5h par jour », cela « 6 jours par semaine ».

Cette déclaration est cependant très optimiste, en décalage avec nos observations, de nombreux ouvriers continuant de se plaindre de journées trop longues. Un manœuvre en irrigation, entre autres, nous a montré une feuille de paie qui indique des journées de 11 ou 12h de travail, voire 13 ou 14h – un exemple dont nous n'avons pas pu tester la représentativité[334] mais qui prouve que ce type de cas existe (cf. document 6).

333 Entretien n°D4, réalisé le 15 janvier 2014.

334 Mais nous nous sommes procuré d'autres bulletins de paie qui mentionnent aussi 8h/jour pour chaque jour travaillé.

Document 6. Exemple de bulletin de paie d'un manœuvre ordinaire du service irrigation (année 2013, catégorie 1, échelon A)



BP 5 NYOMBE
N° CNPS : 020-5347801-V
DPT : [redacted]

DU MOIS DE :
PERIODE DU : /2013
AU : /2013

NOM	: [redacted]	N° CNPS	:	
PRENOM	: [redacted]	SITUATION	:	Celibataire
EMPLOI	: MANOEUVRE ORDINAIRE	PARTS	:	1,0
DATE D'ENTREE	: /2013	CAT. ECH.	:	001 - A
SECTION	: IRRIGATION-INTERVENTION	PAIEMENT	:	VIREMENT
MATRICULE	: [redacted]	N°DIPE	:	[redacted]

CODE	LIBELLE	BASE	TAUX/NB	GAINS	RETENUES
0070	SALAIRE DE BASE HORAIRE	154,73	168,00	25.995	
0310	HEURES SUPP. 120 %	185,68	14,00	2.599	
0330	HEURES SUPP. 140 %	216,62	10,00	2.166	
0507	PRIME DE LOGEMENT	3.000,00		3.000	
0550	SURSALAIRE POUR OUVRIER	25.995,00	7	1.820	
0635	PRIME qualite/productivite	12.813,00		12.813	
0800	CONGES POUR TEMPORAIRES	48.393,00	16	3.025	
1500	***** BRUT IMPOSABLE *******	51.418,00		51.418	
3000	RETENUE C.N.P.S.	51.418,00	2,80		1.440
3040	CREDIT FONCIER	51.418,00	1		514
6410	RET. MUTUELLE GROUPE	300,00			300
8000	*** TOTAL DES GAINS ***	51.418,00		51.418	
8010	*** TOTAL DES RETENUES ***	2.254,00			2.254

REGLEMENTS : VIREMENT — NET A PAYER 49.164

	JR	TR	PR	JR	TR	PR	JR	TR	PR	JR	TR	PR
SA	20			27	13		03	8		10	8	
DI	21			28	8		04	8		11		
LU	22			29	12		05	14		12	12	
MA	23	8		30	11		06	9		13	12	
ME	24	8		31		ME	07		ME	14	8	
JE	25			01	12		08		ME	15	6	
VE	26			02	8		09	11		16	8	
TOT		16			64			50			54	

EMARGEMENT

BRUT	Brut	Congés	
51.418		48.393	MOIS
327.030		48.393	EXERCICE

Sur ce bulletin de paie, qui nous a été confié par son bénéficiaire, le service de Ressources humaines de la PHP indique le détail des heures pour chaque jour du mois, avec une moyenne de 9,7h/jour travaillé. Le bulletin indique d'ailleurs 14 heures supplémentaires puis 10 heures supplémentaires rémunérées respectivement à 120 % puis 140 % du taux de base, ce qui semble plus favorable que la réglementation (voir *infra*).

Quelques semaines avant cet entretien avec la direction, lors d'un audit FLO interne auquel nous avons assisté sur l'une des plantations du groupe le 20 novembre 2013, le cadre en

charge de la plantation estimait la durée quotidienne de travail moyenne à 8h au champ et à 9-10h en station, reconnaissant des dépassements, « exceptionnellement », de la durée légale du travail pour « certains types d'emplois : récolte, gardiens, chauffeurs, irrigation, et en station pour les palettiseurs »[335]. Soulignant les consignes et incitations de la direction à ce sujet, il mentionnait également une note interne sur la fermeture des stations et une prime en fonction de l'heure de sortie du travail (800 F CFA si c'est avant 15h30, 400 F CFA si c'est avant 16h30 : il n'a pas précisé mais les montants nous laissent penser que cette prime est versée au seul chef de station). Nous n'avons pas pu vérifier ces éléments.

Lors de l'audit externe FLO-CERT (voir *infra*), le 11 décembre 2013, l'auditeur avait interrogé les Délégués du personnel d'une plantation certifiée Fairtrade à ce sujet : ils considéraient que des heures supplémentaires étaient effectuées sur les postes de gardien, de magasinier (en moyenne 3h/jour selon eux, contre 3h/semaine selon la Direction), et surtout de chauffeurs des tracteurs (jusqu'à 4 à 5 heures/jour selon eux, mais la Direction contestait). Selon le nombre d'heures supplémentaires, cela pouvait éventuellement rester dans le cadre réglementaire. En effet, l'article 9 du Décret n°95/677/PM du 18 décembre 1995 portant dérogations à la durée légale du travail, qui encadre le recours aux heures supplémentaires, peut permettre de justifier des heures supplémentaires pour des postes spécialisés comme magasinier ou chauffeur de tracteurs, en fonction de la saison de production :

> « (1) La durée effective du travail peut, à titre temporaire, être prolongée au-delà de la durée légale en cas de travaux rendus nécessaires :
> - par un surcroît exceptionnel ou saisonnier de travail ; et/ou
> - par l'impossibilité d'achever les opérations et travaux dans les délais impartis
> (2) Dans chacune des éventualités prévues au (1), l'employeur ne peut faire accomplir des heures supplémentaires que lorsqu'il n'a pas la possibilité de recruter une main d'oeuvre supplémentaire en raison :
> - de la qualification et de la nature des travaux à exécuter ; et/ou
> - de l'organisation des postes de travail dans son établissement. »

Lors de l'audit, le Directeur des Ressources Humaines a seulement évoqué la rareté, selon lui, de ces situations : « il faut aussi comprendre que ce sont des cas exceptionnels ».

Mais l'article 10 de ce décret fixe des conditions d'octroi des heures supplémentaires, qui n'ont pas été discutées lors de cette réunion de l'audit, durant laquelle l'inspection du travail n'a pas été évoquée :

> « (1) L'employeur désireux de faire effectuer des heures supplémentaires adresse au préalable à l'Inspecteur du Travail du ressort une demande faisant ressortir :
> - La période et le nombre de travailleurs concernés ;
> - Les motivations de la prolongation de la durée du travail ; et
> - Les modifications corrélatives à apporter à l'horaire de l'établissement.

335 C'est également ce qu'avait relevé l'année d'avant l'auditeur de FLO-CERT [2012].

> (2) L'Inspecteur du Travail est tenu de se prononcer dans un délai maximum de quinze (15) jours à compter de la date de réception de la demande mentionnée au (1), après consultation des délégués du personnel de l'établissement concerné, s'il en existe. Passé ce délai et en cas de silence de l'Inspecteur du Travail, l'autorisation est réputée accordée.
> (3) En cas d'urgence ou de force majeure survenue pendant les jours non ouvrables, l'employeur peut faire effectuer des heures supplémentaires, sous réserve de solliciter la régularisation auprès de l'Inspecteur du Travail du ressort dès le premier jour ouvrable. Toutefois, une telle mesure ne peut intervenir plus de deux (02) fois au cours d'une période consécutive de six mois.
> (4) L'autorisation visée au (2) est accordée pour une période maximale de trois (3) mois. Elle ne peut avoir pour effet, sauf accord exprès et exceptionnel de l'Inspecteur du Travail, de porter la durée totale du travail à plus de soixante (60) heures par semaine et à plus de dix (10) heures par jour. »

Un peu plus tard pendant l'audit, sur la même plantation, un syndicaliste reconnaissait que leurs conditions s'étaient améliorées, et que les ouvriers sortaient du travail plus tôt que 2 ou 3 ans auparavant : « au plus tard à 16h, nous sommes à la maison ».

Un chef coutumier précisait cependant[336] : « Ils sortent plus tôt, mais ceux qui travaillent en station sortent tard. J'en connais qui ne rentrent que la nuit ». Ils partaient selon lui le matin à 6h30, pour rentrer après 19h ou 20h : « vous ne les voyez que le dimanche ». Tout en ayant constaté une « petite amélioration » de salaire depuis 2008 mais qui selon lui « ne vaut rien », il résumait : « Il faut être franc, les gars se plaignent que les conditions sont très dures, pour avoir un salaire minime. »

Dans notre enquête, les salariés n'étaient que 27 % (50 sur 183 personnes ayant répondu sur ce point) à déclarer travailler moins de 6h par jour pour les journées les plus courtes (H min), et 1 % (2 sur 184 personnes ayant répondu sur ce point) pour les journées les plus longues (H max). Et près de 10 % (19 sur 192 personnes) déclaraient par contre avoir fait des heures supplémentaires dans le mois précédant l'enquête, sans qu'on sache si l'Inspection du Travail en était saisie.

Notre enquête quantitative et les témoignages recueillis produisent donc un faisceau d'indices factuels d'une amélioration des conditions de travail, tant sur le plan de la rémunération que de la durée des journées de travail. Mais sur ce dernier point il est difficile d'affirmer un respect strict de la réglementation camerounaise, qui fixe la durée légale en agriculture à 48h/semaine, et autorise des heures supplémentaires sous certaines conditions et sans dépasser un total de 10h/jour). La direction se défend en expliquant que les ouvriers cherchent à faire des heures supplémentaires pour augmenter leur revenu. L'article 12 du Décret n°95/677/PM

336 Entretien n°ARC5, réalisé en janvier 2014.

du 18 décembre 1995 indique les taux de calcul de la revalorisation de la rémunération des heures supplémentaires de jour, par tranche pour chaque semaine[337] :

> « - pour les huit (8) premières : vingt pour cent (20%) du salaire horaire ;
> - pour les huit (8) suivantes : trente pour cent (30%) du salaire horaire ;
> - pour la troisième tranche d'heures jusqu'à vingt (20) heures par semaine : quarante pour cent (40%) du salaire horaire ;
> - pour les heures supplémentaires accomplies les dimanches : quarante pour cent (40%) du salaire horaire. »

Lors d'une réunion avec l'auditeur FLO-CERT le 10 décembre 2013 à laquelle nous assistions, les présidents des deux syndicats les plus représentatifs de l'entreprise (cf. *infra*) ont confirmé que la PHP rémunérait les heures supplémentaires : « si on en fait, on est payé. Je crois qu'à ce niveau il n'y a pas de problème ». Mais le président du principal syndicat de l'entreprise, le SDEAPM (voir *infra*), nous rappelait que le management intermédiaire n'a pas renoncé à en exiger de leurs ouvriers pour atteindre les objectifs opérationnels qui leur sont fixés : « il y a des chefs qui vous obligent à travailler, mais ils oublient que la productivité ne sera pas la même »[338].

V.2.1.2. Des dispositifs RSE intégrant les objectifs managériaux

Lorsque Leumako a réalisé son enquête en 2002, les trois sociétés contrôlées par la Compagnie fruitière, qui allaient fusionner en 2004 au sein du groupe PHP, étaient déjà certifiées selon la norme de management environnemental ISO14000 depuis un an. Mais contrairement à la dimension environnementale, le volet social ne faisait l'objet d'aucune politique formalisée. En 11 ans, et notamment à partir de 2008, plusieurs documents, audits et certifications sont venus compléter le dispositif (voir chapitre I). Ces « initiatives volontaires » de RSE doivent cependant être rapportées à la conflictualité qui a précédé la mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs, avant de détailler leur impact en termes de management.

337 La durée légale du travail au Cameroun est de 40 h/semaine, d'où des tranches allant jusqu'à 20h/semaine. Mais cette durée est portée à 48h/semaine pour l'agriculture (et à 56h/semaine pour le gardiennage). Les heures supplémentaires commencent donc au-delà de ces seuils.

338 Rencontre entre les représentants syndicaux et l'auditeur FLO-CERT, en présence du directeur des ressources humaines, 10 décembre 2013.

V.2.1.2.1. <u>Une réponse managériale à la conflictualité</u>

La direction nous confiait au sujet de l'évolution des conditions de travail : « on se bat pour ça, on essaie d'améliorer les choses »[339]. Mais selon un chef coutumier[340] , il y avait certes l'effet des certifications (ISO 14001, puis GlobalGap et aujourd'hui Fairtrade), mais « c'est parce que les gens ont décrié [leurs conditions de travail] qu'ils ont dû changer ». En particulier, en amont des audits Vigéo et de la demande de certification FLO-CERT, un événement doit être intégré qui contredit le pro-activisme affiché par la direction, à en croire un autre chef coutumier[341] :

> « Après les événements de 2008, la PHP a beaucoup changé dans le domaine des actions sociales. Parce que en 2008, il y a eu un soulèvement, il y a eu frustration, la population était frustrée vis-à-vis de la PHP. Mais depuis 2008, à ma connaissance, la PHP a beaucoup changé.(...) J'ai commencé à voir réellement les actions de la PHP en 2008, après les événements malheureux qui s'étaient passés. »[342]

Ce chef fait référence aux émeutes de février 2008 qui ont secoué une partie du pays, notamment les grandes villes, suite à l'augmentation du coût de la vie et de la modification de la Constitution pour supprimer toute limitation du nombre de mandats présidentiels. A Njombe-Penja, les émeutiers s'en sont pris aux installations bananières et la contestation politique s'est doublée de revendications sociales fortes et d'une explosion de colère contre les employeurs, relayées dans la presse puis par des ONG françaises (voir chapitre I).

Un responsable syndical nous expliqua que ces événements avaient entraîné une hausse de salaire :

> « Depuis pratiquement 1997, il n'y a eu aucune augmentation, donc on se retrouverait aujourd'hui avec le même salaire qu'on avait avant 1997, n'eut été les émeutes de 2008. Maintenant, avec les émeutes, on est passé à 30 000 F CFA »[343]

Bien que cela n'ait pas été confirmé par les dirigeants de la PHP et de la Compagnie fruitière, la publication du premier document « Portrait d'une entreprise responsable » en novembre 2008 (mentionné par Vigéo [2009]) et la commande du premier audit Vigéo s'inscrivent dans une pratique courante en matière d'action RSE [Aggeri : 2017] : la gestion du risque d'image que, en l'occurrence, les émeutes puis les articles de presse et la campagne d'ONG faisaient alors peser sur l'entreprise. L'introduction du rapport RSE 2011, premier du genre, précise d'ailleurs que sa publication intervient après que « la PHP [a] été la cible d'attaques et de

339 Entretien n°D4, réalisé en janvier 2014.
340 Entretien n°ARC15, réalisé en janvier 2014.
341 Entretien n°ARC5, réalisé en janvier 2014.
342 Interrogé sur le ramassage des ordures ménagères dans la ville, il reconnaît que cela avait commencé avant 2008 mais précise que depuis bien d'autres actions ont été mises en œuvre depuis cette date.
343 Entretien n°AI10, réalisé le 9 décembre 2013.

critiques ressenties par ses actionnaires, ses dirigeants et son personnel comme injustes », et que « la publication de ce rapport permettrait à toute personne de bonne volonté de trouver des réponses aux questions légitimes pouvant se poser » [PHP : 2012, p.2]. Il reprend d'ailleurs dans sa présentation, notamment sur les éléments liés à la rémunération des employés, un argumentaire et des indicateurs utilisés une première fois en annexe d'un contre-argumentaire transmis à l'ONG CCFD-Terre Solidaire en juillet 2009 (voir annexe 13), quatre mois après un rapport co-publié avec Oxfam France-Agir Ici (voir chapitre I) : cette similitude établit une filiation nette entre le premier rapport RSE et les accusations publiquement portées contre l'entreprise.

Cette réaction face à la conflictualité n'est pas pour autant uniquement à considérer comme un enjeu d'image externe, mais peut aussi relever de réponses psycho-sociales liées à l'estime d'eux-mêmes que peuvent avoir les dirigeants du groupe, qui n'apprécient pas d'être mis en cause. La mise en œuvre de dispositifs RSE peut en effet mêler différentes motivations, y compris personnelles, comme le montrent Benabou & Tirole [2010, p.15] :

> « We saw that prosocial behaviour by investors, consumers and workers is driven by a complex set of motives: intrinsic altruism, material incentives (defined by law and taxes) and social- or self- esteem concerns. These three motives are mutually interdependent, and both policy-makers and social activists must have a good understanding of these interactions in order to properly harness people's desire to behave prosocially. »

Mais au-delà d'enjeux d'image de marque ou d'estime personnelle des dirigeants, certaines évolutions du management présentées comme des dispositifs RSE internes au champ de l'entreprise peuvent également éclairer des enjeux de rapport salarial.

V.2.1.2.2. <u>Un management individualisant</u>

Les différents audits et notre enquête quantitative (voir *supra*) ont montré une amélioration du niveau de rémunération des salariés de la PHP. Mais celle-ci doit être examinée plus finement, puisqu'elle intègre à la fois le salaire de base et la prime de logement obligatoire (encadrés par la réglementation) et différents éléments variables selon l'ouvrier et les circonstances. C'est ce que nous expliqua un responsable syndical[344] :

> « Ce que nous, nous revendiquons, c'est le niveau de vie, c'est le niveau de salaire, parce qu'en fait la rémunération est individuelle ; quand on dit rémunération, c'est-à-dire qu'il y a le salaire et il y a les accessoires de salaire (...). La rémunération est individuelle, parce que la prime qu'on peut accorder, c'est pas à tout le monde qu'on accorde cette prime ».

344 Entretien n°AI10, réalisé le 9 décembre 2013.

L'importance de ces différents éléments de salaire individualisés, au-delà du salaire de base fixé par la convention collective et utilisé comme repère de comparaison dans les rapports RSE et l'ensemble de la communication du groupe, renseigne aussi sur la forme du rapport salarial pratiquée par l'employeur. On trouve ainsi sur les bulletins de paie de catégorie 1 échelon A (les plus bas dans la hiérarchie) de 2013 que nous avons pu examiner :

- un salaire de base horaire de 154,73 F CFA (soit le salaire minimum légal de 30 947 F CFA/mois à temps plein pour 200h/mois) ;
- la prime de logement de 3 000 F CFA, rendue obligatoire par le Code du travail et dont le montant est fixé par un arrêté ;
- une prime d'assiduité (par exemple 1 200 F CFA, 2 500 F CFA, etc.), qui existait déjà en 2006 ;
- un « sursalaire pour ouvrier » (par exemple 2 000 F CFA), qui existait déjà en 2006 ;
- une « prime qualité/productivité » (par exemple 14 000 F CFA), qui semblait nouvelle[345].

La « Lettre d'embauche Temporaire »[346] qui accompagnait en novembre 2013 ce type de contrat indiquait :

> « durant cette période [d'un mois], vous aurez droit à une rémunération correspondant à la catégorie 1, échelon "A", soit :
> - un salaire de base de : 30.947 F.CFA
> - Prime de logement : 3.000 F CFA
> - Couverture Sanitaire dans le cadre de la Mutuelle à l'instant à hauteur de 100 % pour vous-même et 80 % pour la famille légitime au sens du Code de Prestations Familiales contre une contribution mensuelle de 300 F.CFA. »

Contractuellement, le salarié ne peut donc pas faire valoir un droit à une rémunération supérieure au total salaire de base + prime de logement : le reste de sa rémunération est au bon vouloir de son employeur et susceptible d'évolutions que ce dernier n'est pas tenu de justifier.

En 2011, le pré-audit FLO-CERT (qui avait précédé la certification FLO de la PHP, voir chapitre I) relevait une irrégularité vis-à-vis des Standards FLO, qui interdisent d'utiliser les déductions sur salaire comme « mesures disciplinaires ». Or, à l'époque, à la PHP :

> « La mise à pied est une mesure disciplinaire qui entraîne la perte des primes d'assiduité et aussi du salaire journalier » [FLO-CERT : 2011, p.9].

345 L'article 51 de la Convention collective prévoit : « D'autres primes ou indemnité pourront être attribuées, la dénomination et le montant étant fixés de gré à gré au sein de chaque entreprise ».

346 Nous nous en sommes procuré six différentes.

Les rapports d'audit suivants ne signalent plus cette irrégularité, bien que parmi les « critères minimaux » du chapitre « Conditions de travail » des standards FLO appliqués à l'époque de notre enquête, le critère 1.5.1.4 stipulait :

> « Les déductions de salaires sont permises uniquement comme stipulé dans la législation nationale, comme fixé par la Convention de Négociation Collective ou si l'employé a donné son accord écrit. »

Les « objectifs et recommandations » prévus dans les standards pour ce critère étaient :

> « Il est attendu que les montants déduits soient justes, proportionnels aux coûts encourus par l'employeur et ne soient pas utilisés à des fins disciplinaires. Les travailleurs doivent connaître et comprendre les conditions concernant toute déduction. Un exemple de déductions pour services rendus pourrait être le logement.
> Dans certains cas, les remboursements de prêts sont déduits du bordereau de salaires. Ceci est permis uniquement s'il existe un consentement écrit des travailleurs. »

Lors d'un audit interne sur l'une des plantations de la PHP, auquel nous avons pu assister le 20 novembre 2013 (en amont de l'audit FLO-CERT prévu quelques jours plus tard), les cadres de la société ont considéré qu'il n'y avait pas de non-conformité pour ce critère, puisque les déductions n'étaient selon eux « pas disciplinaires ».

Pourtant, lors de notre enquête auprès de 192 ouvriers, 55 % des personnes interrogées se sont plaintes de retenues sur salaire que, dans 4 cas sur 5 (86 sur 106 personnes), elles attribuaient au motif de « travail insuffisant ». Les enquêtés nous ont informé de la création récente, fin 2013, de « monômes » en plantation : les objectifs de productivité sont ainsi individualisés, fixés désormais à chaque ouvrier. Selon eux, cette évolution s'est accompagnée du remplacement du paiement des heures supplémentaires par des primes de productivité oscillant entre 5 000 et 25 000 F CFA/mois : une forme de paiement à la tâche.

Pour la direction[347], sans un tel système de primes, c'est « quasiment impossible à gérer », du fait d'une productivité du personnel estimée à « 70-80 % » de la moyenne dans le monde pour une même activité en plantation bananière : 0,8-0,85 palette/jour/salarié de station à la PHP, quand leurs concurrents sont « entre 1,3 et 1,6 » avec une même durée quotidienne de travail. Même dans la filiale de la Compagnie Fruitière située en Côte-d'Ivoire, la productivité était « minimum 35 % supérieure » à celle de la PHP, une entreprise présentée comme étant en déficit chronique : « On perd 2 milliards FCFA/an »[348].

La direction entendait donc développer de nouveaux outils de management pour augmenter la productivité du travail, ce qui était selon elle « le meilleur levier pour améliorer les conditions

347 Entretien n°D4, réalisé le 15 janvier 2014.

348 Notre interlocuteur affirma d'abord que ce déficit annuel durait « depuis 10 ans », avant de se raviser en évoquant plutôt « 5 ans ».

salariales ». Bien que formellement il n'existe aucun frein à la liberté syndicale et d'expression au sein de l'entreprise, on devine que ce système peut, au minimum, pousser à l'auto-censure certains ouvriers qui souhaiteraient faire part à leur hiérarchie de certaines revendications. L'octroi ou le retrait de ces primes n'échappe en effet pas à un risque d'arbitraire de la part de leurs encadrants : durant l'enquête, plusieurs ouvriers se sont plaints d'un système de racket interne où leurs responsables hiérarchiques directs (employés de catégories supérieures, a priori indépendamment de toute volonté de la direction) les menacent de leur supprimer des futures primes s'ils ne leur versent pas une somme d'argent ou ne se plient pas à des ordres perçus comme injustes. La même chose était constatée par l'ONG Bananalink l'année précédente dans l'entreprise publique, la CDC, mais sur la base de retenues sur salaires plutôt que via des suppressions de primes :

> « 80% of the workers interviewed claim to receive prorata payments with a frequency that can vary from 0 to 20 times in one month. (...) Prorata payments may occur for reasons such as failure to complete the task set, poor work quality, arriving late, as a disciplinary action, or even a management error. (...) Nevertheless, most workers implied that these reasons were just used as excuses to reduce their daily pay. Some workers attributed prorata payments to discrimination or 'hatred' from supervisors. One woman provided a payslip that showed she has been paid prorata for 21 days in one month. This reduced her final wage to 6,000 Francs. » [Skalidou & Labouchère : 2012, p.27-29]

Paradoxalement, l'évolution des conditions de travail à la PHP se caractérise donc à la fois par une amélioration matérielle (rémunération, horaires de travail) et par une fragilisation des capacitations collectives de revendication ou de défense des intérêts des travailleurs, par l'individualisation et l'isolement des ouvriers dans leur rapport salarial.

V.2.2. Une relation salariale certifiée équitable mais aux effets contrastés

La certification « Fairtrade », obtenue par la PHP le 17 janvier 2013, était susceptible de bouleverser une partie des pratiques du groupe, tant sur le plan agronomique que sur le rapport à la main-d'œuvre salariée, sur laquelle porte un cahier des charges spécifique[349]. Seules deux plantations[350] avaient été sélectionnées par la PHP pour la certification Fairtrade, mais la Direction expliquait que les pratiques correspondantes avaient été adoptées sur l'ensemble des plantations, ce qui semble cohérent d'un point de vue organisationnel. Ayant

349 « Standard Générique Fairtrade pour les organisations dépendant d'une main d'œuvre salariée » et « Standard Fairtrade pour les Fruits Frais pour les Organisations dépendant d'une main d'œuvre salariée », en plus du « Standard Générique Commercial Fairtrade ».

350 Il s'agissait des plantations PHP2 et Mantem. Nous ignorons les critères qui ont mené à ce choix.

pu assister au premier audit de contrôle réalisé depuis que cette certification était effective, nous nous sommes intéressés à la façon dont l'audit était vécu par la direction et par un certain nombre d'acteurs internes (cadres, syndicats, etc.) : nos observations nous conduisent à comparer la fonction de cet audit à celle d'une inspection du travail (V.2.2.1). Mais en dépit des évolutions favorables observées sur le terrain, nous avons aussi relevé la prédominance d'une conception managériale dans la façon dont la démarche « Fairtrade » se diffusait dans l'entreprise – par contraste avec d'autres conceptions possibles [Capron : 2017], par exemple celles conduisant à réformer l'exercice du pouvoir de gouvernement de l'entreprise et les modes d'accès à celui-ci, ce qui est une lecture possible des lignes directrices de la norme ISO26000 ou du référentiel ESG (environnement-social-gouvernement) de plus en plus répandu. Les salariés saisissaient l'opportunité d'une amélioration matérielle tout en intégrant que celle-ci était subordonnée aux intérêts directs des dirigeants et actionnaires du groupe (V.2.2.2). Au final, il est même apparu que le rôle joué par le comité Commerce Equitable interne à la PHP vis-à-vis des syndicats ou en interaction avec eux risquait de fragiliser certaines dynamiques collectives revendicatives des droits des salariés (V.2.2.3)

V.2.2.1. Un substitut à l'inspection du travail ?

Selon le responsable d'un syndicat du Fako[351], implanté à la PHP comme à la CDC, il y a eu des « changements drastiques à la PHP », et « Fairtrade a accéléré beaucoup de changements ». Le responsable d'un autre syndicat du Fako[352] considérait également que des progrès avaient eu lieu pour moins exposer les ouvriers aux traitements aériens, ce qui n'était pas le cas à la CDC.

Lors de l'audit FLO-CERT auquel nous avons assisté[353], le président du plus important syndicat de la PHP (SDEAPEM, voir *infra*) rappela que les premières élections de Délégués du Personnel (DP) avaient eu lieu en 1994 et qu'il y avait une véritable liberté syndicale à la PHP, mais il ajouta : « Les choses sont en train de changer, depuis un à deux ans »[354],

351 Entretien n°AI12, réalisé le 11 janvier 2014.
352 Entretien n°AI13, réalisé le 11 janvier 2014.
353 Réunion entre l'auditeur FLO-CERT et les présidents des deux principaux syndicats, en présence du Directeur des Normes et du Directeur des Ressources Humaines, le 10 décembre 2013 dans les locaux de la PHP.
354 Le Secrétaire général d'un autre syndicat, le FAWU, qui ne travaille pas à la PHP, nous expliqua (Entretien non numéroté, réalisé le 11 novembre 2013) que son syndicat avait protesté les années précédentes de ne pas pouvoir « entrer » à la PHP, c'est-à-dire y mener des missions d'observations et d'enquête auprès des salariés, et que la situation s'était arrangée récemment. C'est également une difficulté à laquelle avait fait face son partenaire, l'ONG Bananalink, jusqu'à être autorisée à interroger les salariés de la PHP en 2012 [Skalidou & Labouchère : 2012].

précisant qu'il y avait « plus d'écoute » des syndicats de la part de la direction, même s'il y avait toujours un blocage sur la revendication salariale. Le président du deuxième syndicat (SYATRAPBM, voir *infra*) confirma : « Les rapports se sont nettement améliorés ». Selon lui, « avant, les syndicats étaient mis entre parenthèses, et les DP jouaient le rôle de syndicats », comme uniques interlocuteurs de la hiérarchie. Mais désormais les syndicats ont retrouvé leur place : toujours selon lui, les DP jouent le rôle de courroie de transmission des doléances sur l'irrespect des lois, conventions, etc., tandis que les syndicats sont plus sur les revendications salariales, et si besoin sur certaines doléances précises lorsqu'elles ne sont pas réglées via les DP.

Cette évolution dont témoignaient ces syndicalistes coïncidait avec l'engagement de la PHP dans la démarche de certification Fairtrade : le « Pré-audit des plantation de bananes de la PHP (Domaines Sud, Est, Nord) pour vérifier leur conformité avec les Standards du Commerce Equitable pour les organisations dépendants (sic) d'une main d'œuvre salariée », réalisé par Ute Baoum, Analyste certification de FLO-CERT, datait de novembre 2011. Depuis, plusieurs changements profonds avaient eu lieu.

Par exemple, lors de la réunion entre l'auditeur et les membres du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), la direction a indiqué, pour expliquer quelques dysfonctionnements, que celui-ci n'était opérationnel que « depuis juin » 2013. Instauré en 1984 par le ministre du Travail et de la Prévoyance sociale du Cameroun, ce comité est pourtant obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés et a pour rôle :

> « a) de procéder aux enquêtes en cas d'accidents de travail graves et de maladies professionnelles en vue d'en déterminer les causes et de proposer des mesures propres à y remédier;
> b) de formuler toutes suggestions susceptibles d'améliorer les conditions de travail;
> c) d'établir et d'exécuter un programme d'hygiène et de sécurité en rapport avec les activités de l'entreprise;
> d) de diffuser auprès de tous les travailleurs les informations relatives à la protection de la santé des travailleurs et au bon déroulement du travail;
> e) de susciter, d'entretenir et de développer l'esprit de sécurité parmi les travailleurs. »[355]

Lors de l'audit, le DRH a tenté de justifier le choix de ne pas intégrer au CHSCT tous les DP, mais sans présenter d'argument juridique[356], et d'avoir réduit la représentation des salariés au CHSCT à « un échantillon » des 138 DP que compte l'entreprise. Surtout, quand l'auditeur a interrogé les membres du CHSCT présents sur « l'analyse des risques sur les postes de travail », le DRH a répondu qu'il y avait bien eu un rapport de la médecin du travail de la

355 Article 9, Arrêté n°039/MTPS/IMT du 26 novembre 1984 fixant les mesures générales d'hygiène et de sécurité sur les lieux de travail.

PHP, mais qu'elle ne l'avait pas transmis aux différents responsables de plantations, avant de se reprendre en précisant qu'elle ne l'avait pas transmis « de façon formelle, mais comme elle le sait, ça permet de prendre des mesures sur les postes concernés ». L'argument n'a pas convaincu l'auditeur qui, dans son rapport de clôture, à indiqué parmi les non-conformités : « Pour tous les postes, il ne semble pas qu'une analyse exhaustive [des risques santé et sécurité] soit faite »[357].

Lors de la réunion de clôture de l'audit de 2013, à laquelle nous avons pu assister[358], l'auditeur FLO-CERT Guy Jacques Wamba, qui avait déjà audité l'entreprise l'année précédente, souligna les « réformes entreprises », en signalant notamment la fermeture des stations de tri et de conditionnement à 17h[359]. De même, il relevait que sur le terrain, le personnel lui avait confirmé des déclarations de la direction, en attestant que la mise à pied (mesure disciplinaire) ne se pratiquait plus depuis au moins six mois. Il relevait enfin un effort récent de titularisation des salariés (tout en indiquant que cela était encore insuffisant au regard des standards Fairtrade[360]) et, même s'il rappela que les heures supplémentaires devaient conserver un caractère « volontaire » et être limitées à « maximum 12 heures par jour » (en citant l'exemple des magasiniers), il n'indiqua aucune Non-Conformité sur ce point dans son rapport d'audit.

356 Pourtant, l'article 8 de l'arrêté du 26 novembre 1984 précise : « Le comité est composé des délégués du personnel, de l'employeur ou de son représentant et du médecin du travail. S'ils existent : l'assistant(e), l'agent de formation, l'agent de sécurité doivent être membres de ce comité. » C'est également ce qu'explique le juriste Jean-Marie Tchakoua [2013] dans le *Guide du travailleur au Cameroun* édité par le Bureau de l'OIT à Yaoundé. Mais selon le portail juridique atangana-eteme-emeran.info (consulté en mai 2017), un système de délégation est possible, sans qu'il nous ait toutefois été possible de retrouver le texte qui le prévoit : « COMPOSITION DU COMITÉ : - Le chef d'entreprise ou son représentant. - Une délégation du personnel, désignée par les membres élus du comité d'entreprise et les délégués du personnel (de 3 à 9 délégués). - Le ou les médecins du travail chargés de la surveillance médicale du personnel. »

357 Pour le critère numéro 1.6.0.05 : « La société a mis en œuvre une politique santé et sécurité (SS) conforme aux exigences du guide du critère de Standard Fairtrade ».

358 Réunion organisée le 12 décembre 2013 dans les locaux de la PHP, présidée par le Directeur Général Adjoint, en présence de l'ensemble des cadres et des membres du Bureau exécutif du Comité Commerce Equitable (voir *infra*) de l'entreprise.

359 L'auditeur faisait alors référence à ce qu'il avait observé pendant les 3 jours que durait l'audit, qui était programmé à l'avance. Cela ne correspond donc pas nécessairement, on l'a vu *supra*, à la pratique normale à l'époque.

360 Sur ce point, le Directeur général adjoint de la PHP expliqua que la variation annuelle de la production (d'une période creuse de 1 500 palettes/semaine fin août à un pic de production à 3 600-3 700 palettes/semaine fin novembre-début décembre) entraînait forcément des besoins différents en main-d'œuvre en cours d'année. Au moment de cet audit, 80 % des salariés étaient selon lui permanents, témoignant des « gros efforts » que le groupe avait faits, et il n'envisageait pas de pouvoir titulariser tout le monde. Il expliqua d'ailleurs que suite à la titularisation de nombreux ouvriers temporaires fin 2012, les périodes de faible production lui imposaient d'affecter des salariés aux postes dits de « divers », dans les stations ou autour,ce qui entraînait une baisse temporaire de leur rémunération puisque ces postes ne bénéficient pas de primes de productivité. Selon lui, si les standards Fairtrade étaient appliqués de façon stricte sur ce point et qu'il fallait titulariser tout le monde, il y aurait forcément un problème de sous-emploi qui créerait de la paupérisation.

L'audit, qui consistait à vérifier méthodiquement la conformité avec les critères de FLO, a donc aussi été l'occasion de confronter la direction de la PHP à un contrôle externe du respect de la réglementation, qu'épousent en grande partie les standards Fairtrade concernant les conditions de travail. Ce faisant, la certification Faitrade et les audits qui l'accompagnent jouent le rôle que devrait avoir l'Inspection du Travail camerounaise, si elle disposait de davantage de moyens et que les recommandations du BIT étaient suivies (voir chapitre I). Une démarche volontaire de certification expose donc l'employeur à un contrôle qui peut pallier une défaillance de la puissance publique camerounaise.

V.2.2.2. Les ambivalences de la démarche Fairtrade

Lors de la réunion d'ouverture de l'audit FLO-CERT à laquelle l'ensemble des cadres de l'entreprise avaient été convoqués, et à laquelle nous avons été autorisé à assister[361], le Directeur général adjoint (DGA) rappela les enjeux de cette certification : la banane camerounaise ayant un « prix de revient élevé », il y a « besoin de produire plus et mieux ». Et ce double objectif, la « maîtrise du prix de revient et valoriser le mieux possible », « Fairtrade est le système qui le permet le mieux ». La banane ainsi certifiée est « le seul produit qu'on vend plus cher que le prix de revient à coup sûr. Et en plus, ça abonde le fonds » : en effet, en plus du prix minimum garanti, la certification FLO-CERT permet d'obtenir une prime de développement de 1 dollar par carton[362] de 18,14 kg, qui alimente un fonds géré par le Comité Commerce Equitable (CCE-PHP), interne à l'entreprise (cf. *infra*), destiné à financer des actions sociales pour les salariés et leur famille. Il s'agissait donc d'une « lourde responsabilité » selon le DGA, qui précisait : « Fairtrade c'est pas seulement une certification, mais un art de vivre dans notre entreprise ». D'ailleurs, comme nous l'avait expliqué le Directeur des normes[363], la PHP a participé à la création de la Plateforme camerounaise du Commerce équitable, qui est entrée au conseil d'administration de Fairtrade Afrique de l'Ouest et au sein de la Convention africaine du Commerce Equitable à Johannesburg. Le président du Comité Commerce Equitable, Emmanuel Kuntz Epongo, évoqua pour sa part une « aventure passionnante », du fait de son « enjeu social ».

Le DGA fit le lien avec les critiques émises par « une ONG de plaidoyer, qui fait partie de [leurs] détracteurs », le CCFD-Terre Solidaire (voir chapitre I), dont une délégation venait

361 Réunion organisée le 10 décembre 2013 dans les locaux de la PHP.
362 Entretien n°AI8, 13 novembre 2013.
363 Entretien n°D2bis, réalisé le 12 novembre 2013.

d'être reçue la semaine précédente, une « opération avec mobilisation du top management ». Selon lui, la direction leur avait à cette occasion expliqué que la PHP est « une entreprise familiale, et pas une multinationale , avec des principes, qui mérite sa certification »

Selon le Directeur des normes[364], la PHP exportait déjà environ 6 000 cartons/semaine de bananes Fairtrade, sur 150 000 cartons/semaine expédiés (3 000 palettes). La recherche de nouveaux marchés était en cours, et le DGA pensait que l'année 2013 se terminerait à 12 000 cartons/semaines (en-deçà de l'objectif visé de 20 000 colis/semaine).

L'année précédente, lors du processus de certification FLO-CERT, la direction de la PHP avait mené un travail de sensibilisation et d'explication sur ce qu'est le commerce équitable, et organisa en septembre 2012 des élections générales[365] pour la constitution du « Comité Commerce Equitable des Travailleurs du Haut-Penja » (CCE-PHP) et de ses comités locaux. Cette association enregistrée en préfecture, a un double objet :

> « - informer et consulter tous les travailleurs de l'entreprise sur les standards et sur la Prime du Commerce Equitable et son utilisation ;
> - Gérer et investir la Prime du Commerce Equitable de manière transparente et responsable. » (article 4 des Statuts du CCE-PHP)

Les statuts précisent que « Tout travailleur de la PHP est membre du CCE, sans discrimination aucune » (article 5), puis que :

> « Les membres du CCE-PHP élisent entre eux à travers un vote uninominal et secret, l'exécutif ci-après : un (1) Président ; un (1) Vice Président ; un (1) Secrétaire Général ; un (1) Secrétaire Général Adjoint ; un (1) Trésorier ; un (1) Commissaire aux comptes ; un (1) conseiller. » (article 8 des Statuts du CCE-PHP)

Mais, paradoxalement à ce fonctionnement électif, les statuts prévoient explicitement, à l'article suivant, une participation de la direction du groupe à cette instance dirigeante de l'association :

> « La fonction de Conseiller revient au Délégué Fairtrade et celle de Commissaire aux comptes, à un des autres représentants de la Direction afin de permettre à ces derniers d'assurer leurs rôles d'accompagnement et de contrôle. Les représentants de la Direction au sein des démembrements locaux du CCE-PHP doivent assister à toutes les réunions des membres de bureau » (article 9 des Statuts du CCE-PHP)

364 Entretien n°D2bis, réalisé le 12 novembre 2013.

365 Quatorze mois plus tard, en novembre 2013, seuls 46 % des ouvriers interrogés (88 sur 192) dans le cadre de notre enquête quantitative disaient pourtant avoir participé à une élection Fairtrade : il ne nous a pas été possible de déterminer les raisons de ce décalage entre notre enquête et les annonces du groupe (les élections n'avaient-elles pas encore été organisées sur les sites de production où nous nous étions rendus ? les ouvriers avaient-ils oublié avoir participé à ce processus ?…).

Le Règlement Intérieur (RI) du CCE-PHP est plus précis puisqu'il distingue les représentants des travailleurs, élus par eux dans les différents démembrements locaux du CCE (sur les sites de production du groupe), et les représentants de la Direction, désignés par cette dernière :

> « l'élection des représentants du CCE-PHP (Central et Locaux) doit obéir aux principes du scrutin secret uninominal majoritaire à un tour. » (article 2 du RI du CCE-PHP)
> « Au sein des CCE locaux, les représentants des employés seront associés à un (1) représentant de la Direction (…)
> Le CCE Central sera composé de 27 représentants issus de tous les établissements (CCE locaux), proportionnellement au nombre de travailleurs de chacun d'eux.
> Au sein du CCE Central, la Direction nomme trois (3) représentants et le nombre total des représentants au-dit CCE détenant un droit de vote est de trente (30). » (article 3 du RI du CCE-PHP)

A partir des sites de production de la PHP, furent donc créés 14 Comités Mixtes Locaux (CML), constitués de représentants issus des différents corps de métiers (station, récolte, etc.) et des ouvrières et des salariés temporaires :

> « Chacun des quatorze (14) établissements représente un organe mixte local. Ainsi, les organes mixtes locaux sont à ce jour les suivants : Mantem, Loum, Nassif, PHP Haut, Mpoula, PHP Bas + Bonandam + Kumbé, Mbomé + Pépinière + Fleur, PHP 1, PHP 2, PHP 3, PHP 4, Tiko, Services Administratifs et les Services Techniques.
> De même au sein de chaque établissement, les effectifs de représentants seront répartis par sexe (masculin et féminin), par type de contrat (permanent et temporaire) et par groupe d'équipes (station, Service Administratif et Financier, assainissement, comptage, gestion des populations, oeilletonnage, récolte, irrigation, engrais, phyto, gardiennage, observation, chauffeur-tracteur, petit encadreur, divers), afin de s'assurer que les intérêts, besoins et priorités de tous les travailleurs sont prix en compte. » (article 3 du RI du CCE-PHP)

Ont ainsi été élus 112 représentants sur 14 CML, avec un représentant du Directeur Général (DG) dans chaque CML. Parmi eux, 27 furent élus au Comité Central Fairtrade, au côté des 3 représentants nommés par le DG – dont le DRH et le Directeur des Normes, qui siègent au Bureau exécutif de ce comité[366], au côté de cinq agents de maîtrise et d'ouvriers : disposant du même droit de vote, on peut imaginer qu'ils n'ont pour autant pas le même pouvoir au sein de cette instance.

Selon des responsables du CCE[367], les premières activités de ce comité consistèrent à organiser des formations et de la sensibilisation, notamment sur les 14 politiques sociales de la PHP (voir chapitre I), et à consulter les travailleurs sur l'utilisation de la prime de développement, en leur demandant quels projets financer. Les suggestions d'utilisation qui revenaient souvent étaient la création d'un économat, le partage de la prime entre travailleurs, un « prêt social » (ou l'ouverture d'une « caisse sociale »), ou encore la création d'un « dispensaire ». Comme aussi « beaucoup voulaient que la prime leur soit redistribuée »

366 Entretien n°AI8, réalisé le 13 novembre 2013.
367 Entretien n°AI8, réalisé le 13 novembre 2013.

personnellement, le Comité dut mener un travail de sensibilisation pour leur expliquer que c'était impossible, puisque les standards FLO-CERT l'interdisent. C'est d'ailleurs ce que résume le « Rapport annuel d'activité » du CCE – PHP de l'année 2013 (page 2) :

> « Le concept Fairtrade étant nouveau dans les esprits des Travailleurs, des formations ont été dispensées aux Travailleurs et à leurs Représentants.
> Globalement les Travailleurs ont manifesté un intérêt à ces formations, ce qui a permis de dissiper un certain nombre d'interrogations notamment celle relative à l'idée selon laquelle la Prime Fairtrade devrait être redistribuée aux Travailleurs.
> Aujourd'hui les Travailleurs ont une perception positive du concept Fairtrade, la production abondante des idées de projets recueillies lors des consultations en est une illustration. »

Le rôle de ce Comité est, selon l'un de ses responsables, de « s'assurer que les exigences Fairtrade sont appliquées sur le terrain »[368], ce qui est cohérent mais autorise aussi un contrôle renforcé sur la main-d'œuvre. Lors d'une rencontre avec l'un des CML[369], le représentant du Bureau exécutif demanda ainsi aux ouvriers élus d'expliquer comment ils avaient fait « un retour aux travailleurs », d'une part « suite à leurs réunions » entre eux, d'autre part « lors de la transmission des informations du Comité Central ». Le Bureau exécutif s'assurait donc de la bonne exécution des engagements pris vis à vis de FLO-CERT : « [Si vous n'avez pas fait de retour], nous allons voir pourquoi ça n'a pas été fait et [voir comment] corriger la défaillance ». La sensibilisation se poursuivait aussi pour amener les ouvriers à ne plus demander l'utilisation de la prime Fairtrade sous forme de complément personnel de rémunération : « Vous savez que des travailleurs demandent toujours que l'argent soit partagé. Nous devons dissiper cette notion-là »[370]. Surtout, propulsé représentant du commerce équitable au sein de l'entreprise, un simple agent de maîtrise jouait alors le rôle de courroie de transmission des attentes du Top management :

> « Vous savez que l'entreprise compte beaucoup sur la réussite de ce nouveau marché »
> « Le souhait, c'est qu'il y ait une très grande adhésion des travailleurs.
> - Ils ne participent pas, ils veulent voir [d'abord les résultats].
> - Allez leur dire le bien fondé du Commerce équitable pour l'entreprise et pour nous-mêmes »

368 Entretien n°AI8, réalisé le 13 novembre 2013.
369 Entretien n°AI9, réalisé le 14 novembre 2013.
370 Entretien n°AI9, réalisé le 14 novembre 2013.

Dans une réunion avec un autre CML[371], dont les membres avaient décidé de demander le financement de « quelque chose de visible dès cette année » pour convaincre les ouvriers sceptiques sur l'intérêt que cette certification et la démarche qui l'accompagne pouvaient avoir pour eux[372], le discours se faisait plus culpabilisant :

> « Ceux qui sont abstentionnistes à vos réunions, il faut faire un rapport et les remplacer. La direction attend de nous des résultats. La DG est en train de gagner des parts de marché, qui ne doivent pas être perdues à cause de notre façon de servir »
> « Relevez toutes les Non Conformités. Nous devons respecter les règles. Nous avons des droits mais nous avons aussi des devoirs. Car si nous ne faisons pas tout pour faire vivre Fairtrade, nous allons perdre nos parts de marché. Et par ricochet nous aurons toujours des conditions de vie défavorables ».

Par ce travail symbolique actif (rhétorique de conviction et organisation matérielle des Comités), une situation d'enrôlement des salariés est ainsi créée, telle que même des salariés en bas de l'échelle hiérarchique en viennent à se croire responsables de la mauvaise qualité de leurs propres conditions de travail s'ils ne s'efforcent pas de maintenir la certification FLO. Comme on va le voir, il existe ainsi un risque que cette certification, bien que porteuse pour l'individu salarié des avantages matériels de la prime de développement, concurrence voire se substitue en pratique à la négociation collective prévue par le droit du travail – et, a minima comme dans le cas de l'esprit « corporate » que de nombreux employeurs implantent dans leurs entreprises, que cela affaiblisse l'idée de dialogue critique au sein de l'organisation. Pour les salariés et leur famille, donc pour une partie de la population riveraine de l'entreprise, la perspective d'amélioration des conditions de vie passe de fait par le cadre fixé par la direction de l'entreprise, dans une convergence supposée d'intérêts qui masque l'asymétrie des rapports de pouvoir et leurs éventuelles conséquences (notamment sur le partage de la valeur ajoutée créée par l'activité productive et sur l'exercice des droits du travail, mais même potentiellement au-delà du seul cadre professionnel).

V.2.2.3. Des bouleversements dans le dialogue social interne à l'entreprise

Selon les représentants salariés au Bureau exécutif du CCE-PHP[373], les comités mixtes (central et locaux) jouent un rôle d'interface avec la Direction générale : par exemple « un travailleur peut venir alerter d'une non-conformité », et il y a alors une « discussion en interne au comité », qui peut ensuite décider de « se rapprocher de la direction générale » pour

371 Réunion organisée sur le site de production, le 20 novembre 2013.

372 Ainsi au lieu d'un économat (pour lequel 140 ouvriers avaient voté), projet que le CML trouvait trop complexe, les représentants avaient opté pour un projet d'adduction en eau potable dans le quartier riverain (pour lequel 22 ouvriers avaient voté).

373 Entretien n°AI9, réalisé le 14 novembre 2013.

transmettre une information. Et lorsque nous leur avons demandé si les syndicats étaient associés à une telle démarche, leur réponse fut qu'ils « amplifi[ai]ent la communication » et que, étant des travailleurs à part entière, ils étaient « une force de proposition » et qu'il fallait donc les consulter. Mais il n'y avait selon eux pas de confusion, du fait de « rôles bien précis », les délégués syndicaux restant visiblement à leurs yeux « les représentants des travailleurs ».

Pour le FAWU, dont le responsable que nous avons rencontré ne travaillait pas à la PHP[374], les comités Fairtrade jouissent d'une légitimité indéniable et d'une image « neutre » vis-à-vis des autres salariés :

> « [they are] elected by workers, who are confident about who was elected and that they are not imposed by management or by trade unions »

De même, selon un cadre représentant l'employeur au CCE-PHP[375], la démarche Fairtrade a offert un espace d'expression aux salariés : ils allaient déjà voir les délégués du personnel « quand [il s'agissait] des problèmes liés aux conditions de travail » ; désormais, « en plus de ça, ils ont le représentant Fairtrade », du moins « en ce qui concerne les normes ou les exigences Faitrade ». Selon lui, « le représentant Fairtrade a plus d'ouverture car il est élu par tout le groupe », tandis que selon lui « le représentant du syndicat est élu par les membres du syndicat ».

Ce cadre mettait aussi en avant l'intérêt, selon lui, d'avoir un cadre unique d'expression ou de discussion : « il y a une division dans les ouvriers, en ce qui concerne le syndicalisme. (…) Alors que Fairtrade, c'est l'union globale », et que les salariés sont membres de droit, sans avoir à payer, contrairement aux syndicats. Il ne s'agissait pas d'une perception isolée mais, on va le voir, d'un propos révélateur de l'impact de cette certification sur la structuration syndicale dans le groupe.

Au moment de notre enquête, les salariés syndiqués de la PHP se répartissaient entre 6 syndicats :

- 2 dans le département du Fako, anglophone : Fako Agricultural Workers Union (FAWU) ; et Divisional Syndicate of Agricultural Workers in Fako (DISAWOFA) ;
- 4 dans le Moungo : Syndicat Départemental des Employés de l'Agriculture, Pèche et Élevage du Moungo (SDEAPEM) ; SYndicat Autonome des TRAvailleurs des Plantations de Banane du Moungo (SYATRAPBM) ; Syndicat Départemental Libre de

374 Entretien n°AI13, réalisé le 11 janvier 2014.
375 Entretien n°AI6, réalisé le 15 avril 2013.

l'Agriculture et Plantations du Moungo (SDLAMP) ; Syndicat Autonome des Travailleurs de l'Agriculture du Moungo (SATAM).

D'après le service de la paie rattaché à la direction des Ressources humaines, près des trois quarts des salariés étaient syndiqués, une proportion que l'on retrouvait également lors de notre enquête quantitative (cf. tableau 16).

Tableau 16. Taux de syndicalisation fin 2013 à la PHP et répartition par syndicat

	Statistiques de la PHP		Notre échantillon	
	Nombre	**%**	**Nombre**	**%**
Non syndiqué	***1600***	***28%***	***52***	***27%***
SDEAPEM	2113	37%	85	44%
SYATRAPBM	1585	28%	53	28%
SDLAMP	171	3%	2	1%
FAWU	103	2%	0	0%
DISAWOFA	52	1%	0	0%
SATAM	22	0%	0	0%
Total syndiqués	**4046**	**72%**	**140**	**73%**
TOTAL	***5646***		***192***	

Sources : Service de la paie de la DRH de PHP ; notre enquête.

Bien que l'activité syndicale soit officiellement autorisée à la PHP, cette activité semble contenue. On n'observe pas de formes de revendication que l'on pourrait qualifier de « frontales ». Lors d'une réunion syndicale[376] précédant les élections professionnelles du 15 janvier 2014, l'un des responsables syndicaux appelant les membres à faciliter l'organisation et le déroulement du scrutin, les mettait en garde contre tout désordre éventuel par une formule assez révélatrice de l'état d'esprit des syndicalistes de l'entreprise : « On ne voudrait pas être taxés de grévistes »[377]. Malgré la diversité syndicale, il était en outre remarquable que sur ces six syndicats, au moins trois d'entre eux, représentant plus de 92 % des salariés syndiqués[378], étaient dirigés par des agents de maîtrise membres des services administratifs des Ressources Humaines de la PHP : si cette caractéristique ne permet pas d'expliquer pleinement cette posture peu conflictuelle, elle permet toutefois de relativiser l'exercice

376 Réunion organisée le 9 janvier 2014, à laquelle nous avons été autorisés à assister.

377 La grève ne paraît pas être un registre fréquent de l'action syndicale dans les plantations bananières du Cameroun : un responsable syndical du Fako que nous interrogions pour connaître les éventuels faits de grève dans les plantations bananières de son territoire (Entretien n°AI12, réalisé le 11 janvier 2014), nous signalait seulement un cas de « grève perlée », c'est-à-dire un ralentissement volontaire des cadences de travail : cette forme de résistance relativement spontanée d'un groupe d'ouvriers est observée également dans d'autres entreprises agro-industrielles camerounaises en parallèle ou à la place de l'action syndicale, lorsque celle-ci est impossible ou insuffisante [Gerber : 2010].

378 Le SDEAPEM, le SYATRAPBM et le DISAWOFA.

syndical, bien que conduit par des acteurs potentiellement bien informés du droit du travail grâce à leur position professionnelle.

Le président du SYATRAPBM nous expliqua[379] que comme « le tapage seul n'avait pas abouti », désormais, ils étaient dans une dynamique de « revendication avec les autres ». Il évoquait en fait un processus qui avait selon lui commencé trois ans avant, suite à une formation prodiguée par l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA, basée à Genève), qui avait conseillé la création d'une plateforme syndicale. Selon le président du SDEAPEM[380], c'est l'ONG britannique Bananalink qui aurait impulsé ce processus[381] via un « syndicat de Limbe » (zone anglophone), après la tenue du Forum mondial de la Banane en Equateur sans qu'aucun syndicat camerounais ait pu faire le déplacement. Mais il confirme que c'était bien l'UITA, invitée par la PHP, qui avait initié la première réunion.

Dans une publication interne à la PHP, plus récente, un ou des représentants anonymes de cette plateforme[382] expliquent le lien avec la démarche de certification Fairtrade :

> « la PHP, dans sa volonté d'être certifié FAIRTRADE, a accepté un audit de la situation syndicale en entreprise, cet audit avait été effectué par Guillaume TOSSA, Expert de l'UITA, qui dans ses propositions a souhaité que les syndicats cessent la lutte de leadership pour se mettre ensemble dans le but d'implémenter le nouvel ordre syndical à savoir "passer du syndicalisme classique au syndicalisme de développement" qui est un concept simple : (1) se mettre ensemble, (2) travailler ensemble pour le développement de l'entreprise et partant de l'amélioration des conditions des travailleurs. C'est donc ainsi que les présidents des syndicats suivants ont décidé d'une seule voix de se mettre ensemble pour un partenariat gagnant-gagnant » (« La Plateforme syndicale PHP : du syndicalisme classique au syndicalisme de développement ! », *Au Coeur de la PHP*, n°008, septembre 2016, p.9)

A l'époque de notre enquête, nous n'avions pourtant pas constaté d'unanimité sur le fait qu'*une seule voix* s'exprime via cette plateforme : l'un des responsables de syndicats nous confiait alors que « la plateforme ne nous sert à rien, car on n'a pas la même vision syndicale »[383]. Mais selon lui, « Fairtrade a trouvé qu'il y avait trop de syndicats » distincts à la PHP.

379 Entretien n°AI11, réalisé le 13 décembre 2013.
380 Entretien n°AI10, réalisé le 9 décembre 2013.
381 Le rôle de Bananalink nous a été confirmé par le Secrétaire général du FAWU, entretien préparatoire non numéroté, 11 novembre 2013.
382 Le texte est seulement signé « La plateforme », sans qu'on sache s'il a été validé par l'ensemble des représentants de syndicats (à l'unanimité ou à la majorité) ou par celui qui la présidait à ce moment-là, du fait de la présidence tournante, et qui pouvait être plus favorable que d'autres à cette évolution.
383 Entretien n°AI10, 9 décembre 2013.

Bien que « chaque syndicat [restât] autonome pour la formation, la sensibilisation, etc. »[384], la Plateforme s'imposait depuis le mois de mai 2013 comme interlocuteur unique de la direction sur le dialogue social :

> « Les organisations syndicales exerçant à la PHP et membres de la plateforme seule interface auprès de la PHP et de ses autorités d'une part et nous Dirigeants desdites organisations syndicales d'autre part, affirmons notre volonté de travailler ensemble pour l'intérêt de tous les travailleurs de la PHP et nous engageons en conséquence à... » (Article 10 des Statuts de la plateforme)

Lors de la réunion avec les syndicats, pendant l'audit Fairtrade[385], le DRH évoqua au sujet de cette plateforme le travail d'un « expert envoyé par FairTrade avec cette recommandation de renforcer les capacités ». Puis d'ajouter : « C'est à partir de là qu'on a trouvé, c'est-à-dire, eux-même qu'ils ont trouvé cette organisation. [Mais] ça fonctionne et donne satisfaction aux syndicats ».

Le président du SYATRAPBM, visiblement favorable à cette plateforme, émit une seule réserve : « comme la structure est jeune, il y a encore de petits dysfonctionnements ». Ce syndicat, classé second en terme de membres, affichait des positionnements moins fermes que le SDEAPEM face à la direction sur la question des salaires de base, mais revendiquait l'application de la convention collective concernant la prime de panier pour certains corps de métier impliquant une présence tard le soir ou la nuit, et que la PHP n'avait pas encore systématisée pour les ayant-droits. Mais pour le président du SDEAPEM, qui soulignait des « divergences » « car chaque syndicat a sa feuille de route », cette « organisation en plateforme [...] ne fonctionn[ait] pas très bien ».

De fait, cette nouvelle organisation risquait de fragiliser la position dominante du SDEAPEM, tout en nivelant la position des syndicats vers le plus petit dénominateur commun entre eux pour obtenir un consensus. Ainsi, tout en renforçant l'écoute des syndicats (et a fortiori des plus petits d'entre eux) par la direction, cette plateforme uniformisait leurs revendications dans une expression plus consensuelle et moins encline, sauf circonstances exceptionnelles, à un rapport de force sur des points de tension avec la direction. Lors de la réunion, l'auditeur FLO-CERT se montrait d'ailleurs étonné de cette évolution (alors même que celle-ci était présentée comme une conséquence de la certification), ironisant que « c'est comme le parti unique, c'est plus efficace ».

384 Entretien n°AI11, réalisé le 13 décembre 2013.
385 Réunion organisée le 10 décembre 2013 dans les locaux de la PHP.

Quelques années plus tard, dans le journal interne de l'entreprise, l'auteur anonyme de l'article sur cette plateforme[386] rendait hommage à la direction générale du groupe pour avoir soutenu cette démarche syndicale particulière et, à l'instar du CCE-PHP, intégrait à son propos des éléments du discours managérial :

> « Il faut cependant relever pour s'en réjouir que ces avancées aient été possibles grâce à la volonté de la Compagnie Fruitière en général, mais en particulier celle d'un homme : **Armel François, Directeur Général de la PHP, chef d'orchestre**[387] et chantre infatigable de la justice sociale, qui a compris que seul le dialogue est gage de paix sociale et partant du développement économique et de l'essor de l'entreprise. Il n'a donc, pour cela, ménagé aucun effort parfois au-delà de ses compétences, pour répondre de manière positive aux doléances de la Plateforme. Toutes les actions engagées par le Directeur Général en faveur des travailleurs sont innombrables et à saluer. La Plateforme au nom des travailleurs lui dit merci et l'exhorte à aller de l'avant en renforçant cette option qui au demeurant reste la seule et ultime voie pour un développement harmonieux et durable. (…)
> A tous les travailleurs, la Plateforme vous demande plus d'ardeur au travail, plus de conscience professionnelle. Nous vous recommandons en outre de vous éloigner des vices tels que le vol, l'absentéisme, la corruption la désinformation et le clientélisme. » (« La Plateforme syndicale PHP : du syndicalisme classique au syndicalisme de développement ! », *Au Coeur de la PHP*, n°008, septembre 2016, p.9)

Ainsi, tout en créant de nouvelles instances d'échange avec la direction dans l'entreprise, la certification Fairtrade et les modifications de la structuration syndicale qu'elle a indirectement entraînées ont contribué à transformer le dialogue social. Tout en favorisant une meilleure écoute de la part de la direction, cette nouvelle structuration syndicale dissuade un syndicat de se différencier par plus de combativité puisqu'il ne pourrait obtenir plus – alors même que la corruption systémique favorise une suspicion permanente quant à la sincérité des organisations syndicales partenaires. Les syndicats perdent également une capacité à bâtir une ligne de mobilisation collective à partir de l'ensemble des cas de salariés susceptibles de leur être signalés, dès lors qu'ils se retrouvent dans une forme de concurrence vis-à-vis du CCE-PHP dont les responsables s'attachent à faire remonter à la direction, sous une forme de signalements individuels, les irrégularités qu'un auditeur FLO-CERT serait plus enclin à sanctionner que la puissance publique.

386 Cf. *infra* : Le texte est seulement signé « La plateforme », sans qu'on sache s'il a été validé par l'ensemble des représentants de syndicats (à l'unanimité ou à la majorité) ou par celui qui la présidait à ce moment-là.

387 En gras dans le texte original.

V.3. Un néopaternalisme qui structure les modes de régulation sociale

Au-delà du mode de gestion du système de ressource foncière et du rapport salarial, les dispositifs RSE sont susceptibles d'impacter aussi les rapports sociaux que la direction de l'entreprise noue avec les « acteurs externes » de celle-ci (voir chapitre II). Aussi, afin de compléter nos constats empiriques, nous avons également documenté les pratiques de cette entreprise vis-à-vis des acteurs de son champ « externe ». Nous soulignons ainsi la façon dont les actions sociales s'imposent comme un modèle contributif discrétionnaire (section V.3.1.) et participent d'une structuration managériale de la régulation sociale (section V.3.2.). L'ensemble nous conduit, en conclusion, à proposer de qualifier de « néopaternalisme » ce mode de réponse managériale aux problèmes sociaux et environnementaux des acteurs du territoire instituant une forme de gouvernementalité centrée sur le pouvoir de la direction de l'entreprise (section V.3.3.).

Dans le département du Fako, la CDC a historiquement structuré l'économie mais également le développement local : scolarisation des enfants ; prise en charge illimitée des soins hospitaliers des salarié(e)s, de leur époux/se et leurs enfants jusqu'à 20 ans ; prime de logement correspondant à 25 % du salaire de base pour les employés qui n'étaient pas logés directement par l'entreprise. Mais aujourd'hui, nous expliquait un syndicaliste[388], ce mouvement semble avoir atteint sa limite : « the social policy initially set up is not sustained. » Le peu d'informations transmises par la direction de la CDC[389] nous a semblé confirmer ce jugement : un certain nombre de prestations historiques semblaient toujours assumées, mais sans développement particulier.

A l'inverse, la PHP diversifie ses actions à destination de ses salariés mais surtout des riverains de ses plantations. Selon l'un de ses dirigeants[390], il fallait veiller à ce que l'entreprise ne soit « pas un point de prospérité à l'intérieur d'un océan de misère ». C'était selon lui intimement lié à la « sensibilité personnelle » du président de la Compagnie Fruitière, « très touché par tout ce qui se passe dans le monde », et qui « ne concevait pas qu'on ne s'occupe pas davantage du milieu dans lequel on travaille ». On explore dans cette section, à l'aide d'observations factuelles et de témoignages, la façon dont ce déploiement

388 Entretien n°AI12, réalisé le 11 janvier 2014.
389 Entretien n°D3, réalisé le 23 octobre 2013.
390 Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013.

d'actions sociales s'apparente à un modèle de contribution discrétionnaire[391] et, en synergie avec le mode de régulation du rapport salarial, affecte la structuration des rapports sociaux sur le territoire : à l'instar du paternalisme industriel, on voit alors ces dispositifs RSE s'instituer en une gouvernementalité[392] [Foucault : 2004] dominée par l'arbitraire managérial[393].

V.3.1. L'action sociale de l'employeur, modèle contributif discrétionnaire

Les dispositifs RSE d'une entreprise sont fréquemment dirigés aussi, au-delà du champ de ses relations industrielles et professionnelles, vers les « riverains » de ses activités, autrement dit dans le champ de l'action politique puisque ceux-ci n'ont pas de relations d'affaires avec l'entreprise. C'est également le cas dans le secteur camerounais de la banane-export, où l'on observe l'instauration d'une forme de dépendance des communautés riveraines à cette contribution volontaire, implicitement concurrente de la fiscalité.

V.3.1.1. Une ambition protectrice excessive

La direction de la PHP déploie de nombreuses actions à destination des acteurs de son champ externe (voir chapitre I) et, comme on vient de voir, revendique un rôle de protection sociale à l'égard de la famille de ses salariés (« Nous avons le souci d'un travailleur dont la famille n'est pas bien »[394]) et des communautés riveraines (« Il est normal que la PHP commence par ses voisins immédiats »[395]).

391 Le terme « discrétionnaire » renvoie en droit à la liberté d'action dans les limites de la loi (selon le portail lexical du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales – CNRTL, www.cnrtl.fr, consulté en juin 2017)

392 « Par gouvernementalité, j'entends l'ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions, les calculs et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, quoique très complexe de pouvoir qui a pour cible principale la population, pour forme majeure de savoir l'économie politique, pour instrument essentiel les dispositifs de sécurité. » [Foucault : 2004, pp.111-112].

393 Arbitraire : « caractère ou ensemble des actes d'un gouvernement où la volonté, le bon plaisir des personnes remplace l'autorité de la loi » (selon le portail lexical du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales – CNRTL, www.cnrtl.fr, consulté en juin 2017).

394 Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013.

395 Entretien n°D2quater, réalisé le 8 janvier 2014.

Lorsque nous avons interrogé les autorités religieuses ou coutumières des communautés riveraines de la PHP sur ses dispositifs RSE, elles ont en général exprimé un satisfecit global. Outre la création d'emplois directs et d'activités économiques connexes :

> « La PHP se débrouille à faire de leur mieux […] Ils ont beaucoup investi »[396]
> « Nous avons des relations favorables, de bon voisinage »[397].

Interrogé sur les impacts des dispositifs RSE sur la population, le maire sortant[398] (2008-2013) n'avait pas non plus d'hésitation :

> « Oui, à part les gens qui ne veulent pas savoir, qui s'opposent radicalement. On a vu un début de changement. (…) Il y a des gens qui gagnent leur vie en critiquant. Il y a des gens tapis dans l'ombre qui ne font que noircir ce qui est bien. Par exemple sur la fiscalité. »

Un chef coutumier éludait également les critiques au sujet de la construction de salles de classes :« ça n'est peut-être pas assez au regard de son chiffre d'affaires, mais c'est déjà ça »[399]. Mais il considérait que ce n'était pas nouveau[400] (« La PHP a toujours assisté la construction et l'équipement de salles de classe, pour les écoles publiques au moins ») et que dans l'ensemble, pour améliorer l'impact de la PHP sur le territoire, « il fau[drai]t beaucoup de choses ». La plupart des neuf chefs de villages ou communautés de Njombe-Penja considéraient également que c'était insuffisant : « Beaucoup reste à faire. »[401] L'efficacité des actions fait aussi débat. Un chef[402] critiquait pour sa part une forme d'éparpillement des investissements :

> « La PHP devrait plutôt être appelée [par la mairie] pour des vrais projets, [elle devrait] plutôt aider une grosse fois que faire des petites réalisations. […] Donner des tableaux blancs… ce n'est pas une réalisation à la hauteur de la PHP. […] Faire trois salles de classe… et après ? C'est du saupoudrage. »

Certaines actions RSE suscitent même un sentiment d'inégalité. Ainsi, le groupe scolaire des Tisserins (maternelle, primaire, secondaire), largement mis en avant dans la communication de la PHP et « ouvert à tous les enfants » du périmètre d'après la direction[403], était considéré par un chef[404] comme implicitement réservé « pour les enfants de leurs salariés ». Le chef de Mbome déplora pour sa part : « [L'école est] sur nos terres, mains nous n'y avons pas accès car ça coûte très cher ». Il nous expliqua que c'était une « école privée laïque » et que

396 Entretien n°ARC 9, réalisé le 21 janvier 2014.
397 Entretien n°ARC3, réalisé le 10 janvier 2014.
398 Entretien réalisé le 13 janvier 2014.
399 Entretien n°ARC6, réalisé le 15 janvier 2014.
400 Le Directeur des normes nous expliquait pour sa part que des actions étaient menées depuis longtemps, « mais cela n'était pas formalisé ».
401 Entretien n°ARC 9, réalisé le 21 janvier 2014.
402 Entretien n°ARC6, réalisé le 15 janvier 2014.
403 Entretien n°D2 du 26 mars 2013
404 Entretien n°ARC5, réalisé le 15 janvier 2014

l'inscription coûtait 80 000 à 90 000 F CFA/an pour le collège ; lui, en tant que chef, pouvait bénéficier des mêmes tarifs que les agents de maîtrise de la PHP. Selon son surveillant général[405], ce complexe scolaire avait été créé à l'initiative de certains cadres de la PHP pour scolariser leurs enfants, jusqu'à ce que l'entreprise prenne le relais (le Conseil d'établissement était désormais présidé par le Secrétaire général de la PHP, M. Mendengue), et 92 % des élèves étaient, au moment de notre enquête, des enfants de « cadres, agents de maîtrises et ouvriers PHP », les autres des enfants de salariés de l'hôpital St-Jean-de-Malte, des instituts de recherche agronomique IRAD et CARBAP, et de quelques autres particuliers.

Comme dans ses rapports RSE, la direction de la PHP[406] nous a exposé ses nombreuses réalisations : salles de classe, bibliothèque du lycée, financement du ramassage des ordures ménagères à Njombe-Penja et à Loum, entretien de routes, de ponts, curage des cours d'eau qui traversent les zones urbaines pour éviter les inondations… D'autres réalisations étaient en discussion, comme une intervention au niveau du centre de recherche agronomique locale, le CARBAP[407], pour sauver la collection de banane plantain menacée par les difficultés budgétaires que traversait l'institution ; ou la fourniture de bananes à une structure de sauvegarde des chimpanzés basée à Yaoundé.

Pour des projets plus conséquents, la PHP a mis en place des partenariats. Au moment de notre enquête, la direction était en discussion avec la Fondation Agro-PME et son émanation locale, le CIMAR, qu'elle finançait « à force millions [de F CFA] »[408], pour jouer le rôle d'interface avec « une communauté de 2 500 personnes », via le Comité de développement du village de Bouba, où différents projets étaient à l'étude (adduction en eau potable, électrification, viabilisation de la voirie). Agro-PME devait « structurer, former, sensibiliser les populations pour qu'elles soient sensibilisées et disciplinées pour une meilleure utilisation de ce que [la PHP] met à leur disposition », et trouver des partenaires financiers « car la PHP ne peut pas tout faire »[409].

De même, la principale réalisation de la PHP, l'Hôpital Mont-Koupé, construit par la PHP et géré directement par elle de 1997 à 2000, est géré par l'Ordre de Malte depuis octobre

405 Entretien n°AE6, réalisé le 15 avril 2014.
406 Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013.
407 Le Centre Africain de Recherche sur Bananiers et Plantains (CARBAP), qui travaillait principalement voire uniquement sur le plantain (et non sur la banane dessert) au moment de notre enquête (Entretien n°AE11, 25 avril 2013), est situé à Njombe.
408 Entretien n°D2bis, réalisé le 13 novembre 2013.
409 Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013.

2000[410], et renommé Hôpital St-Jean-de-Malte. Tirant son histoire de l'époque des Croisades où les Hospitaliers accueillaient les pèlerins à Jérusalem[411], et considéré comme un Etat souverain mais sans territoire (il dispose par exemple d'un statut d'observateur à l'ONU, tandis qu'en France il a seulement le statut d'ONG reconnue d'utilité publique – ce qui permet un abattement fiscal), l'Ordre de Malte-France gère des hôpitaux en Afrique francophone (Sénégal, Togo, Bénin, Cameroun, Madagascar…) et en Asie francophone. Mais l'hôpital Mont-Koupé présente la spécificité d'être tripartite : outre le partenariat entre l'Ordre de Malte-France et le ministère de la Santé du Cameroun, il fait l'objet d'un autre partenariat, avec l'entreprise PHP. Un « statut particulier », mais qui « fonctionne très bien », selon son directeur de l'époque Gilbert Hann[412], au point qu'il était prévu de « répliquer » ce modèle en Côte-d'Ivoire, où la Compagnie Fruitière a des plantations.

Les contributions de la PHP étaient détaillées dans une note non publique qu'elle avait préparée à l'intention de l'ONG CCFD-Terre Solidaire, invitée à Njombe fin 2013[413] :

> « Le budget de fonctionnement de l'hôpital s'est élevé en 2012 à 934 MFCFA (1423 K€), financé à hauteur de 501 MFCFA (764 K€) par la patientèle, 362 MFCFA (552 K€) par la PHP et l'Ordre de Malte et 70 MFCFA par le ministère camerounais de la santé.
> Par ailleurs, les employés de la PHP et leurs familles bénéficient d'une mutuelle qui est elle-même abondée par la PHP d'un montant de 225 MFCFA (343 K€).
> Ainsi, au total, la PHP soutient l'activité de l'hôpital pour 355 MFCFA (541 K€) représentant 38 % du coût total de l'hôpital et 42 % des subventions reçues. […]
> En moyenne, 50 % [des actes médicaux] concernent les populations environnantes autres que les employés de la PHP et leurs familles »

Le directeur de l'hôpital nous a confirmé que la mutuelle de santé prise en charge par la PHP couvrait les frais médicaux des salariés à 100 % et ceux de leur époux/se et enfants à hauteur de 80 %, dans la limite de 600 000 F CFA/an. Un agent de la PHP détaché à l'hôpital vérifie que le patient est bien de la famille d'un travailleur, puis les 20 % sont décomptés au moment du versement du salaire (dans la limite de 30 % du salaire, sinon cela est en partie reporté sur le mois suivant, conformément au Code du travail). Les salariés de la PHP seraient selon lui « les seuls ou presque les seuls » dans le secteur privé au Cameroun à avoir une mutuelle d'entreprise qui assure une couverture des risques santé aussi large. La qualité de cet hôpital

410 Selon le directeur de l'hôpital, la PHP avait cessé de gérer directement l'établissement car cela lui revenait trop cher.

411 Fondé au XI[e] siècle sous le nom d'Ordre de Saint-Jean de Jérusalem, il s'appelle désormais l'Ordre souverain et militaire de Malte.

412 Entretien réalisé le 12 avril 2013.

413 Ces informations correspondent aux ordres de grandeur qui nous avaient été indiqués par le directeur de l'hôpital lors de notre entretien. A la PHP, la direction nous avait expliqué que la construction de l'hôpital avait coûté 2 à 3 milliards de F CFA et que le fonctionnement était assuré par la PHP à hauteur de 70 % (Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013).

et de la prise en charge des salariés est reconnue par les autorités coutumières que nous avons interrogées[414].

Dirigé par deux expatriés[415], l'hôpital est sous la tutelle d'une association constituée, elle, de la PHP, de la Compagnie Fruitière et de l'Ordre de Malte-France[416]. Selon un médecin[417], siègent au Comité d'administration de l'hôpital : le DG et le Directeur financier de la PHP, l'ambassadeur de l'Ordre de Malte au Cameroun, le directeur international et un autre représentant de l'Ordre de Malte et le délégué régional à la Santé (représentant le ministère). Selon un ancien attaché de direction de l'hôpital[418], « la Compagnie Fruitière a clairement son mot à dire sur les orientations de l'hôpital », et la PHP a « une force impressionnante » puisque « dès qu'on veut faire quelque chose, il faut demander des sous à la PHP. Donc si elle ne veut pas, ça ne se fait pas... ». Un médecin nous confirma[419] cette implication « au quotidien » de la PHP sur le plan financier, pour permettre à l'hôpital de disposer de liquidités en dépit des délais de facturation (auprès de la mutuelle).

Comme nous l'expliqua le médecin du travail de la PHP[420], le Code du travail impose de prendre en charge les travailleurs et la « famille légitime » (époux/se et enfants) et de mettre en service des infirmeries dans les plantations. Mais il n'exige pas de construire ni subventionner un tel hôpital (et par ailleurs existait déjà l'hôpital public de Penja, appelé Centre hospitalier inter-entreprises de Penja, jouant le rôle de centre de santé des plantations[421]). Selon le directeur de l'hôpital St-Jean-de-Malte, cette action sociale de la PHP est motivée par la « vision » de ses dirigeants et de ceux de la Compagnie Fruitière, qui ont « une dimension sociale », même s'il peut y avoir « un peu de paternalisme qui peut jouer. […] Et puis des travailleurs qui sont en bonne santé, c'est plus rentable ». Quant aux autorités administratives, leur politique d'accès au soin était selon lui « un peu passive » : « Elles partent du principe que la PHP fait ».

414 Entretiens n° ARC5 et ARC6, réalisés le 15 janvier 2014, et ARC12, réalisé le 24 janvier 2014.

415 L'équipe comptait deux expatriés au statut non salarié (mais indemnisé) de volontaire de l'Ordre de Malte : le directeur (à l'époque un colonel, en retraite, qui a passé 9 ans sur place avant d'aller diriger l'hôpital ouvert en Côte d'Ivoire) et l'attaché de direction, souvent de jeunes Français en volontariat de solidarité internationale (VSI) pour un à deux ans.

416 Entretien avec le directeur de l'hôpital, réalisé le 12 avril 2013.

417 Entretien n°AE10, réalisé le 23 avril 2013.

418 Entretien n°AE15, réalisé en juin 2013.

419 Entretien n°AE10, réalisé le 23 avril 2013.

420 Entretien réalisé le 13 avril 2013.

421 Une note non publique de février 2013 émanant de l'Hôpital St Jean de Malte explique que « A l'ouverture de [l'hôpital Mont Koupé], personne n'a pris le soin de le fermer et il a continué à fonctionner cahin-caha ».

V.3.1.2. Des modalités de financement génératrices d'une dépendance politique

Le Directeur des normes nous a cependant bien expliqué que « la PHP ne cherche pas à remplacer les autorités du Cameroun. La PHP ne peut pas tout faire »[422]. Mais la sélection des actions financées par une entreprise est aussi une ressource de pouvoir politique pour ses dirigeants puisque que, dans un contexte d'épargne faible et de budget public limité, ce financement sous contrôle privé devient prépondérant.

Une autorité coutumière[423] reconnaissante envers la PHP mais qui s'inquiétait d'une forme de facilité pour les riverains à s'adresser à la direction, évoquait un risque de « glissement vers le tout PHP au lieu que les gens se prennent en mains. »

Face aux différentes sollicitations dont la PHP est l'objet, comment choisir ? Pour le Directeur des normes, outre le choix de s'intéresser d'abord aux populations riveraines des plantations (voir *supra*), « ce n'est pas une décision du style "le roi qui décide". (…) Le DG a toute une liste de demandes et voit en fonction de ses moyens, ce qui est le plus urgent. »[424]

Les autorités coutumières nous ont expliqué qu'il existait auparavant des réunions de concertations entre elles et la direction de la PHP, mais que celles-ci étaient suspendues depuis au moins 7 ans[425]. Mais selon l'une d'elles, ces réunions avaient pour objet de transmettre des doléances, pas d'orienter les actions futures de la PHP (en choisissant tel village ou tel autre, etc.) : pour cela « il faudrait une assemblée. Et ça donnerait davantage de poids à l'autorité traditionnelle, ce à quoi la PHP a intérêt ».

L'ancien maire (2008-2013)[426] regrettait également de ne pas être davantage associé au choix des réalisations :

> « Ils devraient budgétiser un certain montant annuellement pour cette convention. Comme ça fonctionnait, on venait avec trois projets, et ils en finançaient deux. A l'avenir, il devrait y avoir une ligne de "tant" pour les actions sociales concertées, au-delà des actions ponctuelles comme la réparation d'un toit qui s'est effondré[427], par exemple. »
> « Ils font une action, par exemple au lycée, et on le découvre au moment de l'inauguration »
> « On n'est plus les acteurs, on devient les spectateurs »

422 Entretien n°D2quater, réalisé le 8 janvier 2014. C'est aussi ce que répète à la presse le Directeur général (voir chapitre I).
423 Entretien n°ARC2, réalisé le 13 décembre 2013.
424 Entretien n°D2quater, réalisé le 8 janvier 2014.
425 Entretiens n°ARC2 (13 décembre 2013), ARC4 (14 janvier 2014), ARC9 (21 janvier 2014). D'après le n°008 du journal d'entreprise *Au coeur de la PHP*, septembre 2016, ce dialogue aurait depuis repris.
426 Entretien réalisé le 13 janvier 2014.
427 La PHP avait accepté de refaire tout le toit d'une école catholique à Loum Chantier après que le vent l'avait arraché.

Nous avons aussi souvent constaté un sentiment d'inégalité entre les villages ou les communautés, certains se sentant moins aidés par la PHP qu'ailleurs. Ainsi, à Bouba 1, le personnel du lycée bilingue nous expliqua que la PHP avait promis d'électrifier l'établissement, pour la salle informatique (financée par l'association des parents d'élève), mais que les ordinateurs prenaient la poussière depuis un mois, et le sentiment d'abandon prédominait : « Nous on subit l'effet[428], mais on ne bénéficie pas »[429] . Un notable déplorait que « Bouba n'a[vait] pas changé depuis 60 ans »[430], malgré le voisinage des plantations bananières, activité qui n'avait pas eu de retombées sur leurs conditions matérielles, contrairement à d'autres villages. Il était tout de même désormais question d'un projet d'adduction en eau, par la PHP, grâce au directeur d'Agro-PME, qui en était originaire : selon ce notable, ce « fils de Bouba » avait su intercéder auprès de la direction de l'entreprise pour que le village bénéficie enfin de ses actions sociales. Dans la ville de Njombe-Penja, le chef d'une des communautés haoussa nous expliquait avoir l'impression que « pour les musulmans, la PHP n'aide pas de la même façon qu'elle aide les églises protestantes ou catholiques », et l'autre chef de communauté haoussa de la commune, rencontré séparément, se posait les mêmes questions. On retrouve ici un effet proche de celui des aides versées par l'industrie pétrolière aux communautés nigérianes hôtes, décrit par Lado et Renouard [2012, p.177] :

> « les inégalités économiques et sociales se creusent de manière flagrante entre les *host communities*, délaissées, et les *non host communities*, mieux pourvues en infrastructures ; ce qui pose la question du périmètre pertinent d'intervention des entreprises pétrolières, dans un contexte de quasi-absence de l'Etat. »

Dans notre cas, il n'est pas question de communautés hôtes ou non hôtes, mais d'incompréhension voire de jalousie, motivée par une différence effective d'investissement « social » de la PHP entre les groupes riverains de ses plantations.

Les actions sociales de la PHP vis-à-vis des communautés riveraines ne se limitent pas à la prise en charge directe de frais d'investissement. Comme le mentionnent certains rapports RSE de la PHP [RSE : 2014], le groupe soutient aussi financièrement des événements organisés par les autorités administratives : un chef nous expliqua[431] par exemple que « la PHP assiste financièrement toutes les actions que mène l'Etat », comme la fête nationale (le 20 mai) ou la fête de la jeunesse, en février. Et elle « donne des moyens de transports à la

428 Expression camerounaise : « l'effet » désigne les impacts négatifs des plantations (traitements aériens, pression foncière, etc.).
429 Entretien AE22, réalisé le 21 janvier 2014.
430 Entretien ARC7, réalisé le 20 janvier 2014.
431 Entretien n°ARC5, 15 janvier 2014.

population » pour se rendre à ces événements à l'occasion desquels est mise en scène une ferveur populaire en soutien au pouvoir camerounais. Mais le groupe aidait aussi directement les autorités coutumières. Ce même chef témoignait ainsi que, même sans être salarié ou de la famille d'un salarié de la PHP, il pouvait accéder à la couverture santé :

> « Si un chef est malade et n'a pas la possibilité de se faire soigner, vous allez voir le Directeur des Relations Extérieures et il vous envoie un bon de la PHP […] Ce n'est pas une obligation, c'est volontairement qu'elle le fait ».

Surtout, à l'instar de l'allocation publique versée aux chefs de 1er et 2ème degré que prévoit la réglementation[432], la PHP verse des aides financières : ce chef expliquait que « Tous les chefs traditionnels de 3ème degré, la PHP leur attribue quatre indemnités trimestrielles, plus une à la fin de l'année, en décembre », et que les « 20 chefs de quartier ont une indemnité de fin d'année », de 50 000 F CFA (il y a 11 quartiers à Njombe, et 9 à Penja).

Un autre chef[433] nous a précisé :

> « la PHP donnait 150 000 F [CFA] par trimestre, maintenant c'est 100 000. C'est très peu. […] Mais pour les villages avec irrigation, c'est 500 000 F [CFA]. […] Sauf Bonandam, qui reçoit presque 2 millions de Francs par an[434], je ne sais pas pourquoi ».

Et dans tous les villages, une aide supplémentaire de fin d'année de 200 000 F CFA était selon lui versée en décembre. Il précisait que cette somme était destinée à financer des choses pour toute la communauté dépendant de la chefferie (qui joue traditionnellement un rôle de soutien pouvant passer par un appui matériel [Djache Nzefa :2012]) :

> « Tout ça c'est peu, pour résoudre les problèmes. On demande donc qu'ils ajoutent »

Dans le village de Boubou, situé de l'autre côté des plantations et donc très loin de l'axe goudronné, les habitants nous expliquaient[435] attendre depuis 10 ans que la PHP tienne sa promesse d'électrifier le village, et qu'aucune indemnité financière n'était versée à la chefferie : « On ne profite rien de la PHP. Ils nous exploitent seulement ».

Selon un autre chef[436] :

> « Il faudrait mettre toutes les chefferies sur un pied d'égalité dans les allocations. [Ils ont] un système qui fait qu'ils donnent une allocation à certains chefs traditionnels en disant que c'est pour l'eau. Mais l'eau circule dans tout le village. […] Et il y a différentes autres allocations, toutes sortes d'avantages qu'ils donnent aux uns et pas aux autres. Tout cela résulte de la non concertation »

---

432 Le Décret n°77/245 du 15 juillet 1977 portant l'organisation des chefferies traditionnelles prévoit, à son article 22, que les chefs de 1er degré et 2ème degré perçoivent chaque mois une allocation fixe, « calculée sur la base de l'importance numérique et leur populations » et une « indemnité pour charges spéciales ».

433 Entretien n°ARC4, 14 janvier 2014.

434 Chiffre confirmé par le chef de Bonandam.

435 Entretien n°AE20, réalisé le 21 janvier 2014.

436 Entretien n°ARC15, réalisé le 13 janvier 2014.

Il est d'ailleurs possible que les versements ne se limitent pas aux autorités coutumières et aux situations officielles préétablies. Ainsi, quand ils étaient entre eux ou avec des personnes de confiance, les cadres de la PHP plaisantaient parfois sur tel député venus selon eux chercher de l'argent[437]. Au point que, lors de la rencontre d'un acteur externe à l'entreprise pour l'interroger dans le cadre de cette recherche, le fait de présenter une lettre de recommandation signée de la direction de la PHP (voir chapitre II) a créé une situation embarrassante :

> « Les renseignements comme ça se paient, monsieur Borrell. Vous devez mettre au moins 10 000 dans mes poches, pour...
> - je vous ai invité. C'est la PHP qui m'envoie.
> - Eux-mêmes le savent ! [que cela se paie]
> - Mais on m'a dit qu'avec cette lettre [de recommandation], vous me feriez bon accueil...
> - Ça c'est vrai, franchement. Sans cette lettre, vous pouvez avoir des difficultés. Il y a des personnes, quand vous vous présentez, ils vont vous menacer. Mais pas avec cette lettre. »[438]

A l'instar des processus décrits par Lado et Renouard [2012], l'inégalité devant les modalités de choix des actions sociales de la PHP génère donc des tensions.

V.3.1.3. Contribution volontaire vs prélèvement obligatoire

Au-delà de la satisfaction immédiate des avantages matériels, un débat existe donc sur le sens à donner à ces actions, entre implication volontaire ou redevabilité aux populations du territoire.

Un chef coutumier nous expliqua[439] par exemple que les actions sociales n'étaient qu'un juste retour de la part de la direction de l'entreprise pour l'utilisation des terres : « Compte tenu du bénéfice qu'ils tirent de nos sols, c'est à la PHP de faire une école, un centre de soins ».

De même, mais concernant cette fois l'allocation annuelle versée par la PHP en compensation de l'eau pompée, le chef de Bonandam nous confirma le montant dont il bénéficiait pour sa communauté mais en se plaignant que le montant de 2 millions de F CFA/an correspondait au début à la présence de deux motopompes, et qu'il n'avait pas été revalorisé alors qu'il y avait désormais « 12 motopompes ou plus ». Selon ce chef, il s'agissait d'une forme de loyer correspondant à l'usage des ressources : « Ils ne nous font pas l'aumône. C'est tout à fait normal qu'ils le fassent ».

437 Témoignage d'un ancien expatrié, entretien AE15, réalisé en juin 2013.
438 Entretien n°AE17, réalisé en novembre 2014.
439 Entretien n°ARC 9, réalisé le 21 janvier 2014.

Un autre chef[440], au sujet du versement qui lui était fait, se plaignait aussi que c'était « très minable » au regard de toute l'eau que la PHP prenait dans son village. Et en ajoutant : « S'ils ne changent pas, ils auront trop de problèmes avec la génération qui vient. »

Dans un passé récent, cette forme de contribution directe à des actions sociales sur le territoire, plutôt qu'une augmentation des prélèvements obligatoires de la part de la puissance publique, avait d'ailleurs amené à un conflit ouvert avec la commune.

L'ancien maire de la commune, Paul Eric Kingue, était à l'époque de notre enquête en prison et sous le coup d'une série de procédures judiciaires (entachées de multiples irrégularités[441]) pour avoir été accusé d'abord d'avoir encouragé les émeutiers de février 2008 puis de corruption (voir chapitre I). Selon sa version des faits, ses ennuis judiciaires avaient débuté au moment où il avait accusé la PHP et la SPM de ne pas payer les impôts dus à sa commune, notamment la « patente », une taxe professionnelle locale dont étaient en fait exonérées les entreprises agro-industrielles : c'est après qu'il a alerté le gouvernement en s'étonnant de cette exonération qu'il jugeait indue, que cette dernière fut supprimée et que la PHP et les autres entreprises agro-industrielles furent soumises au paiement de la patente[442].

Au sujet de cette polémique, le successeur de Paul Eric Kingué à la mairie déplorait finalement ses accusations contre les sociétés bananières, dont la PHP, de ne pas payer leur juste part d'impôts :

> « Parallèlement, il y a des actions sociales qui vont au-delà de la patente, mais qui ne sont pas obligatoires. Un homme politique devrait savoir se taire »

Un chef[443] nous a expliqué, en le condamnant, que Paul Eric Kingue avait cherché à exiger unilatéralement de la PHP qu'elle donne plus de moyens à la commune :

> « Quand Kingue est devenu maire, il a parlé de la fiscalité à la PHP, et la PHP lui a dit qu'elle verse les impôts à Yaoundé. Kingue a demandé que la mairie gère la banane hors-standard et Armel François a refusé. Kingue a proposé de mettre des guérites dans les plantations, à chaque route, pour taxer les camions ».

Mais selon lui, le Préfet s'y est opposé.

Le Directeur général adjoint de la PHP considérait la patente comme un faux débat : elle ne représentait « que 80 ou 90 millions de francs CFA » par an, sur plus d'un milliard de

440 Entretien n°ARC9, le 21 janvier 2014.

441 Cf le Comité des droits de l'homme des Nations Unies, « Constatations adoptées par le Comité au titre du paragraphe 4 de l'article 5 du Protocole facultatif concernant la Communication n° 2388/2014 », 24 novembre 2016.

442 Voir en annexe 14 la réponse du Directeur général des Impôts au maire Paul Eric Kingue, en décembre 2007.

443 Entretien n°ARC4, réalisé le 14 janvier 2014.

Francs CFA d'impôts payés chaque année au Cameroun par la société, y compris les années déficitaires[444]. L'entreprise perdait selon lui « en moyenne 2 milliards de francs CFA chaque année depuis 10 ans ». Un chiffre vraisemblablement exagéré[445] :

- d'après les quelques chiffres transmis par la PHP à l'ONG CCFD-Terre Solidaire fin 2013, l'impôt sur les sociétés a varié entre 2008 et 2012 entre 320 et 630 millions de F CFA, pour un résultat net après impôt positif en 2008 et 2012 (respectivement 1 270 et 154 millions de F CFA) et négatif trois années de suite (2009 à 2011, déficit entre 800 et 2 900 millions de F CFA).
- d'après les données disponibles dans les comptes de la holding française Compagnie Fruitière Import (CFI), dont la PHP est une filiale (voir chapitre I), les exercices comptables 2009 à 2011 étaient les trois seuls, sur la période 2004-2013, à être négatifs. Le résultat n'avait brutalement baissé qu'après 2008 (cf. tableau 17).

Tableau 17. Estimation du résultat net après impôt de la PHP de 2004 à 2013

Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Résultat (M FCFA)	1 978	1 768	582	1 034	1 270	-850	-2 905	-842	154	178

Chiffres en millions de Francs CFA, estimés à partir des comptes (libellés en euros) de la holding française CFI.

Il ne nous a pas été possible de confronter ces chiffres à la Compagnie Fruitière, qui avait prévenu qu'elle ne communiquerait aucune information économique (voir chapitre II). Et la comparaison chiffrée avec les données publiées par la PHP sur le coût de ses dispositifs RSE n'est pas possible : par exemple, dans le tableau de « synthèse des dépenses relevant de la politique RSE en 2013 » [PHP : 2014, p.47], la société inclut des dépenses relevant pour tout ou partie du droit du travail camerounais (par exemple la contribution à la mutuelle de santé des salariés ou les prestations au titre de la médecine du travail, les équipements de protection individuelle…) ou nécessaires à son activité (par exemple, sur les 382 millions de francs CFA des « actions vis-à-vis des communautés », 284 millions correspondent à l'« entretien et

444 Selon lui, le fisc camerounais « choisit » l'impôt qu'il implique, selon ce qui est le plus avantageux pour les recettes publiques : soit 1,1 % du chiffre d'affaires (quel que soit le résultat), soit un impôt sur les bénéfices d'environ 30 %.

445 Tout comme était sans doute exagéré le propos de la Direction auprès des cadres, rapporté ainsi dans le journal interne du groupe : « depuis la fusion SPNP-SBM-PHP, il n'y a qu'en 2015 que la Direction Générale a déclaré officiellement avoir réalisé des bénéfices » (*Au coeur de la PHP*, n°008, septembre 2016, page 6).

renouvellement de pistes communes à la PHP et aux populations/ouvrages d'évacuation », c'est-à-dire au maintien en état de l'outil de production).

Mais au-delà des chiffres, le message du Directeur Général Adjoint était d'une part que la PHP était au maximum de ce qu'elle pouvait faire, selon lui, et d'autre part que le budget de l'État du Cameroun était tellement faible (environ 3 200 milliards de F CFA en 2013, moins de 5 milliards d'euros) que les pouvoirs publics ne pouvaient rien faire.

Il assurait par ailleurs que le groupe Compagnie Fruitière ne pratiquait aucune manipulation des prix de transferts, et que le système de prix était « transparent ». Au contraire, alors qu'ailleurs dans la filière banane, les fruits sont vendus Franco à bord (en FOB, *Free On Board*), les bananes du groupe Compagnie Fruitière sont vendues à la commission, donc selon lui sans possibilité de transfert de marge : le chiffre d'affaires de la PHP est intégré jusqu'en Europe, puisqu'il inclut les coûts de chargement, de fret, de déchargement, etc. Sans qu'il nous ait été possible de vérifier si certaines facturations permettaient de diminuer l'assiette fiscale au Cameroun ou ailleurs, il rejetait donc tout soupçon d'évitement fiscal, qui priverait les pouvoirs publics camerounais de précieuses recettes, derrière « l'écran de fumée » [Sikka : 2010] de quelques actions sociales.

Mais, implicitement, il assumait ainsi une forme de substitution vis-à-vis des autorités camerounaises, qui contribue à modeler les rapports sociaux.

V.3.2. <u>Une structuration managériale de la régulation sociale</u>

La direction de la PHP se disait[446] « en pleine réflexion avec les ONG. Notre nouveauté, c'est que nous voulons nous ouvrir ». Elle souhaitait associer davantage les ONG pour « prendre part en attirant [leur] attention sur les faiblesses éventuelles [de ce qu'ils faisaient] » et « être le relais » de leurs actions. Néanmoins, comme on l'a constaté avec nos propres difficultés lors de notre enquête (voir chapitre II), cette ouverture semblait limitée à certains acteurs, et s'avérait impossible sur la question des traitements aériens, d'après les témoignages recueillis. A l'inverse, les importantes interactions sociales sur des thématiques plus favorables à l'image de l'entreprise finissaient par brouiller la frontière entre puissances publique et privée.

446 Entretien n°D2, réalisé le 26 mars 2013

V.3.2.1. Un volontarisme sous contraintes : l'exemple des traitements aériens

Lors de notre enquête, la toxicité des produits utilisés lors des traitements aériens était bien connue de la direction, et des cadres de l'entreprise[447]. Avec 48 traitements/parcelle/an, l'entreprise admettait qu'il fallait veiller à protéger les salariés, mais aussi les riverains, puisque des contrôleurs Traitements Aériens Sans Personnel en Plantation (TASPEP) avaient été recrutés courant 2013[448], et que l'entreprise payait déjà des conducteurs de moto-taxis pour qu'ils barrent les pistes dans la plantation lors de traitements, afin que la population ne passe pas dans les parcelles en cours de traitement[449]. De même, au niveau de certaines zones d'habitation, les plantations avaient été reculées et des haies plantées, pour limiter les risques de contamination[450]. Donc même sans communiquer d'information sur la toxicité et la rémanence de ces produits, la direction envoyait aux riverains des signaux sur sa connaissance du problème.

Selon le Directeur des Normes de la PHP[451], l'alignement sur le cahier des charges FLO-CERT imposait le retrait de certains pesticides et des investissements pour protéger les salariés, par exemple dans les stations. Et dans sa communication RSE, la direction mettait largement en avant les progrès effectués sur les traitements faits au sol. Cette évolution nous a été confirmée lors de notre enquête, et résultait d'une impulsion du top management (« c'était une grosse volonté de la Direction générale », il y avait « une forte implication de la direction pour ne pas mettre de produits chimiques » pour lutter contre les nématodes[452]). Cependant, en dépit des efforts effectués dans la lutte contre les charançons, les escargots et les nématodes, ainsi que sur les herbicides, un cadre reconnaissait toujours qu'il y avait un « gros problème » avec la cercosporiose, maladie fongique traitée par des pulvérisations aériennes. Aucune alternative technique satisfaisante n'existant, selon la direction, les seules recherches de progrès concernaient le guidage des avions par GPS (pour éviter un largage de produits ailleurs que sur les parcelles bananières), la plantation des haies en bordure, et le respect des

447 Un cadre nous expliquait (Entretien AI27, 27 mars 2013) que « la plupart sont hautement toxiques pour la faune aquatique, irritants et nocifs pour les ouvriers », même si les plus toxiques étaient désormais écartés. Il évoquait même, au sujet des procédures de manipulation des produits qu'il avait fallu faire accepter à ses équipes, qu'au début «il y a des gars qui mouraient, ils savaient pas pourquoi ils mouraient ».

448 Rencontre entre le contrôleur FLO-CERT et le responsable Parasitisme tellurique et opportunisme, à laquelle nous avons été autorisé à assister, le 10 décembre 2013.

449 Entretien n°AI2, réalisé le 27 mars 2013.

450 Entretien n°D2, réalisé le 6 mars 2013.

451 Entretien n°D2bis, réalisé le 12 novembre 2013.

452 Rencontre entre le contrôleur FLO-CERT et le responsable Parasitisme tellurique et opportunisme, 10 décembre 2013.

horaires de pulvérisations et des procédures pour empêcher l'accès aux parcelles, qui n'étaient pas encore efficaces lors de notre enquête[453].

Faute d'accès à des informations fiables (analyses de sol ou d'eau, études épidémiologiques, etc.), notre travail n'a pas permis d'évaluer l'impact sanitaire et environnemental de ces pratiques. Par contre, elles étaient un sujet de préoccupation des populations riveraines, qui se plaignaient auprès de leurs autorités coutumières de ce problème, et parfois d'être indirectement aspergées de produits[454]. Un chef[455] nous expliqua qu'il n'y avait « jamais eu d'entente à ce sujet » avec la direction de la PHP :

> « Une fois les chefs traditionnels se sont concertés à Bonandam et ont soulevé ce problème, en demandant de trouver une autre solution. Le bruit de l'avion gène dans le quartier, dès 6 heures. (…) Les plantations n'ont jamais été reculées. La nuit on sent l'odeur ».

Lors de nos différentes visites dans les communautés, nous avons pu constater que les plantations avaient bien été éloignées des habitations à certains endroits et les haies plantées, mais effectivement par partout. Le chef de Mpoula nous expliqua que, pour cette raison, il ne pouvait pas vivre dans la chefferie, située au cœur des plantations (son village avait été abandonné à l'époque de la guerre d'indépendance et remplacé par des bananeraies).

Cet exemple, sur un problème potentiellement crucial posé par l'activité de production bananière, montre que la direction, en choisissant les actions qu'elle met en œuvre, peut décider de n'apporter aucune réponse à un problème directement lié à l'entreprise, tandis qu'elle agit sur d'autres domaines qui pourraient relever de l'intervention de la puissance publique.

V.3.2.2. Une perte de frontière entre rôles de la puissance publique et de l'acteur privé

Même si la PHP avait commencé à mettre en œuvre des actions sociales avant, les émeutes de février 2008 ont bouleversé la situation localement, la prise pour cibles des installations bananières (voir chapitre I) faisant réagir la direction, d'après un chef coutumier[456] :

> « Au départ, la PHP était vraiment dure avec la population. Mais elle s'est ressaisie après 2008. Mais voilà pourquoi elle a toujours des problèmes avec les riverains. [...] Ca a terni l'image de la société. »

453 Entretien n°AE15, juin 2013.
454 Entretiens n°ARC5 (15 janvier 2013) et ARC7 (20 janvier 2013).
455 Entretien n°ARC8, réalisé le 21 janvier 2014.
456 Entretien n°ARC5, réalisé le 15 janvier 2014.

Selon le successeur de Paul Eric Kingue à la mairie[457], la PHP a décidé d'une convention de partenariat avec la commune à ce moment-là :

> « La signature est née du fait des émeutes de février, où les gens se plaignaient de ne pas connaître les actions de la PHP »

Selon lui, la PHP « fuyait les médias » jusqu'en 2008 mais à partir de là, a cherché la médiatisation de ses actions, et a installé des plaques signalant ses actions (voir document 7). Et comme l'ex-maire de 2002 à 2007 était le Directeur des Relations Extérieures de la PHP, il y avait un « manque de visibilité des actions sociales de la PHP, noyées dans l'action de la commune », d'où la décision de faire et médiatiser la convention. Un virage d'ailleurs assumé par le Directeur général de la PHP dans un édito du journal interne à l'entreprise :

> « La PHP a longtemps ignoré l'autre combinaison des verbes faire et savoir, en communiquant peu vers ses employés ou vers l'extérieur au sujet de ses réalisations sociales entre autres. De même, l'entreprise a longtemps refusé de répondre de manière publique aux attaques dont elle était l'objet, faisant ainsi le jeu de ses détracteurs. Pourtant, la PHP n'a rien à cacher mais au contraire, beaucoup à montrer ; simplement ce n'est pas dans sa culture. Aujourd'hui, grâce à ce magazine mais aussi à travers des médias nationaux et internationaux, la PHP a décidé de faire savoir. »[458]

Mais un chef coutumier accusait[459] plus explicitement l'ancien Directeur des Relations Extérieures, comme député et maire, de « s'attribuer parfois des actions de la PHP, ou les attribuer à la mairie. »

457 Entretien n°AA3, réalisé le 13 janvier 2014.
458 Armel François, « Mieux nous rapprocher », éditorial de *Au Coeur de la PHP*, N°001 / Décembre 2014, p. 3.
459 Entretien n°ARC2, réalisé le 13 décembre 2013.

Document 7. Exemples de médiatisation des actions financées par la PHP dans le cadre de son partenariat avec la ville de Njombe-Penja

A gauche : affiche encadrée dans le hall de la mairie de Njombe-Penja, listant des actions financées entre 2002 et 2016. A droite : pont construit grâce à la PHP, avec la plaque signalant qu'il a été construit dans le cadre du partenariat entre la PHP et la commune (photos de l'auteur).

Un autre chef s'inquiétait[460] de l'effacement de la limite entre l'action publique et le mécénat privé :

> « Cette collusion avec la mairie me gène un peu… car on ne sait plus qui a fait quoi, qui a mis combien. »

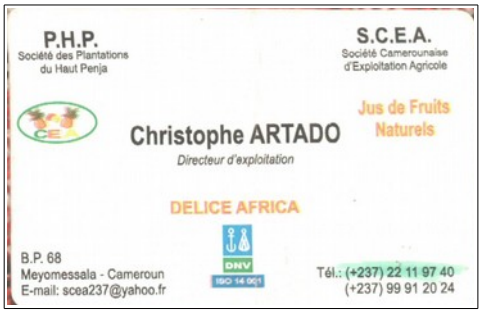
Au final, les riverains pouvaient ne même plus savoir si la puissance publique intervenait ou pas : dans le cas du projet d'électrification du village de Bouba, les habitants n'évoquaient que l'action attendue de la PHP, alors qu'un cofinancement du fonds spécial d'équipement et d'intervention intercommunale (FEICOM) était bien prévu[461].

Cette érosion de la frontière entre la puissance publique et le pouvoir discrétionnaire du privé est en outre accentuée par certains conflits d'intérêt. La presse avait ainsi souligné, en amont de notre enquête de terrain, que le ministre du Commerce Luc Magloire Mbarga Atangana avait longtemps présidé le Conseil d'administration du groupe PHP tout en négociant et en

460 Entretien n°ARC6, réalisé le 15 janvier 2014.
461 Entretien n°AA3, réalisé le 13 janvier 2014.

signant l'APE intérimaire entre l'Europe et le Cameroun, favorable à l'exportation de bananes[462] – une version très aboutie du lobbying[463] et de la « capture publique » [Stigler : 1971]. Ou encore que le Directeur des relations extérieures de la PHP André Ndono Mbanga avait aussi été maire de Njombe-Penja de 2002 à 2007 et député du Sud-Moungo jusqu'en 2013[464]. La journaliste Fanny Pigeaud relevait également en 2009 dans *Libération*[465] : « Des employés de PHP sont en tout cas souvent envoyés en mission dans les plantations d'ananas de Biya, inaugurées en 2000 en présence du président de la Compagnie fruitière, Robert Fabre. » La carte de visite (cf. document 8) du directeur d'exploitation d'une société de production de jus de fruits, « Délice Africa », située à Meyomessala (village du président du Cameroun), se réclamant à la fois de la Société Camerounaise d'Exploitation Agricole (S.C.E.A) et de la PHP, accrédite aussi l'hypothèse d'une relation étroite entre puissance étatique et puissance économique – mais pas assumée au point de figurer dans les rapports RSE du groupe PHP.

Document 8. Carte de visite d'un directeur d'exploitation de plantations situées dans le village du président, se recommandant de la PHP .



462 Voir par exemple Pigeaud [2011].

463 Au sens de la Commission des Communautés Européennes [2006b, p.5] : « on entend par "lobbying" toutes les activités qui visent à influer sur l'élaboration des politiques et les processus décisionnels des institutions européennes. »

464 Voir par exemple le reportage « Les récoltes de la honte » diffusé dans l'émission *Cash Investigation* sur France 2, le 18 septembre 2103.

465 Fanny Pigeaud, « Au Cameroun, une exploitation de bananes au goût amer », *Libération*, 18 mai 2009.

V.3.3. Le double effet du néopaternalisme : la gouvernementalité par la RSE ?

Ces multiples faisceaux d'indices suggèrent un rapprochement avec certains modes de gouvernement de l'entreprise, communément qualifiés de paternalistes.

On note en particulier certaines convergences avec une partie du discours de l'ingénieur et réformateur français Frédéric Le Play qui, en plein développement de l'industrie manufacturière en France, au XIX^{è} siècle, « magnifie la pratique volontaire de la charité et l'autorité du père » [Hommel : 2006, p.30]. Le Play conceptualise progressivement le « patronage », qui repose sur une doctrine mêlant traditionalisme moral et libéralisme économique, soutenant que « le vrai principe sera toujours de substituer à la charité administrative exercée par des fonctionnaires envers des inconnus, la charité privée exercée à titre individuel envers des collaborateurs » , comme le rapporte Silhol [2007, p.113-114], qui précise :

> « La coutume est […] pour lui la source essentielle du droit ; il critique fréquemment les "légistes"[466], emboîtant ainsi le pas à Saint Simon. […]
> Le Play estime au fond que si le capitalisme veut se sauver, il doit être familial et féodal. Dans *La réforme sociale* on trouve une longue critique des sociétés anonymes, critique fondée justement sur leur caractère anonyme : "la propriété d'actionnaires qui ne coopèrent pas eux-mêmes au succès d'un atelier de travail a pour les ouvriers un caractère moins évident et moins légitime que celle d'un patron qui donne journellement dans son atelier l'exemple de l'énergie et de la sollicitude". »

Le patronage volontaire apparaît ainsi comme un modèle de comportement par lequel, sous l'autorité *personnelle* du chef d'entreprise, celle-ci assure le ciment de la société dans laquelle elle s'encastre (pour reprendre le vocabulaire de Polanyi [1944]). Le Play définit ainsi le patronage :

> "l'ensemble des idées, des mœurs et des institutions qui tiennent plusieurs familles groupées, à leur satisfaction complète, sous l'autorité d'un chef nommé Patron". [1879, cité in Silhol : 2007, p.113-114]
> "Le régime du patronage se reconnaît surtout à une permanence des rapports maintenue par un ferme sentiment d'intérêts et de devoirs réciproques" ; "l'ouvrier est convaincu que le bien-être dont il jouit est lié à la prospérité du patron ; ce dernier se croit toujours tenu de pourvoir, conformément à la tradition locale, aux besoins matériels et moraux de ses subordonnés". [*La réforme sociale*, 1864, cité *in* Silhol : 2007, p.113-114]

Les éléments du mode de gouvernement d'entreprise que nous avons relevés à partir de l'analyse des pratiques RSE observées ne se fondent évidemment pas tous dans la conception doctrinaire de Le Play, qui comporte également une forte dimension religieuse et une

466 Selon l'auteur, « le terme de "légistes" chez Le Play vise essentiellement une certaine catégorie de juristes dogmatiques, indifférents aux réalités sociales et légicentristes ».

conception morale très normative pour structurer la vie en société, et qui est opposée par principe à l'intervention de l'Etat. Mais comme l'explique Noiriel [1988, p.18] au sujet du mot « patronage » :

> « Reprendre ce terme à son compte, c'est insister sur l'un des éléments que Michelle Perrot considérait il y a quelques années comme essentiels dans ce type de rapport social au XIX^{e} siècle, à savoir que l'action du patron est acceptée comme "naturelle", "légitime", par les ouvriers, du fait que le pouvoir du maître s'appuie sur les formes "traditionnelles" de domination qui règnent dans les sociétés rurales (notamment tout ce qui relève des rapports domestiques). Cela ne signifie pas bien entendu, une acceptation docile du pouvoir du maître […]. Mais ce type de contestation n'accède que rarement au stade de l'expression *politique*. Non organisées elles restent atomisées, non exprimées dans un langage codifié, elles ne parviennent pas à structurer un *vision du monde* opposant le monde ouvrier en tant que tel au monde patronal. »

Le contexte socio-historique n'est évidemment pas le même, puisque cette doctrine leplaysienne a émergé dans un contexte où les « maîtres de forges » devaient fidéliser leur main-d'œuvre spécialisée [Noiriel : 1988]. Mais, comme dans le cas de la PHP, commençaient à se diffuser des revendications ouvrières politisées dans certains milieux industriels et politiques, qu'il s'agissait de contenir autant que possible :

> « Le patronage s'organise autour de la figure de la réciprocité et suggère la boucle vertueuse suivante : l'accès au logement, l'amélioration de l'hygiène de vie et de la sécurité des installations, l'investissement dans l'éducation des enfants d'ouvriers vus comme le gisement de main-d'œuvre du futur, la mise à disposition de jardins ouvriers pour compléter les faibles revenus, *in extenso*, l'amélioration du bien-être matériel et moral des ouvriers, concourent à la bonne marche des activités industrielles. En contrepartie les ouvriers doivent respect et obéissance au patron qui les protège : pas de négociation salariale, interdiction ou restriction forte de la liberté d'association et de grève, etc. » [Hommel : 2013, p.357]

Pour Noiriel, le terme « paternalisme » devrait alors être réservé à une époque qui débute à la fin du XIX^{e} siècle, lorsque le mouvement ouvrier l'utilise pour dénoncer les nouvelles formes du rapport patron/ouvrier liées à l'industrialisation en cours, que rappellent Gacon et Jarrige [2014, §4] :

> « L'éloignement du patron dans son château, les mutations des méthodes de production, les transformations de la main-d'œuvre et la naissance du syndicalisme conduisent à une rupture du consensus "paternel" de la première période dont la multiplication des mouvements sociaux est le symptôme. Le patron est conduit à adopter une politique plus ferme qui repose sur un encadrement "total" des ouvriers, du berceau à la tombe, un système "intégral", pour reprendre la formule d'André Gueslin, qui implique que l'entreprise paternaliste est un système clos, le plus possible imperméable aux "mauvaises" influences extérieures, celles du socialisme, du syndicalisme ou de l'État. »

Auparavant, le patronage n'était pas autant marqué par cette extension de l'emprise directe du patron sur ses ouvriers :

> « bien que le propos soit devenu une image d'Epinal à force d'avoir été répété, c'est un contresens que de considérer le patronage le-playsien comme une stratégie visant à instaurer la dépendance, à conforter l'autoritarisme du maître » [Noiriel : 1988, p.23][467]

Mais dans les deux cas, patronage et paternalisme produisent une aliénation des salariés telle qu'elle limite leur capacité de mobilité et de contestation, dans l'intérêt de l'employeur, et produisent aussi l'effet d'une « double clôture »[468] [Hommel : 2006, p.36] symbolique pour se prévenir à la fois des visées réglementaires de l'État et de la diffusion du socialisme dans la classe ouvrière.

S'interrogeant sur leurs éventuelles continuités, Hommel [2006, p.26] propose de considérer « la mise en œuvre de doctrines d'organisation industrielle – patronage volontaire et RSE – comme des stratégies de réponse à des phénomènes qui mettent en péril l'activité des entreprises ». Il précise au sujet du patronage volontaire :

> « cette doctrine d'organisation industrielle entendait œuvrer à l'établissement durable de conditions favorables à l'activité industrielle dans un contexte social instable, menaçant la survie des entreprises » [Hommel : 2006, p.26]

Mais ses arguments pour finalement ne pas rapprocher la RSE du patronage ou du paternalisme nous semblent davantage liés à une différence de contexte qu'à une divergence conceptuelle :

> « L'intervention des organisations privées à la croisée de l'intérêt général et de l'intérêt particulier soutient la comparaison de la RSE et du patronage volontaire. Il s'agit d'une permanence qui renvoie à un dessein industriel, la recherche de captation et d'entretien d'une main-d'œuvre productive qui traduirait la permanence d'une rationalité maximisatrice chez les entreprises. Au-delà, certaines variations doivent être soulignées.
> La première concerne le contrôle de la main-d'œuvre au-delà du lieu de travail, qui, s'il semble faire partie intégrante du projet paternaliste, ne transparaît pas dans la RSE.
> La seconde concerne la recherche d'une double clôture, moins présente également dans le contexte de la RSE. Dans le cadre des politiques RSE, les entreprises s'inscrivent dans une logique partenariale avec les Etats, les ONG et des institutions caritatives, de type églises et fondations. A première vue, la RSE ne semble pas contenir en germe une velléité de contournement de l'action publique. Elle entend remédier aux défaillances de cette dernière en vue de pérenniser et favoriser le dessein des entreprises qui, pour investir ont besoin de développer des infrastructures collectives. » [Hommel : 2006, p.36]

467 À l'inverse, Silhol [2007, p.115] y voit à l'œuvre la même figure tutélaire paternelle : « Surveillés, à l'occasion sermonnés, les ouvriers sont traités comme des enfants : le patronage est un paternalisme ; le terme de paternalisme apparaît du reste à la fin du XIX[e] siècle pour qualifier péjorativement la pratique du patronage »

468 Expression adaptée par Hommel [2006, p.36] à partir d'Ewald, qui évoque une clôture pour « faire écran à la fois à l'Etat et aux luttes de la cité » (Ewald, F. [1986] *L'État-providence*, Paris, Grasset, cité par Hommel [2006, p.32]).

Nous n'observons certes pas une forme d'isolement similaire à celui de la « mini-cité » que développe l'idéal-type de l'entreprise paternaliste du XIX[e] siècle. Mais selon nous, la convergence analytique se justifie davantage par les ressorts de la stratégie progressivement construite en réponse à certaines menaces extérieures (« clôture » virtuelle autour de l'entreprise capitaliste) et par les effets de cette stratégie.

Ainsi, nous proposons d'analyser l'effet de fixation de la main-d'œuvre[469] comme une réponse à des enjeux économiques portant sur la préservation de ressources nécessaires à l'activité de l'entreprise : le cas de la main-d'œuvre, une ressource interne, est largement documenté ; dans notre cas, il s'agit d'une ressource externe, le foncier.

Le second nœud de cette convergence analytique est selon nous la transposition à l'entreprise d'un modèle traditionaliste de rapports sociaux qui préserve les intérêts de la direction, comme l'explique Noiriel [1988, p.19] :

> « Pour Le Play et ses émules, il s'agit beaucoup plus de conforter le monde traditionnel, d'adapter la main-d'œuvre au travail industriel sans la heurter de front, mais au contraire en s'appuyant sur ses "dispositions" (au sens que Max Weber donne à ce mot), pour les orienter, les canaliser dans un sens favorable aux intérêts de l'entreprise. Dans cette perspective, le patronage, plus qu'une stratégie propre à la société industrielle, est une application au monde de l'entreprise d'une conception des rapports sociaux héritée de la société agraire traditionnelle ».

Nos observations sur les actions sociales à destination du champ externe de l'entreprise montrent bien une telle extension d'une conception traditionnaliste (basée sur le bon vouloir discrétionnaire de l'autorité incarnée plutôt que sur la mobilisation de droits sociaux).

Ces similitudes analytiques conduisent à parler de néopaternalisme, une grille de lecture qui ne doit pas pour autant enfermer dans une conception statique du paternalisme. Les faits rapportés *supra* indiquent une évolution des rapports sociaux qui fait écho à ce qu'écrivait Noiriel [1988, p.35] :

> « Plutôt que de raisonner en terme de Discipline (patronale) d'un côté et de Résistance (ouvrière) de l'autre, pour comprendre le processus historique qui mène du patronage au paternalisme, il est préférable de l'analyser comme un cas particulier d'*interdépendance*, au sens que Norbert Elias donne à ce terme. Il s'agit en effet d'un processus dialectique où les patrons sont loin d'agir en toute liberté. Au contraire, la stratégie qu'ils mettent peu à peu en œuvre, à tâtons, sans plan préconçu, constitue une réponse pour faire face à de nombreuses contraintes, la principale d'entre elles étant cette forme minuscule mais réelle de pouvoir que les ouvriers sont en mesure d'exercer sur eux : la dérobade. »

Dans notre cas, la main-d'œuvre étant abondante dans la zone bananière du Moungo et le chômage terriblement élevé au Cameroun, ce n'est évidemment pas « la dérobade » que peut

469 Une motivation observée dans certains cas contemporains de paternalisme agro-industriel, voir par exemple Barral [2012].

craindre la direction : en revanche, ses différentes réactions suite aux émeutes de 2008 et aux dénonciations de la presse et de grandes ONG reflètent une forme de crainte vis-à-vis de « cette forme minuscule mais réelle de pouvoir » de ses détracteurs, si elle ne prend pas soin de désamorcer la critique.

On peut également rapporter la chronologie et les récents efforts de médiatisation des dispositifs RSE, dans la banane du Cameroun et au-delà, à l'évolution que décrit Noiriel [1988, p.34] :

> « Le dernier caractère fondamental du paternalisme industriel tient dans les efforts que ses partisans déploient pour donner une légitimité nouvelle au chef d'entreprise. A l'époque du patronage, du fait que l'autorité du maître semblait "naturelle" au plus grand nombre, il n'était guère besoin pour ce dernier de multiplier les signes symboliques prouvant son rôle de bienfaiteur. Mais le paternalisme est un moment des rapports patron/ouvriers où cette autorité ne va plus de soi. Le désenchantement de la fin du siècle a été aggravé par le traumatisme des grèves. De plus, désormais, il existe des syndicats et des partis qui, au niveau national tout au moins, s'emploient constamment à discréditer le rôle du patron. »

Certes, le patronage du XIX^{e} siècle est aussi décrit comme un moyen d'éviter une prolétarisation brutale des travailleurs, qui risqueraient de ne pas l'accepter, tandis que les formes de paternalisme se développant à partir du XX^{e} siècle permettent de l'encadrer. Dans notre cas, la prolétarisation est antérieure et fut imposée et maintenue par la force de la puissance coloniale puis par la violence d'une dictature, lorsque « l'autorité du maître » était contestée (voir chapitre IV). C'est donc plutôt aux nouvelles vagues de contestation qui ont récemment mis en cause l'autorité patronale, qu'entendent répondre ces formes de « néo-patronage » ou de « néo-paternalisme ».

À propos du paternalisme industriel, Hommel [2013, p.357] écrit :

> « Dans ce système, la perte d'emploi se traduit par une perte des services éducatifs, sociaux, sanitaires afférents. Ainsi vu, le paternalisme conduit à enfermer les ouvriers dans un système qui les nourrit mais les prive de ce bien fondamental qu'est la liberté. »

Ici, si la perte d'emploi entraîne une perte de la prise en charge des soins pour l'ouvrier et sa famille, elle ne supprime pas directement l'accès aux services éducatifs pour ses enfants (sauf, dans le cas de la PHP, pour les cadres ou agents de maîtrise qui bénéficient d'un tarif préférentiel pour scolariser leurs enfants au groupe scolaire les Tisserins, cf. *supra*). Mais en étendant au champ externe de l'entreprise la relation de réciprocité qui lie le patron aux

bénéficiaires des dispositifs RSE[470], un tel néopaternalisme enferme les acteurs externes tout autant que les ouvriers dans un système qui leur apporte un bénéfice matériel. La privation de liberté évoquée par Hommel n'est plus le fait d'un contrôle « total » de la vie de l'ouvrier, mais d'une pression sociale qui se diffuse et s'entretient dans le champ externe de l'entreprise. Ainsi, un chef coutumier qui s'oppose frontalement à la PHP perd l'allocation trimestrielle qui lui est versée[471], doit trouver d'autres ressources pour lui-même et pour répondre aux sollicitations de sa communauté, qui risque par ailleurs de moins bénéficier de réalisations sociales. On peut aisément imaginer qu'un conflit ouvert par un responsable d'association de parents d'élève ou par un directeur d'établissement scolaire dénonçant par exemple les pulvérisations aériennes de pesticides à proximité de leur école, risquerait d'être désavoué par les autres parents ou enseignants craignant que cela prive l'établissement de nouveaux investissements. Comment dès lors ne pas entretenir des soupçons – que conteste la direction de la PHP – sur de possibles mécanismes similaires d'autocensure du personnel médical de l'hôpital dont la rémunération est due au volontarisme du groupe, concernant les problèmes de contamination par les produits phytosanitaires ou de maladies professionnelles ?

Cette forme de « conduite des personnes » évoque alors la gouvernementalité, concept esquissé par Michel Foucault à propos du pouvoir de l'État et qui, selon Richard Huff[472], « met l'accent sur le fait de gouverner la conduite des personnes par le biais de moyens positifs plutôt que par le pouvoir souverain de formuler la loi. Contrairement à une forme de pouvoir disciplinaire, la gouvernementalité est généralement associée à la participation volontaire de celui qui est gouverné. ». A la fin des années 1970, Foucault [2004, pp.111-112] avait en effet expliqué :

> « Par gouvernementalité, j'entends l'ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions, les calculs et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, quoique très complexe de pouvoir qui a pour cible principale la population, pour forme majeure de savoir l'économie politique, pour instrument essentiel les dispositifs de sécurité. »

Comme l'explique Richard Huff[473], ce concept étend l'idée de l'exercice d'un pouvoir politique organisé « pour y inclure le consentement actif des individus qui participent à leur

470 Par exemple, à Bouba, village qui lors de notre enquête (janvier 2014) attendait avec impatience la réalisation des investissements promis par la PHP, le Comité de Développement (CODEBU) venait spontanément de créer un « Comité de vigilance pour la sauvegarde des biens des paysans et de la PHP », consistant à organiser une veillée de nuit dans le village (axe de passage) pour lutter contre les vols dans les plantations, y compris celles de la PHP, qui soutenait le projet.

471 Entretiens n°ARC6 et ARC15, réalisés mi-janvier 2014.

472 Richard Huff, « GOUVERNEMENTALITÉ », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 19 juin 2017. URL : http://www.universalis.fr/encyclopedie/gouvernementalite/

473 *Ibid*.

propre gouvernance. Il suggère que le gouvernement par l'État ne constitue qu'une forme de gouvernement, que les termes "État" et "gouvernement" ne sont pas synonymes, et que l'État ne peut parvenir à ses fins lorsqu'il entreprend des actions seul ». L'auteur rappelle d'ailleurs ce que la construction de ce néologisme illustre :

> « Dans le cours prononcé au Collège de France en 1978-1979 (*Sécurité, territoire, population*), Michel Foucault forgea le néologisme "gouvernementalité" en 1978, à partir des termes "gouvernement" et "rationalité". Dans ce sens, "gouvernement" réfère à une conduite ou à une activité destinée à modeler, guider ou influencer la conduite des personnes. Le sens du mot "conduite" dépasse quant à lui l'idée d'une direction imposée : il renvoie aussi à la manière dont un individu se conduit lorsqu'il est guidé par un sentiment d'autorégulation. La rationalité, en tant que forme de pensée qui s'efforce d'être systématique et claire sur la manière dont les choses se passent ou devraient se passer, suggère enfin qu'avant de pouvoir contrôler ou diriger une personne ou une chose, il faut pouvoir la définir. L'État, par conséquent, va concevoir des systèmes permettant de définir les populations, c'est-à-dire de les rendre connues et mesurables. »

La transposition de ce concept au pouvoir managérial de la direction d'une entreprise (plutôt qu'à celui de l'État) est toutefois possible. Comme l'explique Le Texier [2011, p.17], il est « possible de mettre à jour une multitude de gouvernementalités qui ne s'articuleraient pas directement aux mécanismes et au référentiel propres à l'État. Il nous semble qu'une telle tâche ne ferait pas injustice au travail de Foucault, tout au contraire. » L'auteur rappelle qu'une telle utilisation du concept de gouvernementalité a d'ailleurs été insuffisamment explorée par Foucault :

> « En faisant, de manière quasi obsessionnelle, de l'institution carcérale le nœud d'intelligibilité du pouvoir disciplinaire, Foucault a écrasé la spécificité des mécanismes de contrôle développés au sein d'autres dispositifs. Il lui apparaît bel et bien dès 1973 (1973c, p. 440-441) que la "bourgeoisie" a rapidement renoncé à l'enfermement des travailleurs pratiqué dans les "usines-couvents" au profit d'un système de contrôle plus subtile reposant sur l'endettement ouvrier, la vente à tempérament, le système des caisses d'épargne, les caisses de retraite et d'assistance, les cités ouvrières, et plus tard la consommation, le divertissement et le marketing. Cependant, Foucault ne théorise jamais ces modes de contrôle et n'en pipe mot dans *Surveiller et punir*. La manufacture n'apparaît dans cet ouvrage qu'en qualité d'exemple de la diffusion du schéma disciplinaire, au prix de quelques anachronismes et de l'occultation de plusieurs mécanismes de contrôle non-disciplinaires pourtant déjà décrits en détail par Marx (cf. Lefebvre 2005, p. 190-191). » [Le Texier : 2011, p.8]

Les différents exemples développés *supra* (mise à disposition de lopins de terre, promotion de la certification « Fairtrade » auprès des salariés et par eux-mêmes, déploiement d'actions sociales à destinations des populations riveraines, etc.) nous semblent donc supporter cette extension du concept.

Cette grille de lecture de l'action RSE comme l'expression d'un néopaternalisme est donc fondée, même si sa généralisation appelle préalablement plus d'études de cas. Elle permet de

montrer l'ambivalence fondamentale de ces dispositifs RSE, à rebours du discours « win-win » que promeuvent les « success stories » des business cases de la RSE managériale :

- Au-delà des avantages matériels qu'ils peuvent offrir, ces dispositifs entretiennent une limitation des *capabilities* de leurs bénéficiaires et un pouvoir de domination dans l'ordre politique. Ces effets s'inscrivent structurellement dans une continuité de l'histoire moderne : la nécessité constante, pour le capitalisme industriel, de sécuriser les conditions sociales de son développement face à la contestation sociale et aux exigences réglementaires qui peuvent en résulter[474].
- Ces dispositifs RSE contribuent à un impératif pour l'exercice du pouvoir sous la forme plus diffuse d'une gouvernementalité : recourir aussi peu que possible à la contrainte physique en affectant les représentations sociales des bénéficiaires sur la nature de l'exercice de ce pouvoir. Il s'agit d'obtenir une forme de soutien de la part des bénéficiaires à la structure qui les a placés dans cette situation de dépendance.

L'analyse multi-niveaux de l'économie de la RSE confirme donc que l'évaluation des dispositifs RSE ne peut se limiter au niveau de l'entreprise mais doit inclure l'évolution des formes institutionnelles de l'État et du rapport salarial. Elle permet aussi de dépasser un débat éthique qui a parfois tendance à personnaliser l'analyse (« qui » est coupable ? « qui » peut sauver le capitalisme ?) au risque d'attribuer les défauts d'un système à l'action de quelques « brebis galeuses » : les éléments recueillis au cour de notre recherche documentent ces interactions institutionnelles et imposent de se demander si les actions RSE, au-delà des apparences, n'entretiennent pas voire n'aggravent pas dans certains cas les problèmes que leurs promoteurs disent vouloir résoudre.

474 L'opposition patronale en France à la proposition parlementaire de loi sur le devoir de vigilance des sociétés-mères et donneuses d'ordres à l'égard de leurs filiales et sous-traitants, finalement adoptée en février 2017 dans une version très allégée après deux ans de navette parlementaire, en est une bonne illustration.

Conclusion générale

> « Il ne suffit pas de concilier, en un juste milieu, la protection de la nature et le profit financier, ou la préservation de l'environnement et le progrès. Sur ces questions, les justes milieux retardent seulement un peu l'effondrement. Il s'agit simplement de redéfinir le progrès. (…) Dans ce cadre, le discours de la croissance durable devient souvent un moyen de distraction et de justification qui enferme les valeurs du discours écologique dans la logique des finances et de la technocratie ; la responsabilité sociale et environnementale des entreprises se réduit d'ordinaire à une série d'actions de marketing et d'image. » [François : 2015, pp. 148-149]

Cet extrait de l'encyclique *Laudato Si'* du pape François souligne l'importance actuelle de l'enjeu politique du pouvoir des dirigeants d'entreprise, les discours de responsabilité sociale et environnementale pouvant, par un effet de « distraction » (produit par le *greenwashing* ou le *fairwashing*), modifier la perception de l'impact de leurs activités. Il rappelle aussi combien la régulation de l'économie implique des valeurs morales et politiques. A fortiori quand des acteurs économiques investissent dans l'ordre politique, comme c'est le cas du champ d'action de la RSE. De ce fait, l'économiste doit parfois, comme nous l'avons fait dans cette recherche, mobiliser les méthodes de l'historien ou de l'anthropologue pour produire une compréhension cohérente de ses objets.

La notion de responsabilité sociale prend corps dans les milieux d'affaire à l'aube du XX[e] siècle aux États-Unis, concomitamment au développement de leur activité de « relations publiques ». Cette ébauche de RSE s'explique par un ancrage religieux et une percée des idées des progressistes, mais également par un mécanisme de réaction à la critique [Gond & Igalens : 2010]. Depuis la fin du XIX[e] siècle, la défiance du public s'est en effet fortement développée vis-à-vis d'entreprises qui, sous forme de grandes *corporations*, concentrent de plus en plus de capitaux et de parts de marchés, et dont des dirigeants qualifiés de « barons voleurs » se retrouvent impliqués dans des scandales financiers et politiques révélés par les « *muckrackers* »[475]. Le risque d'image devient trop important :

> « Ce développement de l'idée de responsabilité sociale répond alors à des enjeux de légitimation car les entreprises américaines, dont certaines ont vu leur taille augmenter dans des proportions jusqu'alors inégalées, sont parfois perçues comme une menace directe pour le bon fonctionnement des marchés et de la démocratie » [Gond & Igalens : 2010, p.9].

Afin de mener une telle entreprise de relégitimation, celui qui passe aujourd'hui pour l'inventeur de la profession de conseiller en « relations publiques », Edward Bernays, démontre en actes la capacité du discours managérial à manipuler l'opinion. Au début du XX[e] siècle, ce neveu de Sigmund Freud eut l'idée de mobiliser les avancées de la psychanalyse pour manœuvrer les masses démocratiques[476] : il fut par exemple l'artisan de la promotion réussie chez les femmes américaines de la cigarette (en la présentant comme un symbole d'émancipation féminine, les « torchs of freedom », au moment où les psychanalystes la considéraient comme un symbole de puissance sexuelle pour les hommes), ou encore de l'adhésion populaire des Américains au renversement par les États-Unis, en 1954, du président guatémaltèque démocratiquement élu, en orchestrant une propagande visant à le présenter comme un dangereux communiste alors qu'il prenait des mesures défavorables à la firme transnationale United Fruit Company (rebaptisée depuis Chiquita).

S'inquiétant de la menace de l'intervention de la puissance publique dans le mouvement alors récent de capitalisation boursière des grandes firmes états-uniennes, Bernays a théorisé en détail sa stratégie de communication renforcée pour gérer le risque d'image :

> « Quant au grand public, il ne faut pas seulement le réduire au rôle de consommateur potentiel : son attitude dépendra pour beaucoup de ce qu'il sait des accords financiers passés par l'entreprise, de sa politique de l'emploi et même des conditions de logement de ses employés. En la matière, le détail le plus insignifiant est susceptible d'influencer l'opinion dans un sens ou dans l'autre. Ainsi de la personnalité du président, déterminante

475 Journalistes d'investigation, littéralement « remueurs de boue » - en France, l'équivalent en argot serait « fouille-merde ».

476 Voir le documentaire d'Adam Curtis (*The Century of the Self* , 2002), ou la préface par Normand Baillargeon de la réédition en France de *Propaganda* [Bernays : 1928].

> dans la mesure où il y a fort à parier qu'il incarne l'entreprise aux yeux de l'opinion. Les œuvres de bienfaisance qu'il soutient, les organismes administratifs dans lesquels il siège ont une extrême importance. » [Bernays : 1928, p.77]

Et ses préconisations ne sont pas sans rappeler la théorie normative des parties prenantes, selon laquelle la firme agirait selon une recherche d'équilibre entre les attentes exprimées à son endroit :

> « Le conseiller en relations publiques anticipe les humeurs de l'opinion et préconise l'attitude à adopter pour les prévenir, soit en démontrant au grand public que ses craintes et ses préjugés sont sans fondement, soit, au besoin, en modifiant l'action de son client autant qu'il le faut pour supprimer les motifs de récrimination » [Bernays : 1928, p.81].

Mais il assume pour cela ouvertement un objectif de manipulation des représentations sociales :

> « Les recommandations concrètes [découlent] de deux modèles seulement que j'ai nommés interprétation continue, pour le premier, et exaltation des points forts, pour le second. [...]
> L'interprétation continue répond à la volonté de maîtriser les différentes façons de toucher l'opinion, en sorte de lui faire éprouver l'impression voulue, le plus souvent à son insu. L'exaltation des points forts vise quant à elle à capter l'attention du public pour la fixer sur un détail ou sur un aspect caractéristique de l'entreprise toute entière. » [Bernays : 1928, p.76]

Le développement actuel d'un « marché de la vertu » confirme ces enjeux et doit inciter le chercheur à la prudence, car « dans la mesure où les entreprises peuvent elles-mêmes choisir les thèmes de leurs rapports, elles ont la possibilité de mettre l'accent sur leurs points forts et ignorer le reste » [Vogel : 2006, p. 97]. Et connaissant la capacité du capitalisme à « recycler sa critique » [Boltanski & Chiapello : 1999], les dispositifs RSE, souvent présentés comme « initiative volontaire », comportement « proactif », ne relèveraient-ils pas finalement plutôt, jusqu'à aujourd'hui, d'une attitude essentiellement réactive – une réponse à une défiance rapidement « digérée » et retraduite en outil de management ?

C'est dans ce vaste débat que l'on peut resituer le résultat principal de ce travail : aujourd'hui, contrairement à l'image exemplaire des *business cases* « win-win », les dispositifs RSE d'une entreprise agro-industrielle contemporaine (en l'occurrence la PHP au Cameroun) peuvent être analysés comme un néopaternalisme, qui permet la relégitimation de son activité.

Objectifs et démarche de cette thèse

Nous avons cherché dans cette thèse à évaluer les effets systémiques des dispositifs RSE, pour l'ensemble des acteurs de la focale d'analyse que nous avons délimitée – ce qui est cohérent avec une compréhension institutionnaliste d'actions économiques –, au lieu de nous limiter à une étude d'impact centrée sur les seuls effets recherchés par les dirigeants d'entreprise ayant choisi et mis en œuvre ces dispositifs. Ce positionnement vise ainsi à prendre en compte le possible « double-effet » de ces actions [Giraud & Renouard : 2010].

Les caractéristiques de la filière banane d'exportation du Cameroun nous ont semblé propices à mener une telle étude (voir chapitre I) : poids économique important, intensité de main-d'œuvre, concentration de la filière à deux à trois acteurs industriels, monoculture industrielle sur des territoires à forts enjeux fonciers, conflictualité avérée, développement récent et important de dispositifs RSE.

En fonction des contraintes et des opportunités durant notre enquête de terrain (voir chapitre II), nous avons finalement été amenés à travailler plus précisément sur le territoire bananier du Moungo pour construire une analyse compréhensive des dispositifs qui y sont mis en œuvre par le groupe Plantations du Haut Penja (PHP).

En mobilisant l'institutionnalisme méthodologique du Bloomington Workshop (grammaire institutionnelle des systèmes étudiés et cadres d'analyse IAD/SES développés par Ostrom et ses collègues), et en nous appuyant sur des travaux d'enquête quantitative préalablement réalisés dans la filière [Leumako : 2003 ; Skalidou & Labouchère : 2012], nous avons construit une méthode d'enquête pour collecter le matériau nécessaire à l'évaluation systémique des dispositifs RSE observés, en nous efforçant de combiner méthodes qualitatives et quantitative lorsque cela était possible. La mobilisation de cet outillage méthodologique a cependant impliqué un investissement conceptuel complémentaire pour caractériser la situation analysée : catégorisation des types de « biens », rapport au concept de *communs* puisque notre terrain diffère largement de cet idéaltype, comme l'ont montré nos observations. Ce cadrage conceptuel était une étape nécessaire pour adapter les outils d'analyse développés par le Bloomington Workshop au cas d'une ressource foncière gérée de façon non coopérative, ressource qui est au cœur de l'activité de production de la banane qui supporte par ailleurs les dispositifs RSE.

Résultats produits

Les principaux résultats que nous avons ainsi produits sont d'ordre conceptuels et empiriques.

Au niveau conceptuel, nous proposons : une façon de prendre en compte explicitement des rapports de domination et des effets de corruption dans le cadre d'analyse SES ; une réévaluation des critères de classification des « types de ressources » pour la rendre opératoire à différentes échelles d'analyse ; et un enrichissement de la méthode d'analyse développée par le Bloomington Workshop pour des situations ne s'apparentant pas à des *communs*.

La littérature relevait déjà la possibilité théorique d'intégrer les relations de pouvoir au cadre d'analyse SES [Epstein et al : 2014]. Mais son opérationnalisation pour l'étude empirique impose une clarification sur les concepts de pouvoir et de rapports de domination, et leurs modalités pratiques (voir chapitre II), pour chercher ensuite via le cadre d'analyse SES la grammaire institutionnelle qui les caractérise. Nous mobilisons ainsi la théorie de Lukes [2005] qui permet de distinguer trois « leviers » de pouvoir par lesquels un acteur ou un groupe d'acteurs pourrait obtenir une décision collective défavorable à un autre acteur ou groupe d'acteur – c'est-à-dire pour le dominer. Nous précisons également comment tenir compte, en mobilisant cet outillage méthodologique, de l'incertitude institutionnelle engendrée par une corruption *systémique* qui brouille la perception des règles ou normes auxquelles se réfèrent les acteurs d'une situation donnée.

Mais notre principal résultat conceptuel (voir chapitre III) porte sur la classification en « types de ressources » et sur une clarification par rapport à la dénomination classique des quatre catégories, notamment celle de « bien commun », qui entretient selon nous une double erreur : une erreur de traduction (pour la littérature francophone) et une erreur de conceptualisation de l'axiomatique initialement proposée par Ostrom et Ostrom [1977] et développée dans les travaux ultérieurs d'Elinor Ostrom [1990 ; 2010a]. Nous proposons de considérer l'excluabilité physique comme un gradient, en insistant sur le fait qu'il s'applique au système de ressource et non à l'unité prélevée – ce qui était implicite dans les cas de *communs* étudiés par Ostrom – et d'analyser en revanche la soustractabilité comme un critère binaire qui s'applique à l'unité de ressource. Cela implique de bien distinguer l'unité de ressource du système de ressource auquel on se réfère, comme le souligne déjà McGinnis [2011b]. Aussi, dans le cas de l'étude de l'appropriation et de la gestion d'un système de ressource foncière à l'échelle d'un territoire, l'unité de ressource à prendre en compte est bien une surface foncière

(par exemple la parcelle), et non ce que celle-ci est susceptible de produire (la récolte ou ce qui est pâturé). A l'inverse, dans le cas de l'étude de l'appropriation et de la gestion d'un système de ressource foncière à l'échelle de la parcelle, l'unité de ressource à soustraire est bien le produit de la parcelle (récolté ou pâturé). Cette précision analytique est indispensable pour éviter une erreur méthodologique grave (à chaque échelle du système social, chaque sous-système peut être étudié selon la même méthode mais en redéfinissant à chaque fois les éléments du système et leurs rapports[477] car il ne s'agit pas d'un simple changement de taille). Elle répond également aux critiques selon lesquelles la catégorisation des types de ressources d'Ostrom ne serait qu'un prolongement de la proposition samuelsonnienne de distinguer les « biens publics » des « biens privés » : nous montrons qu'avec le temps, la typologie ostromienne s'est au contraire éloignée de celle des néoclassiques. Le descriptif ainsi proposé permet de distinguer plus nettement le type de ressource et le régime de propriété, sans présupposer qu'un mode de gestion serait plus adapté à tel ou tel type de système de ressource (ce qui est aussi la position affirmée par Ostrom [2007 ; 2010a]). Alors qu'Ostrom est paradoxalement critiquée par les tenants d'un pluralisme nécessaire dans l'étude de la gestion des ressources naturelles [Calvo-Mendieta et al. : 2014 ; Dardot & Laval : 2014], ce cadre d'analyse conceptuel évite tout biais normatif quant aux modalités d'appropriation et de gestion à mettre en œuvre : il ne présuppose pas que le foncier soit « un bien commun » mais établit que le foncier d'un territoire, système dont il est difficile d'exclure physiquement l'accès à des utilisateurs potentiels et dont le prélèvement d'une unité de ressource (l'appropriation d'une parcelle) la soustrait aux autres utilisateurs, est bien une *common-pool resource*, c'est-à-dire un système de ressource commune qu'il est possible de gérer de multiples manières.

Nous avons ensuite confronté la méthode d'analyse de la grammaire institutionnelle à l'étude d'un système de ressource commune géré de façon non coopérative (voir chapitre V). Le système de sept ensembles de « règles » identifiées par Bloomington est un puissant outil heuristique : il permet une compréhension structurelle des modalités d'organisation collective de la situation étudiée, et permet une comparabilité de situations diversement gérées. Il est cependant apparu au cours de notre travail de recherche que cette méthode n'était pas stabilisée au point d'être facilement étendue à des cas d'organisation non coopérative : la différenciation de certains types de règles (par exemple entre *boundary rules* et *position*

477 Le vocabulaire peut donc être trompeur : de même que le « salaire » au niveau d'un salarié n'est pas le « salaire » comme agrégat de l'économie nationale, le « foncier » au niveau d'une parcelle n'est pas le « foncier » à une échelle plus large.

rules) nous a posé des difficultés récurrentes ; de même, la nécessité d'intégrer à cette description analytique une position de « simple utilisateur » du foncier, parfois sans règle collective évidente (cas d'utilisateurs illégaux ou illégitimes), n'apparaissait pas dans des situations coopératives de type *communs* ; enfin, la diversité des sources de règles formelles (droit écrit, droit coutumier) et l'incertitude institutionnelle liée à la corruption rendaient plus complexe la situation étudiée. Nous avons donc adapté le cadre d'analyse, en justifiant ces choix par le souci heuristique de saisir dans leurs nuances les impacts institutionnels des dispositifs RSE observés.

Au niveau empirique, après avoir mis en évidence que la gestion collective du foncier de la zone bananière du Moungo n'est pas coopérative, mais au contraire *source* de conflictualité, nous montrons que les dispositifs RSE mis en œuvre par la PHP n'apportent pas d'élément de réponse structurelle à la tension foncière, mais que leur impact sur les modes de régulation sociale s'apparente à ce que nous qualifions de « néopaternalisme ».

En comparant nos observations aux huit « principes de structuration » qui caractérisent selon Ostrom [1990 ; 2010a] les *communs* « fructueux » (*successful*), c'est-à-dire une gestion collective efficace d'un système de ressource partagé par un ensemble délimité d'utilisateurs formant une « communauté » (*community*), on voit que la gestion du système de ressource foncière dans la zone bananière du Moungo ne respecte pas plusieurs de ces principes :

- il n'y a pas de limites claires entre utilisateurs et non utilisateurs, ni de limites claires au système de ressource, et il manque des mécanismes de résolution des conflits accessibles et efficaces (voir chapitre IV).
- on relève une incohérence des règles d'appropriation avec les conditions locales (pas de règle limitant l'appropriation foncière), une incohérence entre règles d'appropriation et certaines contreparties des acteurs (règle trop floue sur le mode de fixation des loyers fonciers) et des insuffisances concernant les règles de surveillance et de sanction (voir chapitre V).

Après avoir ainsi confirmé l'hypothèse selon laquelle cette organisation collective n'est pas coopérative, nous caractérisons l'impact de dispositifs RSE mis en œuvre par la PHP. Nous montrons ainsi, pour notre cas d'étude :

- que les actions mises en œuvre – et accompagnées d'une importante communication d'entreprise – ne contredisent pas les causes structurelles de la conflictualité observée autour de la gestion de la ressource foncière : en ne modifiant pas les modalités de décision au niveau collectif (et *a fortiori* au niveau constitutionnel), ces dispositifs ne permettent pas de résorber le « second levier » [Lukes : 2005] de domination qui permet à un acteur (ici la direction de la PHP) d'avoir l'avantage sur un autre acteur (les communautés villageoises[478], ou les propriétaires coutumiers) ;
- que les dispositifs RSE managériaux sont plutôt susceptibles de déplacer la relation de domination d'un « second levier » vers un « premier levier » (par la négociation très déséquilibrée d'un compromis de résolution d'un conflit foncier, défavorable au deuxième acteur) ou un « troisième levier » (par la modification des représentations sociales telle que le groupe dominé en vient à accepter la domination comme lui étant préférable si elle s'accompagne d'une amélioration matérielle de ses conditions de vie).

L'analyse des autres dispositifs RSE permet de préciser davantage ce travail dsur les représentations sociales. Nous montrons ainsi (voir chapitre V), en étudiant les effets de l'évolution du rapport salarial, de la certification Fairtrade et des actions sociales à destination des communautés riveraines des plantations, que le déploiement de certains dispositifs RSE mène à une situation de type « néo-paternaliste ». Le parallèle avec le paternalisme du XIX^{e} tient d'abord, mais pas uniquement, à la prise en charge de fonctions politiques par un acteur privé, qui implique que la reconnaissance des intérêts matériels des « bénéficiaires » des dispositifs RSE n'intervient que de façon subsidiaire (elle n'est pas prioritaire et intervient de façon compensatrice, en contrepartie de coûts sociaux et environnementaux) et dépendante du pouvoir discrétionnaire managérial (pas de transformation du mode de gouvernement de la PHP). Mais il s'agit aussi de souligner que, comme au XIX^{e} siècle, cette réponse patronale vise implicitement – et sans stratégie préconçue – à maintenir les intérêts de la direction face à des menaces extérieures à l'entreprise (l'État et la progression de l'idéologie socialiste dans les milieux ouvriers, en France au XIX^{e} siècle ; la colère populaire exprimée par les émeutes de 2008 et dont les ONG se sont fait l'écho, dans le Moungo au XXI^{e} siècle) et relégitimer

478 Même si ce terme générique pour désigner ces entités n'exclut pas, par ailleurs, des conflits en leur sein.

l'autorité du dirigeant de l'entreprise puisque celle-ci est ouvertement contestée. Or, non seulement ce néopaternalisme ne garantit pas des droits civiques (effectivité des droits existants ; capacité à participer à l'évolution du droit et de l'action publique), mais il tend à limiter la capacité d'autres acteurs (puissance publique, contre-pouvoirs) à assurer leurs fonctions – dont la régulation de l'action de l'entreprise et de son pouvoir sur le territoire – en modifiant les représentations sociales des « bénéficiaires » qui nourrissent dès lors un sentiment de redevabilité vis-à-vis d'un acteur dont ils auraient sinon contesté l'autoritarisme managérial (dans le cas notamment de la certification Fairtrade), l'appropriation de la ressource foncière (dans le cas notamment de la « mise à disposition » de lopins de terre) ou les impacts sanitaires et environnementaux de la production bananière (dans le cas des actions sociales à destination des communautés). Cela nous a donc amené, en conclusion du chapitre V, à évoquer une forme de gouvernementalité [Foucault : 2004] instituée autour du gouvernement de l'entreprise plutôt que celui de l'État, à laquelle contribuent ces dispositifs RSE. En ce sens, et dans le cas étudié, les dispositifs RSE ne sont pas seulement insuffisants pour répondre aux enjeux sociaux et environnementaux au-delà de quelques améliorations matérielles indiscutables : ils semblent contribuer à limiter les capacités d'organisation collective, la défense ou la conquête de droits civiques, et ainsi à aggraver les problèmes auxquels ils sont censés répondre.

Limites de cette recherche et perspectives futures

La première limite de cette recherche est sa portée : comme on l'a vu, nous n'avons pu construire une analyse comparative sur l'ensemble de la filière, compte tenu de son évolution alors que nous avions démarré notre travail. Une seconde limite est l'impossibilité de préciser plus l'évaluation quantitative de plusieurs phénomènes analysés (rémunérations ou impact environnemental, par exemple) : comme nous l'avons vu (chapitre II), l'absence d'information ou la difficulté d'accès aux données ont limité notre travail (nous n'avons donc pas toujours pu confronter le matériau empirique dont nous disposions à d'autres données économiques qui permettraient sans doute d'analyser plus précisément les choix managériaux).

La méthodologie de recherche institutionnaliste que nous avons mise en œuvre est coûteuse en temps. Elle nécessite en effet un long travail d'observation méthodique sur le terrain pour documenter les impacts institutionnels des pratiques (en multipliant les cas d'observation : situations de travail, réunions syndicales, réunions et audit Fairtrade, activités et perception des communautés riveraines, etc.), et un historique détaillé des droits fonciers. Cela a également limité notre capacité à conduire une telle analyse sur l'autre grande entreprise de la filière banane du Cameroun – et cela explique aussi en partie pourquoi les audits RSE commerciaux suivent des méthodes plus rapides et moins systémiques, et dont les résultats peuvent largement différer de ceux ainsi obtenus.

Dans le prolongement de cette recherche, plusieurs pistes de travail mériteraient d'être ouvertes ou approfondies. Outre l'intérêt scientifique de tester notre cadre méthodologique sur d'autres terrains (autres pays – y compris industrialisés – ou autres types de ressources), il serait ainsi pertinent :

- documenter et analyser la façon dont les actions RSE s'intègrent dans la politique globale d'un groupe transnational (dans le cas de la Compagnie fruitière, nous n'avons pu mener l'analyse qu'au seul niveau de la filiale camerounaise), en intégrant aussi les déterminants de la demande finale : comme on l'a vu (chapitre I), l'engagement du producteur sur des certifications « équitables » répond à une demande d'autres entreprises (la grande distribution), mais sans que l'on sache le rôle joué par le consommateur dans cette demande ; autrement dit, comment se détermine et se répartit la valeur ajoutée au niveau de la filière et quel impact des dispositifs RSE dans ce processus ;
- sur la même période historique, analyser le développement des dispositifs RSE et des actions publiques du point de vue des acteurs publics locaux, nationaux et européens. En particulier, évaluer selon une méthode institutionnaliste la cohérence systémique de l'action de l'Union européenne (politiques d'accords commerciaux, subventions à la production, politiques de développement) : l'Accord de Partenariat Economique (APE) intérimaire entre l'Union européenne et le Cameroun, qui risque selon plusieurs analystes [Friedrich Ebert Stiftung Cameroun : 2015 ; Ebalé : 2016] de fragiliser encore davantage l'économie nationale, est un moyen pour la filière banane de conserver un accès au marché européen. Mais, dans le même temps, le montant annuel de l'appui financier de l'Union européenne à la filière équivaut, pour donner un ordre de grandeur, au versement d'un SMIG à chacun des 12 000 salariés

directs de la filière[479]. Une évaluation systémique de ces politiques mériterait donc d'être menée, pour voir si de tels efforts et les 7 760 ha actuellement dédiés à la production de banane d'exportation ne pourraient pas être mobilisés différemment.

Ce travail de thèse, tout en apportant des éléments de réponse solides et documentés sur notre étude de cas par rapport à notre question de recherche initiale, n'est donc qu'une étape dans le déploiement de l'analyse économique systémique de la RSE et, plus largement des rapports entre action économique et stratégies de développement.

479 Soit 8 millions d'euros par an versés aux acteurs de la filière camerounaise au titre des Mesures d'Accompagnement Banane, avec un SMIG actuellement de 36 270 F CFA.

Annexes

Annexe 1 : Déclaration de la PHP sur sa politique de rémunération.....345
Annexe 2 : Lettre de recommandation de la PHP.....347
Annexe 3 : Courrier du vice-président de la Compagnie fruitière.....349
Annexe 4 : Questionnaire d'enquête quantitative.....351
Annexe 5 : Protocole d'accord sur la privatisation de l'OCB.....355
Annexe 6 : Bail emphytéotique à la SBM (455 ha, à Loum).....361
Annexe 7 : Lettre d'une propriétaire foncière à M. Barroso.....363
Annexe 8 : Convention d'abandon des droits coutumiers (projet).....365
Annexe 9 : Projet de création de plantation (résumé non technique).....369
Annexe 10 : Préoccupations des populations du village Elog-Lom.....377
Annexe 11 : Schéma récapitulatif de l'histoire des terrains « Nassif ».....383
Annexe 12 : Courrier de remerciement de femmes au DG de la PHP.....385
Annexe 13 : Annexes d'une réponse de la Compagnie fruitière à l'ONG CCFD-Terre Solidaire, suite au rapport publié en mars 2009.....387
Annexe 14 : Courrier du Directeur général des Impôts à Paul Eric Kingue.....391

Annexe 1
Déclaration de la PHP sur sa politique de rémunération

PHP

PLANTATION DU HAUT PENJA

DIRECTION GENERALE Nyombé, le 26 juillet 2012

DECLARATION SUR LA POLITIQUE DE REMUNERATION

L'optimisation de la production et la qualité des produits passent par le bien-être économique et social des travailleurs. C'est pourquoi, dans sa politique de rémunération, PHP a placé le personnel au centre de son activité de production.

Cette politique se fonde sur la non-discrimination en matière de rémunération, selon le principe « *travail égal, salaire égal* » par lequel la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine, pour un travail de valeur égale, reçoivent le même traitement salarial ordinaire, de base ou minimum ainsi que tous les autres avantages, payés directement ou indirectement, en espèces ou en nature.

La politique de rémunération, en vigueur à PHP, vise à valoriser le travail et l'homme au travail. Il ne s'agit pas de travailler plus, mais de travailler mieux en évitant l'exécution des tâches inutiles d'une part, de valoriser tous les talents de l'entreprise à travers une juste et dynamique motivation des travailleurs d'autre part.

Pour cela, PHP s'est engagée à :

1. Assurer la rémunération de ses employés sur la base de la grille de salaire existante, dûment négociée ;
2. Continuer d'accorder des avantages en nature et en espèces aux salariés : logement, transport, primes diverses, etc. ;
3. Verser deux (2) fois par mois, un salaire suivant un calendrier annuel ;
4. Ne faire aucune retenue sur le salaire pour des raisons autres que légales ou réglementaires ;
5. Faire apparaître sur les bulletins de paie tous les éléments de la rémunération ;
6. Verser mensuellement au travailleur tous les éléments de sa rémunération ;
7. Verser mensuellement les retenues sur salaire au fisc et les cotisations de chaque salarié à la CNPS ;
8. Assurer l'indemnisation des accidents du travail et des maladies professionnelles, conformément à la réglementation en vigueur ;
9. Eviter toute forme d'emploi déguisé, de faux programmes d'apprentissage ou stages de pré-emploi sans durée définie ;
10. Payer normalement les heures supplémentaires.

Toutes les Directions de l'entreprise, en liaison avec la Direction des Ressources Humaines, sont chargées de la mise en œuvre de la politique sur la rémunération.

La Direction Générale

PLANTATIONS DU HAUT PENJA « P.H.P. » S.A. avec C.A
Capital Social : 499 500 000 FCFA
Siège Social : Nyombé
Direction Générale
B.P. 13317 Douala N° IU : M060400615956K - RF du Littoral
RCCM : MBANGA B 92/97
Tél : 33 42 06 09 / 77 50 63 85 Fax : 33 42 [illegible] / 77 99 23 47

Annexe 2
Lettre de recommandation de la PHP

P.H.P.

PLANTATIONS DU HAUT PENJA

Nyombé, le 08/11/2013

Le Directeur Général de la PHP

A

L'attention des Autorités Administratives,
de Maintien de l'ordre, Religieuses et Traditionnelles
du Département du Moungo.

Objet : LETTRE DE RECOMMANDATION

Messieurs

Nous avons le respectueux honneur de vous prier de bien vouloir acceuillir et répondre aux questions de Monsieur Thomas BORRELL, doctorant en sciences économiques à l'Université Pierre Mendès - France de GRENOBLE, actuellement en mission de recherche auprès de la PHP sur recommandation de l'UNION EUROPEENNE .

Son sujet d'étude porte sur la « Responsabilité Sociale des Entreprises » et notamment de la PHP.

Comptant sur votre collaboration habituelle pour le recevoir et lui donner les informations dont il a besoin, veuillez agréer Monsieur l'expression de nos salutations cordiales.

P.J :

Lettre de l'Union Européenne

Copie :

- DG – PHP
- DN – PHP
- DRE - PHP

Le Directeur Général Adjoint

P. BENTATA

PLANTATIONS DU HAUT PENJA « P.H.P » S.A. avec CA
Capital Social : 499 500 000 FCFA
B.P. 15317 Douala N° IU : M060400[illegible]K - RF du réel
RCCM : MBANGA N° 93/87-88
Tél 33 42 06 00 / 77 50 03 85 Fax.: 33 42 [illegible] / 77 99 23 47

Annexe 3
Courrier du vice-président de la Compagnie fruitière

COMPAGNIE FRUITIÈRE

Le Vice-président

Marseille, le 15 mai 2014

Monsieur Jean-Pierre Chanteau
Maître de conférence

UNIVERSITE PIERRE MENDES-FRANCE
GRENOBLE II
CREG – UPMF
BP 47
38040 GRENOBLE CEDEX 9

Monsieur le Professeur, cher Monsieur Chanteau,

Peter Bentata et moi-même vous remercions vivement pour l'accueil que vous nous avez réservé lors de notre rencontre du 11 avril dernier. Cette rencontre a permis, nous l'espérons, de clarifier la position de la PHP au sujet de M. Thomas Borrell dont vous dirigez la thèse sur les pratiques RSE d'entreprises du secteur de la banane au Cameroun.

Les dirigeants de la PHP ont très volontiers accueilli M. Thomas Borrell au mois de mars 2013 et lui ont ouvert les portes de l'entreprise de manière à ce qu'il puisse mener très librement ses propres investigations.

C'est au moment où ils ont pris conscience, au mois de janvier 2014, que M. Thomas Borrell leur avait dissimulé ses activités de militant au sein de l'ONG Survie qu'il s'est posé alors un problème de confiance vis-à-vis de lui. Il ne pouvait, en effet, ignorer que cette ONG, dont il est membre, avait lancé fin 2008 une campagne calomnieuse contre la Compagnie Fruitière à l'occasion d'un partenariat passé avec UNICEF-France, en s'appuyant sur des allégations non vérifiées.

Ce ne sont pas les convictions de M. Borrell ni son militantisme qui sont en cause mais le fait qu'il ait dissimulé cette appartenance au motif qu'il avait craint, comme il nous l'a expliqué, lors de notre rencontre du 11 avril, que l'accès de la PHP ne lui soit refusé. Certes, il est difficile a posteriori de se prononcer sur l'éventualité de ce risque mais il est clair qu'il appartient à M. Borrell de surmonter ce type de difficulté éventuelle puisqu'il est le seul responsable de ses propres convictions.

33, Boulevard Ferdinand de Lesseps - 13014 Marseille - France
B. P. 354 - 13309 Marseille Cedex 14 - Tél. 04 91 10 17 10 - Fax 04 91 10 17 40
International Tél. 33 4 91 10 17 10 - Fax 33 4 91 10 17 40

En tant que directeur de la thèse de M. Borrell, vous nous avez expliqué la méthodologie suivie et signalé que vous connaissiez ses convictions de militant, que vous l'aviez autorisé à choisir ce sujet et ce terrain parce que vous aviez confiance dans sa démarche intellectuelle.

Nous vous avons alors indiqué que nous étions tout à fait disposés à faciliter la poursuite des travaux de M. Borrell. Ainsi, conformément à notre engagement lors de notre rencontre, nous sommes tout à fait disposés à répondre, sous votre contrôle, à une liste de questions complémentaires de façon à organiser une ou plusieurs séances de travail à notre siège de Marseille. Nous serions bien évidemment très heureux de vous y recevoir à cette occasion.

Les informations qui ont été communiquées à M. Borrell et les investigations qu'il a pu mener au sein de la PHP constituent sûrement une part significative des données qu'il traite dans le cadre de ses travaux. M. Borrell nous a, en effet, indiqué qu'il avait eu des difficultés à approcher la société d'Etat CDC, autre producteur important de bananes au Cameroun. Par ailleurs, même si la PHP mène depuis longtemps une véritable politique RSE, ses dirigeants et ceux de la Compagnie Fruitière sont toujours intéressés à échanger sur ce sujet.

Pour toutes ces raisons nous serions très désireux d'être destinataires de la thèse de M. Borrell avant qu'elle ne soit communiquée à son comité de lecture final de manière à pouvoir faire part, en temps utile, de nos éventuelles observations. Nous serions également désireux d'être invités à participer au jury au moment de la soutenance de cette thèse.

D'une manière plus générale, nous sommes déterminés à faire progresser notre politique RSE et Fairtrade dans les différents pays africains où nous sommes installés : au Cameroun bien sûr, mais aussi au Ghana, en Côte d'Ivoire et au Sénégal. Nous employons au total dans ces pays près de 17 000 personnes ; les enjeux sont donc considérables. Jusqu'à présent, nous avons conçu nous-mêmes cette politique en nous appuyant, au Cameroun et en Côte d'Ivoire, sur des diagnostics et recommandations établis ponctuellement par la société Vigeo. Nous souhaiterions organiser de manière plus continue les moyens d'approfondir cette politique et nous serions très intéressés de pouvoir bénéficier, à cet effet, de votre propre expertise dans ce domaine selon des modalités qui resteraient bien sûr à définir.

En vous renouvelant nos remerciements pour la qualité des entretiens que nous avons eus lors de notre rencontre et en espérant qu'une suite positive pourra être apportée à nos différentes propositions, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Professeur, cher Monsieur Chanteau, l'expression de mes sentiments les plus cordiaux.

Pierre ARNAUD

Annexe 4
Questionnaire d'enquête quantitative

Questionnaire enquête agro-industrie du Moungo

Date enquête :
Nom enquêteur/enquêtrice :

N°enquêté :
Nom enquêté :

1. Dans quelle plantation travaillez-vous ?
1=PHP 1 2=PHP2 3=PHP3 4=PHP4 5=PHP5 (Mbomé/pépinière/fleurs)
6=PHP Haut 7=PHP Bas/Bonandam 8=Mpoula 9=Tiko
10=Loum 11=Nassif 12=Mantem

2. Caractéristiques de l'enquêté

2.2. Sexe : 1=homme 2=femme

2.3. Quel âge avez-vous ? ….....ans

2.4. Quel est votre situation familiale ?
1= célibataire sans enfant 2=célibataire avec enfant(s) 3=marié 4=divorcé
5=veuf/veuve 6=concubinage 7=autre

2.5 Jusqu'à quel niveau scolaire avez-vous étudié ?
1=primaire 2=secondaire 3=Bac 4=diplôme universitaire

3. Représentation et participation à la vie de l'entreprise

3.1. Etes-vous syndiqué ?
1=DISAWOFA 2=SYATRAPBM 3=SDEAPM 4=SDLAMP
5=SATAM 6=FAWU
3.2. Etes-vous représentant syndical ? (si oui, préciser la responsabilité)…..
…..

3.3. Etes-vous élu dans un comité Commerce Equitable (Fair Trade) ? (si oui, préciser lequel et la responsabilité)…..

3.4. Avez-vous participé à l'élection de vos représentants Commerce Equitable, dans l'année écoulée ? ….....

4. Salaire et horaires de travail

4.1. Depuis combien de temps travaillez-vous dans l'entreprise ? …..... années

4.2. Quel type de contrat avez-vous ?

1= permanent 2= temporaire

4.3. Dans quelle catégorie êtes-vous actuellement ? (1 à 12) …...

4.4. Dans quel échelon êtes-vous actuellement ? ….....

1=A, 2=B, 3=C, 4=D, 5=E, 6=F, 7= G, 8= ne sait pas

4.5. En quelle année, pour la dernière fois, êtes-vous monté d'un échelon ou avez-vous eu une augmentation de salaire ? ….....

4.6. Quelle tâche avez-vous dans la plantation ? (écrire) .....

1= effeuillage, 2= épistillage, 3= marquage, 4=gainage, 5=récolte, 6=traitement chimique, 7=irrigation, 8=tri et conditionnement, 9=contrôle des équipements, 10=sélection, 11=taille/éclaircissage, 12=autre (préciser)

4.7. Comment êtes-vous payé ? [Si 1 aller à la question 10]

1=à la tâche, 2=à l'heure ou au mois

4.8. Vous arrive-t-il d'avoir des retenues sur salaire? [Si non, aller à la question 13]

1=oui, 2=non

4.9. Si oui, pour quel motif ?

1= échec à accomplir le travail prévu 2=arrivée en retard 3= discipline 4=autre (préciser) : ….....

4.10. Le mois dernier, combien de fois avez-vous eu une retenue sur salaire ? …..... jours

4.11. Combien gagnez-vous par jour quand vous êtes payé à l'heure ? …..... F CFA/jour

4.12. Combien gagnez-vous par jour quand vous avez une retenue ? …..... F CFA/jour

4.13. Quel est le minimum de salaire que vous recevez par mois ? (en incluant l'avance de la quinzaine, les primes et bonus ?) ….....F CFA/mois

4.14. Quel est le maximum de salaire que vous recevez par mois ? (en incluant l'avance de la quinzaine, les primes et bonus ?) ….....F CFA/mois

4.15. Combien de jours travaillez-vous par semaine ? ..... jours/semaine

4.16. Travaillez-vous parfois le dimanche ? [Si non, aller à la question 17]

1=oui 2=non

Le mois dernier, combien de dimanches avez-vous travaillé? ….....

4.17. A quelle heure quittez-vous la maison le matin ? ….....

4.18. A quelle heure commencez-vous à travailler ? .....

4.19. Quel est le nombre minimum d'heures de travail par jour ? …..... h/jour

4.20. Quel est le nombre maximum d'heures de travail par jour ? …..... h/jour

4.21. Le mois dernier, combien de jours avez-vous fait des heures supplémentaires ? …..... jours

4.22. Vos heures supplémentaires sont-elles rémunérées en heures supplémentaires ?

1= jamais 2=quelques fois 3=toujours

4.23. Pour quelle raison faîtes vous des heures supplémentaires :

1=par contrainte 2=par choix (revenu)

4.24. Avez-vous des temps de pause en journée ? .....

4.25 A quelle fréquence avez-vous des congés ?.....

1=trimestriel 2=semestriel 3=annuel 4=ne sait pas

5. Santé

5.1. Où allez-vous quand vous êtes malade ?

1=infirmerie PHP 2=Hôpital Mont-Koupé 3=Hôpital catholique
4=autre (préciser) :..... ;

5.2. Où emmenez-vous votre famille quand quelqu'un est malade ?

1=infirmerie PHP 2=Hôpital Mont-Koupé 3=Hôpital catholique
4=autre (préciser) :.....

5.3. Tous vos soins sont-ils pris en charge ? (si non, préciser) ….....
….....

5.4. Tous les soins des membres de votre famille sont-ils pris en charge ? (si non, préciser) ….....
….....

5.5. De quels problèmes de santé avez-vous soufferts ces 5 dernières années ?

Problème ou maladie	Cocher	Cause: 1=ne sait pas, 2=âge, 3=changement de saison, 4=manque de sommeil, 5=nature du travail 6=autre (préciser)
a) Paludisme		
b) Problèmes de peau		
c) Problèmes de cœur		
d) Problèmes respiratoires		
e) Maux de ventre		
f) Infections des yeux		
g) Saignements de nez		
h) Mycoses/champignons aux doigts/ongles		
i) Mal aux jambes		
j) Fatigue excessive		
k) Stress		
l) Douleurs articulaires ou de dos		

Autres (préciser) : ….....

5.6. A quel(s) danger(s) pensez-vous être exposé au travail ? (plusieurs choix possibles)

1= usage des produits toxiques 2=peine dans le travail 3=manque de matériel
4=manque de vigilance 5=insécurité au travail 6=autre (préciser) : ….....
….....

Annexe 5
Protocole d'accord sur la privatisation de l'OCB

PROTOCOLE D'ACCORD

****

ENTRE :

La République du CAMEROUN,
représentée par le Ministre chargé de mission à la Présidence chargé du plan de Stabilisation et de Relance Economique, désignée dans tout ce qui va suivre par "la R.C".

d'une part

ET

Le Groupe de repreneurs nationaux et étrangers ayant pour chef de file le Groupe COMPAGNIE FRUITIERE, dont le siège social est à Marseille (13014) 33 boulevard Ferdinand de Lesseps, représenté par M. Patrice O'QUIN, Président de la Compagnie Fruitière import,
désigné dans le présent protocole par "Le Groupe",

d'autre part

Attendu que le programme de privatisation du secteur public et para public mis en place par la R.C. vise entre autres à créer les conditions d'une croissance économique saine et soutenue, et tout particulièrement dans le secteur bananier, la relance et l'amélioration qualitative et quantitative de la production.

Attendu que l'O.C.B., créée par la Loi 68/FL6 du 11 juin 1968 en vue de la mise en exécution du programme de reconversion bananière et dissoute par la Loi 87/013 du 15 juillet 1987, exploite 1 400 hectares de plantations de bananes réparties dans le FAKO et dans le MOUNGO.

Attendu que par décret 90/1423 du 3 octobre 1990, l'ex-O.C.B. a été soumise à la procédure de privatisation.

Attendu que la lettre d'invitation pour les offres de reprise de l'ex-O.C.B., qui a fait l'objet des notifications et publications appropriées, a retenu comme critères d'appréciation des offres les éléments ci-après :

Le juste prix
Le professionalisme
Le plan d'investissement
Les mesures d'accompagnement.

.../...

Attendu que le Groupe, qui s'est porté acquéreur de l'ex-O.C.B., présente une intégration sur l'ensemble de la filière (production, transit, acconage, transport, importation, murissage et distribution), et se propose de participer activement à la relance du Secteur bananier Camerounais.

CECI ETANT DIT, IL A ETE ARRETE ET CONVENU CE QUI SUIT

ARTICLE 1

(1) Le présent protocole d'accord énonce les principes de privatisation de l'ex-O.C.B. selon lesquels la R.C. se propose de vendre, au Groupe qui accepte, les actifs de l'ex-O.C.B. visés à l'alinéa 2 ci-dessous, valorisés d'un commun accord à 2 281 000 000 francs cfa, sous réserve des inventaires contradictoires des stocks d'intrants agricoles et de pièces détachées.

(2) La valeur des éléments d'actifs se décompose de la manière suivante :

GOODWILL	150 000 000 FCFA
TERRAINS	25 000 000 FCFA
PLANTATIONS	600 000 000 FCFA
CONSTRUCTIONS/INSTALLATIONS	513 000 000 FCFA
MATERIEL D'EXPLOITATION	464 000 000 FCFA
MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	14 000 000 FCFA
MATERIEL ET MOBILIER DE LOGEMENT	3 000 000 FCFA
STOCKS D'INTRANTS AGRICOLES	34 000 000 FCFA
STOCKS PIECES DETACHEES	121 000 000 FCFA
STOCKS BANANES PENDANTES	357 000 000 FCFA

ARTICLE 2

(1) Le Groupe s'engage à créer une société de droit camerounais ayant un capital social d'au moins UN MILLIARD de francs cfa et réparti de la manière suivante :

Privés Camerounais	30 %
Investisseurs étrangers et bailleurs de fonds institutionnels	70 %

(2) Il est entendu que les actions, détenues par les bailleurs de fonds institutionnels, seront transférées aux intérêts camerounais dès le remboursement des prêts octroyés par ces organismes à la nouvelle entité mentionnée à l'alinéa premier du présent article.

ARTICLE 3

Le Groupe s'engage, au nom et pour le compte de la nouvelle société prévue à l'article 2 alinéa 1 ci-dessus, à :

.../...

a) acheter les actifs suivants :

Terrains
Plantations
Matériel d'exploitation
Matériel et mobilier de bureau
Matériel et mobilier de logement
Stocks d'intrants, de pièces détachées, et de bananes pendantes,

b) compensem la R.C. de la valeur du GOODWILL reconnue à l'O.C.B.

c) prendre en location-vente les constructions et installations constituées par :
les bâtiments d'exploitation,
les bureaux administratifs
et les maisons d'habitation.

ARTICLE 4

(1) Le prix de cession sera payable :

- à concurrence de CINQ CENT MILLIONS DE FRANCS cfa (500 000 000 F CFA), par prise en charge et règlement du passif fournisseurs de l'ex-O.C.B., ladite somme représentant l'intégralité de ce passif arrêté au 30 novembre 1990. La R.C. remettra à la société à créer un état desdits fournisseurs, précisant la date, le numéro et le montant des factures à payer.

- à concurrence de CINQ CENT TREIZE MILLIONS DE FRANCS CFA (513 000 000 F CFA), augmentée des intérêts, par la signature avec la R.C. d'un contrat de location-vente pour les constructions et installations pour leur valeur fixée à l'article 1 alinéa 2 ci-dessus, ledit contrat d'une durée de 12 ans, moyennant un loyer annuel égal à l'annuité constante de remboursement sur 12 ans d'une somme de 513 000 000 francs cfa au taux de 10 % l'an, soit 75 289 580 francs cfa, payable à terme échu le 1er juillet de chaque année et, la première et la dernière années, prorata temporis. Le contrat stipule au profit du Groupe une clause de libération par anticipation.

- pour le solde, en numéraire, selon les modalités ci-après :

* les stocks, après inventaire contradictoire
* les bananes pendantes, par tiers les 31 janvier, 28 février et 31 mars 1991,

* le Goodwill et le reliquat des actifs, après signature des actes de cession et des baux.

(2) Il reste entendu que la R.C., à l'aide du prix de cession, procèdera au règlement de l'intégralité des droits du personnel et des indemnités foncières dues par l'ex-O.C.B. au 31 décembre 1990.

.../...

ARTICLE 5

La R.C., pour le licenciement de l'intégralité du personnel de l'ex-O.C.B., s'engage à payer tous les droits et indemnités qui pourraient être dûs de ce chef, de telle sorte que la société à créer ne puisse être recherchée ou inquiétée à ce sujet.

Le Groupe, au nom et pour le compte de la société à créer, s'engage, après constat du licenciement et du paiement des sommes dues, à embaucher l'ensemble du personnel permanent de la Division de la Production et d'une partie du personnel du siège à Douala, soit 1 780 personnes sur un effectif global de 1 813 personnes au 30 novembre 1990.

Les nouveaux contrats de travail seront établis conformément à la législation et à la réglementation sociales en vigueur ainsi qu'aux dispositions de la Convention Collective Nationale des Entreprises agricoles et activités connexes.

ARTICLE 6

L'utilisation des terres fera l'objet de deux baux emphytéotiques d'une durée de 25 ans chacun, aux conditions de loyer actuellement consenties aux propriétaires de parcelles familiales du MOUNGO.

1) entre la R.C. et la société à constituer prévue à l'article 2 ci-dessus
pour l'exploitation située dans le FAKO ;

2) entre la société à constituer prévue à l'article 2 ci-dessus et la R.C. représentant l'ensemble des propriétaires des parcelles familiales en ce qui concerne les terres du MOUNGO.

La R.C. qui se porte garante de la bonne exécution de ce bail procèdera conformément à la législation et à la réglementation en vigueur à la délivrance aux propriétaires des parcelles familiales de titres fonciers sur lesquels sera transcrit le bail emphytéotique mentionné ci-dessus.

Le Groupe procèdera, en présence des autorités administratives locales, au règlement du loyer directement entre les mains des propriétaires des parcelles familiales, sur la base des listes établies par lesdites autorités.

ARTICLE 7

Le Groupe s'engage à réaliser sur 3 ans un plan d'investissement, dont les grandes masses sont reprises en annexe, d'un montant de 3 060 000 000 FCFA avec le concours des bailleurs de fonds institutionnels. Ces investissements porteront entre autres sur le système d'irrigation, le transport de la banane par cable way et l'utilisation intensive d'intrants agricoles et des traitements phytosanitaires des plantations.

.../...

ARTICLE 8

La R.C. s'engage à accorder à la nouvelle société mentionnée à l'article 2 du présent protocole :

- un régime fiscal et douanier conformément à l'ordonnance n° 90/007 du 8 novembre 1990 portant Code des Investissements du Cameroun ;

- toutes les autorisations administratives relatives à la liberté de transport maritime et au pompage de l'eau nécessaire à l'irrigation des plantations.

ARTICLE 9

La R.C. et le Groupe s'engagent à procéder à la signature de l'Acte de Cession dans les deux mois des présentes.

En cas de non signature de l'acte de cession dans ledit délai, le présent protocole sera réputé caduc, sauf si c'est par le fait de la partie qui entend se prévaloir de cette caducité.

ARTICLE 10

Le présent protocole est soumis à la loi camerounaise. Les parties font élection de domicile, la R.C. à YAOUNDE, le Groupe, 33 boulevard Ferdinand de Lesseps, 13309 MARSEILLE.

ARTICLE 11

Les parties s'engagent, après tentative d'arrangement amiable, à recourir à l'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale de GENEVE en cas de litige né de l'inexécution, de la contestation ou de l'interprétation du présent protocole.

ARTICLE 12

Le présent protocole entrera en vigueur à compter de la date de sa signature.

Fait à YAOUNDE, en deux exemplaires, le 20 DECEMBRE 1990

Pour le Groupe

Mr Patrice O'QUIN
Président de la Compagnie Fruitière Import

Pour la République du Camero

Le Ministre chargé de Missio à la Présidence de la République chargé du Plan de Stabilisation et de Relance Economique

Annexe 6
Bail emphytéotique à la SBM (455 ha, à Loum)

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

MINISTERE DE L'URBANISME
ET DE L'HABITAT

DIRECTION DES DOMAINES

BAIL EMPHYTEOTIQUE

entre

LA REPUBLIQUE DU CAMEROUN représentée par le Préfet du Département du Moungo et agissant pour le compte des PROPRIETAIRES DES PARCELLES FAMILIALES

d'une part (bailleur)

ET

(Nom ou raison sociale) LA SOCIETE DE BANANERAIE DE LA MBOME (S. B. M.)

d'autre part (preneur)

Vu les décrets nos 76-166 et 167 du 27 Avril 1976 fixant respectivement les modalités de gestion du domaine national et du domaine privé de l'Etat.

Vu l'avis favorable émis par la commission consultative de LOUM

en sa réunion du (1) vingt huit Décembre mil neuf cent quatre vingt dix

IL A ETE CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIT :

Article premier.- La République du Cameroun donne à bail pour 25 ans à compter du 1ER JANVIER 1994 à LA S. B. M. qui accepte un terrain d'une superficie de 455ha 68a 51ca sis à LOUM I, II et III Arrondissement de LOUM Département du MOUNGO et tel que défini au plan joint au dossier.

ARTICLE 2.- Cet immeuble est destiné à la culture industrielle de la banane.

ARTICLE 3.- a) Le présent bail est consenti moyennant un loyer annuel de 34.000 francs par hectare.

b) Ce loyer est payable au mois de Janvier de chaque année aux propriétaires intéressés devant une commission Départementale présidée par le Préfet;

c) Toutefois le paiement de la première annuité interviendra au mois de Décembre 191.

ARTICLE 4.- Le preneur s'engage :

a) A observer les clauses générales prévues par les décrets susvisés ainsi que tous les textes modificatifs subséquents;

b) A ne pas empiéter sur les parcelles du domaine public;

c) A se conformer à tous les réglements présents ou à venir concernant la protection des sols ainsi que les règles d'hygiène;

d) A faire procéder à ses frais dans les dix mois qui suivront la signature du présent bail au bornage contradictoire de l'immeuble et à l'enregistrement de la présente convention;

e) A ne pas en changer la destination sans autorisation du bailleur.

ARTICLE 5.- Il est interdit au preneur d'aliéner ou de transformer ses droits de jouissance sans autorisation préalable du bailleur.

L'inobservation de cette disposition est sanctionnée par la nullité de l'acte de cession et la résiliation sans indemnité de bail.

ARTICLE 6.- Le preneur qui désire renoncer à ses droits de jouissance doit adresser au Ministre chargé des Domaines une déclaration d'abandon. Cet abandon ne donne droit à aucun remboursement de sommes à quelque titre que ce soit.

...../2....

TS - 500 frs

VISA POUR TIMBRE

Ro Cinq cents francs

No. 254933

24 AVRIL 1992

Inspecteur E.I.C. NKONGSAMBA

ARTICLE 7.- Le présent bail pourra être résilié par décret, trois mois après une mise en demeure restée sans effet :

1°) Si le preneur n'a pas entrepris la mise en valeur prescrite dans les [illegible] ans qui suivent l'entrée en vigueur du bail ;

2°) S'il n'a pas acquitté le loyer dans un délai d'un mois à compter de la date de l'échéance.

Il le sera d'office s'il sous-loue ou cède sans autorisation préalable ses droits de jouissance.

La République du Cameroun se réserve l'exercice du droit de préemption sur les aménagements, installations, ou constructions réalisés sur le terrain loué.

ARTICLE 8.- Les contestations relatives à l'exécution des clauses et conditions du présent bail sont de la compétence de la juridiction administrative.

ARTICLE 9.- Le preneur fait élection de domicile à la PREFECTURE DE NKONGSAMBA où toute correspondance lui sera valablement notifiée./-

LE PRENEUR,

Fait à NKONGSAMBA, LE 20/03/1991

LE BAILLEUR,
POUR L'ETAT DU CAMEROUN
LE PREFET DU HAUNGO

EKAME EKAME Samson -

SOCIETE DES BANANERAIES DE LA MBOH
S. B. M.
D. G. OS NYOMBE

Approuvé par arrêté n° [illegible] DU [illegible]

100.000
100.000
2000

202.000 francs 1.1.91 au 31.12.95

Deux cent deux mille francs

VISA POUR TIMBRE

N° 254939 13 AVRIL 1992

E.I.C. NKONGSAMBA

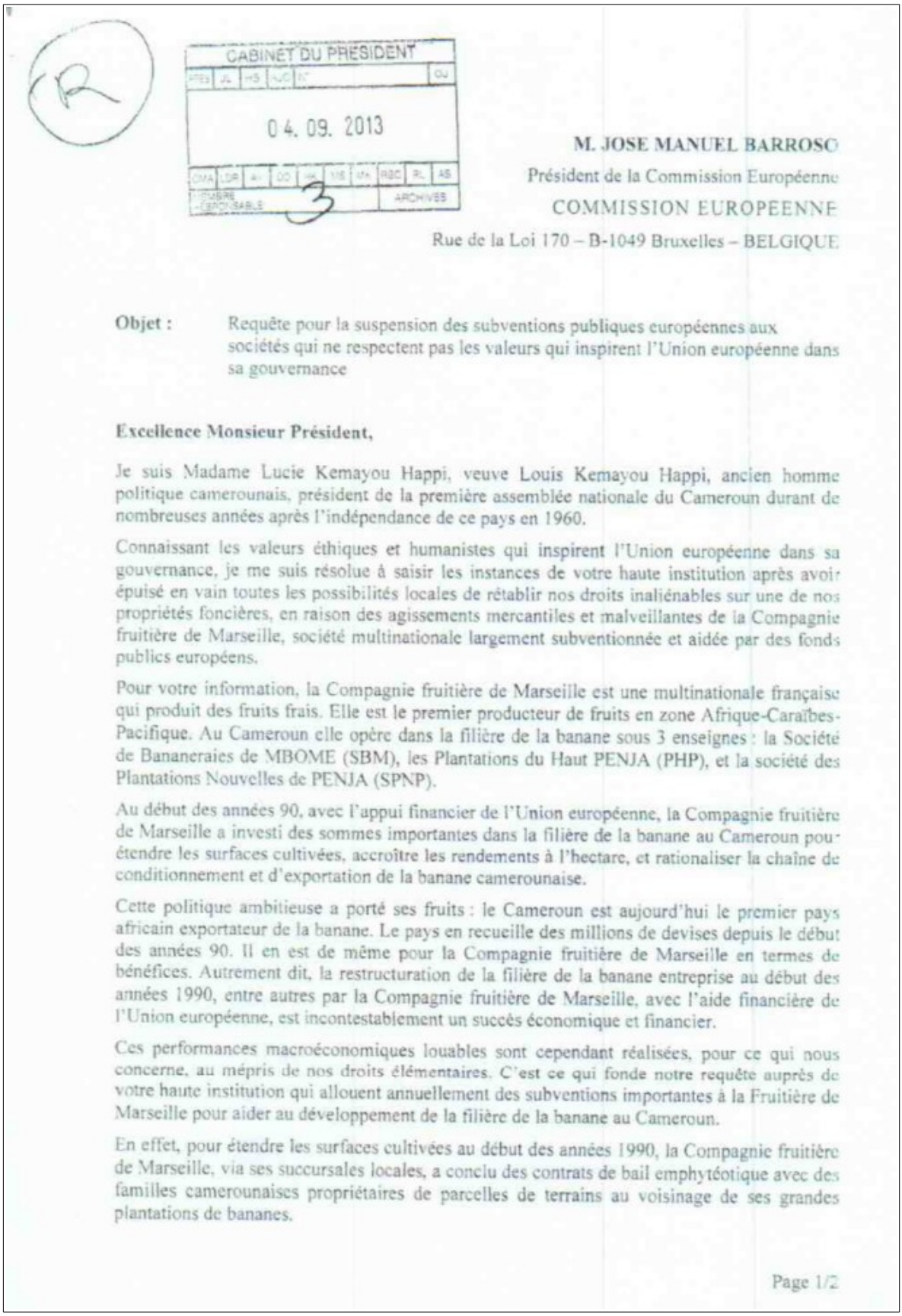
Enregistré à Nkongsamba (Actes S. S. P.)
Le 14 AVRIL 1992
Volume 3 Folio 89 n° 1137/5
Reçu gratis
du

CHEF DE L'INSPECTION

Samuel Ekéké Nkongo

Samuel Ekéké Nkongo

Annexe 7
Lettre d'une propriétaire foncière à M. Barroso



CABINET DU PRESIDENT

04. 09. 2013

ARCHIVES

M. JOSE MANUEL BARROSO
Président de la Commission Européenne
COMMISSION EUROPEENNE
Rue de la Loi 170 – B-1049 Bruxelles – BELGIQUE

Objet : Requête pour la suspension des subventions publiques européennes aux sociétés qui ne respectent pas les valeurs qui inspirent l'Union européenne dans sa gouvernance

Excellence Monsieur Président,

Je suis Madame Lucie Kemayou Happi, veuve Louis Kemayou Happi, ancien homme politique camerounais, président de la première assemblée nationale du Cameroun durant de nombreuses années après l'indépendance de ce pays en 1960.

Connaissant les valeurs éthiques et humanistes qui inspirent l'Union européenne dans sa gouvernance, je me suis résolue à saisir les instances de votre haute institution après avoir épuisé en vain toutes les possibilités locales de rétablir nos droits inaliénables sur une de nos propriétés foncières, en raison des agissements mercantiles et malveillantes de la Compagnie fruitière de Marseille, société multinationale largement subventionnée et aidée par des fonds publics européens.

Pour votre information, la Compagnie fruitière de Marseille est une multinationale française qui produit des fruits frais. Elle est le premier producteur de fruits en zone Afrique-Caraïbes-Pacifique. Au Cameroun elle opère dans la filière de la banane sous 3 enseignes : la Société de Bananeraies de MBOME (SBM), les Plantations du Haut PENJA (PHP), et la société des Plantations Nouvelles de PENJA (SPNP).

Au début des années 90, avec l'appui financier de l'Union européenne, la Compagnie fruitière de Marseille a investi des sommes importantes dans la filière de la banane au Cameroun pour étendre les surfaces cultivées, accroître les rendements à l'hectare, et rationaliser la chaîne de conditionnement et d'exportation de la banane camerounaise.

Cette politique ambitieuse a porté ses fruits : le Cameroun est aujourd'hui le premier pays africain exportateur de la banane. Le pays en recueille des millions de devises depuis le début des années 90. Il en est de même pour la Compagnie fruitière de Marseille en termes de bénéfices. Autrement dit, la restructuration de la filière de la banane entreprise au début des années 1990, entre autres par la Compagnie fruitière de Marseille, avec l'aide financière de l'Union européenne, est incontestablement un succès économique et financier.

Ces performances macroéconomiques louables sont cependant réalisées, pour ce qui nous concerne, au mépris de nos droits élémentaires. C'est ce qui fonde notre requête auprès de votre haute institution qui allouent annuellement des subventions importantes à la Fruitière de Marseille pour aider au développement de la filière de la banane au Cameroun.

En effet, pour étendre les surfaces cultivées au début des années 1990, la Compagnie fruitière de Marseille, via ses succursales locales, a conclu des contrats de bail emphytéotique avec des familles camerounaises propriétaires de parcelles de terrains au voisinage de ses grandes plantations de bananes.

Page 1/2

Ainsi, en 1991, la SBM a signé avec l'État du Cameroun, représenté par le Préfet du département du MOUNGO, agissant pour le compte des Propriétaires des parcelles familiales, un bail emphytéotique de 25 ans à compter du 1er janvier 1991 sur un terrain d'une superficie de 455 ha 68 a 51 ca sis à LOUM I, LOUM II et LOUM III, localités situées au Cameroun dans la Région du Littoral, Département du MOUNGO, arrondissement de LOUM.

La surface, objet dudit bail emphytéotique, intègre subrepticement 75 ha d'un terrain de 91 ha 50a 30 ca acquis et titré en 1972 par mon feu mari, et que mes enfants et moi avons hérité à son décès en 1992. La SBM nous déclare aujourd'hui avoir régulièrement versé des loyers aux ayants droits de mon feu mari au titre de l'occupation et de l'exploitation dudit terrain. Le 10 mars 2010, la PHP, qui opère au Cameroun en association avec la SBM, nous a adressé un règlement par chèque d'un montant de 33 443,50 € correspondant, de leurs dires, aux règlements des loyers de notre parcelle de terrain sur les années 2006, 2007, 2008, 2009 et au 1er semestre de l'année 2010. À la suite de ce règlement, nous avons officiellement demandé, par courrier en date du 13 avril 2010, le relevé de tous les versements effectués par la PHP au titre de la location de notre parcelle de terrain, et ce depuis la date du décès de notre regretté père (février 1992), ainsi que la liste des bénéficiaires de ces paiements.

En l'absence de réponse, et n'ayant jamais été associé aux négociations relatives à la signature de Convention de bail emphytéotique entre l'État du Cameroun et la SBM en 1991, nous nous sommes résolus au mois de juillet 2010 à dénoncer cette convention auprès du représentant de l'État du Cameroun dans le Département du MOUNGO, tout en manifestant notre disponibilité pour une solution à l'amiable. La copie de notre lettre de dénonciation a été notifiée le 8 novembre 2010, par voie d'huissier, au Directeur général de la SBM avec une photocopie de la Convention de bail emphytéotique.

À ce jour, les dirigeants de la SBM opposent en permanence, et sans état d'âme, une fin de non-recevoir à toutes mes demandes de rétablissement de mes droits et ceux de mes enfants, ainsi qu'à toutes mes sollicitations pour préserver les intérêts légitimes de ma famille.

Dans ce contexte, et sur les conseils de plusieurs Organisations Non Gouvernementales (ONG) sensibles à la cause de ma famille, je vous adresse la présente requête pour solliciter la suspension de l'allocation des fonds publics européens aux sociétés multinationales qui ne respectent pas les valeurs éthiques qui inspirent l'Union européenne dans sa gouvernance. C'est manifestement le cas de la Compagnie fruitière de Marseille qui, depuis plusieurs décennies, bafouent impunément les droits élémentaires de ma famille, et sans doute ceux de plusieurs autres familles camerounaises.

Je vous prie d'agréer, **Excellence Monsieur le Président**, l'expression de ma haute considération.

Yaoundé, le vendredi 2 août 2013

Madame Lucie Kemayou Happi
Veuve Louis Kemayou Happi
BP 714 Yaoundé - Cameroun
Email : hkef70@hotmail.com
Tél. : +237 99 99 54 03 / +237 79 83 05 49

P.J. : 5
- Copie Bail emphytéotique
- Copie Attestation de règlement
- Copie Courrier du 13 avril 2010 (Demande de relevé de compte)
- Copie Lettre de dénonciation de la Convention de Bail emphytéotique
- Copie Notification d'huissier du 8 novembre 2010

Annexe 8
Convention d'abandon des droits coutumiers (projet)

CONVENTION D'ABANDON DES DROITS COUTUMIERS ET DE PARTENARIAT

Entre les soussignés,

La Chefferie de 3ème degré du village OLOMBE dans le Canton de YAKALAG de l'Arrondissement de MOUANKO représenté par sa Majesté DITOUKE François, Chef de 3ème degré,

D'une part

Et

Les Plantations du Haut Penja (PHP), Société Anonyme de droit camerounais dont le siège social est à Nyombé B.P. 05, dénommée dans tout ce qui va suivre PHP, représentée par Monsieur Armel FRANCOIS, agissant en sa qualité de Directeur Général,

D'autres part,

Les deux contractants ci-après dénommés les PARTIES :

PREAMBULE

PHP est un opérateur économique qui, pour le développement de ses activités a fait une demande de concession provisoire auprès de l'Etat du Cameroun en vue d'exploiter des terres du Domaine National sur lesquelles les populations du village OLOMBE et tout particulièrement du quartier ELOGLOM ont des droits coutumiers.

Dans le cadre de son projet, PHP a sollicité et obtenu l'abandon des droits coutumiers par les communautés villageoises d'OLOMBE représentées par leur Chef de 3ème degré DITOUKE François, au lieu dit ELOGLOM.

ARTICLE 1 : OBJET DU PARTENARIAT

La présente CONVENTION a pour objet de déterminer les termes et conditions du partenariat que les parties ont convenu de mettre en place dans le cadre de l'exploitation des terres données en concession par l'Etat du Cameroun.

ARTICLE 2 : NATURE DU PARTENARIAT

La collaboration entre le Canton et la PHP prévue dans le cadre de ce partenariat consiste en :

Alinéa 1 : **Pour le Canton**

Permettre l'exploitation paisible par la PHP des terres situées dans la partie Est du village OLOMBE et, éventuellement ailleurs dans le Canton dans les mêmes formes et conditions que dans la présente convention.

Alinéa 2 : **Pour la PHP**

Accepter les termes de la CONVENTION et souscrire à tous les termes de celle-ci avec pour seul et unique interlocuteur la chefferie de 3ème degré du village d'OLOMBE.

ARTICLE 3 : ENGAGEMENT DE LA PHP

La PHP accepte de devenir PARTENAIRE du village OLOMBE dans le canton YAKALAG de l'Arrondissement de MOUANKO dans ce projet et consent à apporter son appui à celui-ci par la mise à disposition de la Chefferie Supérieure représentant l'ensemble des populations du Canton, dès la signature de la présente, la nourriture coutumière tel que convenu ainsi que les moyens pour l'exécution du rituel traditionnel de mise en concession de la forêt tels que fixés au cours des négociations.

PHP accepte par ailleurs de réaliser des actions d'accompagnement au développement et les mettre à la disposition de la Chefferie de 3ème degré du village OLOMBE selon un calendrier arrêté d'accord parties.

Alinéa 1 : **Au plan matériel et financier**

- ✓ De conduire, faire réaliser et de rendre public les résultats d'une étude d'impact environnemental et social fiable.
- ✓ Créer et ou entretenir dans le village les infrastructures routières, sanitaires et éducatives.
- ✓ Aider à l'électrification des villages et à la fourniture de l'eau potable.
- ✓ Aider à la création des plantations villageoises.
- ✓ Verser au village OLOMBE l'allocation de développement annuelle négociée d'accord parties et révisable tous les cinq (5) ans selon le niveau de couverture de l'exploitation.

Pour les (5) premières années, l'allocation de développement sera ainsi calculée :

- Pour les terrains non encore mis en valeur : 5 000 FCFA/ha/an,
- Pour les terrains mis en culture mais non productifs : 10 000 FCFA/ha/an,
- Pour les terrains mis en culture et productifs : 20 000 FCFA/ha/an

L'évaluation des surfaces en culture se fera chaque année à la date anniversaire de la signature de la présente convention.

Alinéa 2 : Calendrier de réalisation des travaux

Le tableau en annexe 1 présente le calendrier de réalisation des travaux par la PHP sur cinq (05) ans. D'autres actions d'appui au développement seront définies d'accord partie tous les cinq (05) ans. Les travaux d'entretien routier doivent se poursuivre tous les ans pendant la durée de l'exploitation. La PHP apportera également son soutien à l'entretien du réseau électrique et des forages notamment pour des pannes de grande envergure.

Alinéa 3 : **Au plan fonctionnel**

A qualification égale priorité sera donnée aux ressortissants du Canton YAKALAG de MOUANKO dans le cadre du recrutement de la PHP pour les postes de cadres, agents de maîtrise et ouvriers.

En cas de recours à la sous-traitance par la PHP, la priorité sera donnée aux sous-traitants du Canton sous réserve de conditions de prestations similaires.

ARTICLE 4 : ENGAGEMENT DU VILLAGE ET DU CANTON

En contre partie des dispositions susvisées, le village, par l'entremise de la Chefferie du 3ème degré garantit à la PHP la jouissance paisible et totale de l'intégralité des droits concédés au titre de la présente convention.

Le village et le Canton garantissent par ailleurs que, sous réserve du respect par le PARTENAIRE de la règlementation en vigueur, ce dernier ne pourrait être tenu pour responsable des difficultés éventuelles nées du fait de l'exploitation.

Le Canton s'engage enfin à appuyer PHP dans ses démarches pour l'obtention de tous les documents garantissant la bonne exploitation des terres concédées.

ARTICLE 5 : PRISE D'EFFET DE LA CONVENTION

Le présente CONVENTION prend effet à compter de la date d'obtention de la concession provisoire par l'Etat du Cameroun. Elle est établie pour une durée illimitée sauf dénonciation par l'une ou l'autre partie dans les formes déterminées. Elle ne peut être modifiée qu'avec l'accord des parties, accord matérialisé par la signature d'un avenant à la présente.

ARTICLE 6 : CLAUSE DE POSTERIORITE

La présente CONVENTION exprime l'intégralité des obligations contractuelles des parties. Elle annule et remplace tout autre accord existant entre ces parties sur le même objet et antérieur à sa signature.

Convention, l'autre partie se réserve le droit de dénoncer celle-ci par simple lettre notifiée ou par tout moyen laissant trace et écrite.

ARTICLE 8 : DROIT APPLICABLE

La présente CONVENTION sera régie par les textes en vigueur en République du Cameroun.

ARTICLE 9 : AUTHENTIFICATION DE LA CONVENTION

La présente CONVENTION sera authentifiée à la Sous-préfecture de MOUANKO.

ARTICLE 10 : REGLEMENT DES DIFFERENDS

Les parties conviennent que tout litige éventuel lié de quelque façon que ce soit à l'exécution de la présente CONVENTION fera l'objet d'une tentative de règlement amiable.

A défaut d'un accord amiable, les parties porteront leur différend devant Monsieur le sous-préfet de MOUANKO.

La présente CONVENTION est établie en deux exemplaires originaux.

Fait à MOUANKO, le 26 Novembre 2011

LU ET APPROUVE

Pour PHP	Pour le village OLOMBE	Pour le Canton YAKALAG MOUANKO
Le Directeur Général,	**Le Chef du Village,**	
Armel FRANCOIS	**Sa Majesté DITOUKE François**	

Témoins :

- Pour le Canton YAKALAG MOUANKO
- Notables d'ELOGLOM
- Comité de développement

Pour certification matérielle

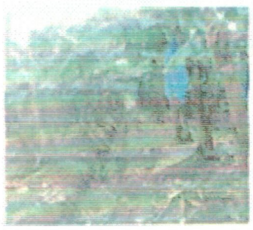
Annexe 9

Projet de création de plantation (résumé non technique)

P.H.P.

PLANTATIONS DU HAUT PENJA

PROJET DE CREATION D'UNE PLANTATION DE 1500HA
PAR LA SOCIETE DES PLANTATIONS DU HAUT PENJA (PHP)
A ONGUE ET ELOG-LOM DANS LA SANAGA MARITIME



RESUME NON TECHNIQUE

ABSTRACT

Réalisé par D&E Consult

BP : 25181 Yaoundé ; Tél/fax : 22 00 52 25

courriel deconsult@yahoo.fr ***RC/YAO2005/A/1887 - NC P 0865001352 K***

Déc. 2012

Plantations du Haut Penja «PHP»
Société Anonyme au capital de 499.500.000 FCFA

Siège social : BP : 5 NYOMBE (Rep. du Cameroun)
R.C.C.M 93/87-88 Mbanga

Locataire - gérant du Fonds de commerce de la SBM
IU : M060400018996 K - RF Du Réel

Bureau à Douala : Quai Fruitier n°12 au P.A.D
Adresse postale : BP 15317 Akwa Douala

Certifiée ISO-14001 par DNV depuis 2001
Certifiée EUREPGAP par SGS depuis 2005

RESUME NON TECHNIQURE

La Société des Plantations du Haut Penja (PHP) filiale de la Compagnie Fruitière de Marseille, envisage la création d'une nouvelle plantation d'une superficie totale de (1500 ha) dont 600 ha de bananier et 900 ha de cacaoyer dans les localités de Ongue et Elog-Lom, dans le Département de la Sanaga-Maritime, Région du Littoral. Ce projet vise à accroître ses capacités de production de 30 000 tonnes de bananes supplémentaire par an et de 2700 tonnes de cacao

Le projet de création d'une nouvelle plantation de 1500 ha, est classé dans la catégorie des secteurs de production. Selon l'arrêté n° 0070/MINEP/ du 22 avril 2005, en son article 4, section V, sous section production, l'exploitation agricole de superficie supérieure à 100 hectares rentre dans la catégorie d'opérations soumises à une EIE de type détaillée. C'est pour répondre à cette préoccupation réglementaire que la Société des Plantations du Haut Penja (PHP) a entrepris de réaliser l'étude d'impact environnemental du projet de création d'une nouvelle plantation de 1500 ha dans les localités de Ongue et Elog-lom dans la Sanaga-Maritime.

Après une revue du cadre législatif, réglementaire et institutionnel relatif à l'exploitation des agro-industrielles, l'étude a passé en revue la consistance des travaux envisagés ainsi que la description du milieu initial de la zone concernée. Par la suite, les impacts environnementaux ont été identifiés puis analysés et, les mesures environnementales ont été proposées.

Le milieu initial de la zone d'étude est caractérisé par un climat de type équatorial à quatre saisons mais très humide par suite de précipitations abondantes avec sept mois consécutifs de précipitations supérieures à 200 mm et une saison sèche couvrant les mois de décembre, janvier et février. Le relief du Département de la Sanaga Maritime est accidenté dans la partie Nord et Nord-Est et relativement calme pour le reste de sa surface. Cette zone est dominée par des formations sédimentaires et présente deux types de sols : les sols ferralitiques jaunes recouvrant toute l'auréole du bassin sédimentaire de Mbanga à Edéa et des sols à structure dominante sableuse, très perméable et ayant une faible capacité de rétention en eau. L'ensemble des terrains convoités pour les plantations de la PHP se caractérise par un relief relativement plat ; les sols sont à tendance hydromorphe. Le réseau hydrographique est dense et dominé par deux importants fleuves : la Sanaga au Nord-est du site du projet et le Nyong au Sud-est. La Sanaga draine la partie Ouest du site avec notamment l'Atouné qui est son affluent alors que la partie Est est arrosée par plusieurs petits cours d'eau (Ndong, Liwele et Bélalang) affluents de la Ongue, qui longe la limite Est du Nord au Sud avant de se jeter dans le Nyong.

La végétation de la zone d'étude est originellement constituée d'une forêt dense humide. Le sous-bois y est léger et possède très peu de lianes.

La faune est assez diversifiée, constituée des mammifères, des reptiles et amphibiens, des oiseaux, des poissons, des arthropodes, des mandibulates et des antennates. Pour protéger ce patrimoine faunistique, l'Etat a mis en place la Réserve de faune de Douala Edéa dont la proximité avec le site du projet constitue l'un des enjeux environnementaux majeur du projet.

Sur le plan humain, la population de la région d'Edéa est fortement concentrée dans le centre urbain et sa périphérie. Sur une distance de quelques quatre à cinq kilomètres avant ou après Edéa, en direction de Yaoundé ou de Douala, on constate l'absence des villages le long de la route.

Les populations de Ongue et Elog-Lom sont en majorité de l'ethnie Bakoko. La chasse, l'agriculture et la cueillette constituent les principales activités de ces populations. La pêche n'est pas négligeable, le fleuve Sanaga, les lacs Lee, Dindi et Mekondi très poissonneux sont les principaux sites où cette activité est pratiquée. En terme, d'infrastructures, les villages Ongue et Elog-Lom disposent chacun d'une école publique primaire, un seul forage fonctionnel pour tout le village, un centre de santé en construction à Olombe. Il n'y a ni alimentation en énergie électrique ni adduction en eau potable ; ce qui oblige les populations à s'approvisionner à partir des cours d'eau comme la Sanaga.

L'étude menée avec la participation des différentes parties prenantes au projet a mis en évidence de nombreux impacts aussi bien négatifs que positifs. Pour les impacts négatifs, des mesures correctives appropriées ont été proposées pour les atténuer tandis que des mesures de bonification ont été préconisées pour booster les impacts positifs. Enfin, pour permettre la mise en œuvre effective du PGE et compenser les impacts résiduels significatifs, des mesures d'accompagnement ont également été préconisées.

Les impacts positifs du projet comprennent essentiellement l'amélioration de l'offre en infrastructures sociales, la création d'emplois et le développement des activités économiques.

Quant aux impacts négatifs, l'étude a identifié la pollution de l'air et des ressources en eau, la perturbation à terme du régime hydrologique des cours d'eau de la zone, l'érosion du sol, la destruction du couvert végétal, la destruction des Produits Forestiers Non Ligneux (PFNL), l'augmentation du braconnage et la pression sur les ressources fauniques, les risques d'accident, les risques de conflits, l'augmentation

de la prévalence des IST/VIH/SIDA, les risques liés à l'exposition aux produits chimiques et les risques liés à la présence d'un dépôt pétrolier.

Pour prévenir ou atténuer les impacts négatifs du projet, un train de mesures a été proposé dont :

- La maintenance régulière des engins;
- L'élaboration d'un calendrier de traitement par voie aérienne ;
- L'information des employés et riverains au moins 48 h avant le traitement ;
- L'installation des barrières dans les zones traitées pour empêcher les populations d'y accéder et de se retrouver dans le nuage de produit ;
- Procéder à la mesure du débit à l'étiage de la rivière Ongue avant le démarrage du projet ;
- Ne prélever que les quantités supplémentaires qui tiennent compte du débit écologique afin de laisser la quantité d'eau nécessaire à la survie de la faune aquatique et pour les usages des populations qui en dépendent ;
- Proscrire le lavage des engins dans les cours d'eau ou à proximité de ceux-ci ;
- Bétonner et mettre en place au niveau de l'aire de lavage des engins et véhicules, une canalisation appropriée et équiper cette aire d'un décanteur/déshuileur ;
- Intégrer dans une stratégie globale d'action la réduction des quantités des produits chimiques épandues ;
- Utiliser des techniques innovantes comme le traitement localisé pour le contrôle des adventices afin de réduire les quantités utilisées ;
- Diminuer à la source les quantités épandues afin de limiter l'impact des pesticides à travers les actions suivantes ;
  - Un meilleur ciblage des applications (choix du meilleur procédé d'épandage, vérification du bon état de fonctionnement des appareils, adéquation des réglages avec le stade de développement de la culture) ;
  - Le respect des conditions climatiques appropriées (vitesse du vent inférieure à 5m/s, humidité, épisodes pluvieux) ;
- Limiter les travaux de décapage des sols au strict minimum nécessaire ;
- En cas de décapage du sol, mettre de côté la terre végétale qui sera utilisée pour la remise en état des sites perturbés ;

- Stabiliser le plus rapidement possible les talus et les terrains sensibles à l'érosion ;
- Munir toutes les aires de stockage des produits chimiques liquide dangereux, de dispositif de rétention ;
- Bétonner toutes les aires de manipulation des hydrocarbures (Aire d'approvisionnement des engins en hydrocarbure, garage, aire de lavage des engins, local groupe électrogène) et prévoir de manière permanente dans ces sites, des absorbants adaptés afin de résorber tout écoulement accidentel des produits ;
- Remettre en état tous les sols perturbés par les activités du projet ; il s'agit de niveler les ornières, stabiliser les talus de déblais et les remblais, étaler la terre végétale et procéder à l'engazonnement ;
- Retenir la végétation le long des rivières et ruisseaux comme zone tampon pour protéger l'eau et la vie aquatique ;
- Elaborer et mettre effectivement en œuvre un Plan de Gestion des Déchets ;
- Eviter de déstabiliser les fortes pentes lors des terrassements ;
- Assurer une bonne couverture du sol par la plantation des bananiers en doubles lignes et couvrir le sol par les résidus de culture ;
- Procéder à la récupération du bois de valeur se trouvant sur les différents sites du projet, en respectant les procédures en vigueur au MINFOF ;
- Aménager les espaces verts dans tous les sites non occupés par les infrastructures d'exploitation de la plantation ;
- Identifier tous les PFNL lors de l'inventaire des arbres exploitables ;
- Préserver ceux qui sont dans la zone tampon ;
- Faire une pépinière pour leur régénération afin de les mettre à la disposition des populations riveraines.
- Sensibiliser les ouvriers et riverains sur la gestion durable des ressources fauniques ;
- Mettre en place au sein de la PHP, un économat régulièrement approvisionné en poisson et produits carnés et y appliquer des prix subventionnés afin de décourager la consommation du gibier ;
- Promouvoir au sein des villages hôtes, les GICs d'élevage et de pêche afin de développer dans ces villages, des alternatives à la viande de brousse.
- Interdire la pratique de la chasse aux ouvriers ;
- Interdire le transport du gibier par les véhicules du projet et ceux des sous-traitants ;

- Mettre en place une barrière à l'entrée de la voie d'accès pour en contrôler l'accès ;
- Recruter quatre vigiles pour en assurer le contrôle.
- Introduire dans le règlement intérieur du chantier, des sanctions lourdes pouvant conduire au licenciement des employés coupable de braconnage ;
- Appuyer les services locaux du MINFOF dans la réalisation des mini-opérations coups de poings, pour détecter et détruire les foyers de braconnage ;
- Sensibiliser le personnel sur les us et coutumes des populations riveraines ;
- Recruter en priorité la main d'œuvre locale pour les emplois non qualifiés ;
- Respecter les engagements de la PHP vis-à-vis des populations ;
- Créer un cadre de concertation et de dialogue permanent entre la PHP et les populations.
- Equiper tous les ouvriers d'EPI et veiller à leur port effectif ;
- Respecter les consignes de sécurité ;
- Procéder à l'information, l'éducation et la sensibilisation des populations et des ouvriers sur les IST/SIDA ainsi que les maladies vectorielles ;
- Organiser des campagnes de dépistages volontaires des IST/VIH dans la zone du projet et faciliter la prise en charge des personnes infectées ;
- Supprimer tout produit ou procédé dangereux ;
- Substituer tout produit ou procédé dangereux par un qui l'est moins ;
- Mettre en place les protections collectives telles que le captage à la source des produits chimiques dangereux ;
- Mettre en place les protections individuelles pour les risques ne pouvant être traités collectivement ;
- Etablir une notice au poste de travail pour lequel le travail expose les salariés à des substances ou préparations chimiques dangereuses ;
- Séparer les habitations d'au moins 50 mètres des plantations ;
- Garder séparément les produits phytosanitaires de tous les autres produits et à l'abri de l'humidité, dans une armoire fermée à clé (si petite quantité), ou dans un local solidement construit, éloigné des habitations, fermé à clé (si grande quantité) ; suffisamment éloigné des points d'eau ;
- Vérifier périodiquement l'état des extincteurs ;
- Contrôler périodiquement les installations électriques ;

© 2012 D&E CONSULT

- Signaler les zones à risque ;
- Installer une alarme incendie.

Le coût global de la mise en œuvre de ces mesures s'élève à **47 800 000** (Quarante sept millions huit cent mille) FCFA. Afin d'assurer d'une part la mise en œuvre effective de ces mesures et veiller à l'intégration des préoccupations environnementales au quotidien dans la gestion de la plantation d'autre part, l'étude a préconisé la création d'un poste de Responsable HSE de la plantation, qui sera directement rattaché à la Direction des Normes de la PHP.

Avec la mise en œuvre effective de cet ensemble de mesures telle que prescrites dans le Plan de Gestion Environnementale, la réalisation du projet de création de la nouvelle plantation de la PHP n'aura aucun impact significatif susceptible de faire obstacle à sa réalisation.

© 2012 D&E CONSULT

Annexe 10
Préoccupations des populations du village Elog-Lom

CONSULTATIONS PUBLIQUES RELATIVES A L'ETUDE D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL REALISEE PAR PHP POUR SON PROJET BANANERAIE.

PREOCCUPATIONS DES POPULATIONS DU VILLAGE ELOG-LOM PAR MOUANKO, SUITE AU PROJET DE CREATION D'UNE BANANERAIE DANS LEUR VILLAGE PAR LA PHP

26 Avril 2012

Page 1 sur 7

PREOCCUPATIONS DES POPULATIONS DU VILLAGE ELOG-LOM PAR MOUANKO, SUITE AU PROJET DE CREATION D'UNE BANANERAIE DANS LEUR VILLAGE PAR LA PHP

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que les populations du village ELOG-LOM ont accueilli le projet que veut initier la société PHP en son sein, au regard des nombreuses retombées que va générer ce dernier.

Toutefois, après études et réflexions, il nous a semblé idoine de vous faire part des craintes des populations à court, moyen et long terme.

La culture de la banane, source importante de devises, demeure l'une des principales activités agricoles pour bon nombre de pays en voie de développement. Au Cameroun justement, elle est exclusivement tournée vers l'exportation et requiert de fortes surfaces arables, ce qui forcement va entraîner d'énormes problèmes environnementaux et sociaux.

Nous savons de l'expérience tirée tant des autres zones du Cameroun où la banane se cultive, que de nos lectures que la culture de la banane est une activité permanente qui est devenue une monoculture à production intensive.

C'est une culture qui exige :

-De vastes superficies

-Un contrôle rigoureux des quantités d'eau dans la nappe phréatique

-Des canaux d'écoulement peu profonds et des fossés de drainage

-Une utilisation intensive d'engrais et de pesticides

-Une main d'œuvre importante

Au regard de ce qui précède, nous constatons que tout ceci a des retombées négatives sur notre village tant sur la santé des populations que sur l'environnement conduisant à :

- Un changement dans l'utilisation des sols

- Un processus de déforestation et de déplacement des populations afin d'étendre les zones cultivables

- Une disparition de la biodiversité de la faune et de la flore.

- Des processus de sédimentation et d'érosion qui mettent en péril les sols

- Une pollution du sol, de l'air, des eaux souterraines et des nappes phréatiques due à l'utilisation intensive d'engrais chimiques et de toxines à haute teneur qui restent dans l'air

- la disparition des ressources des nappes phréatiques due à la déviation ou à la transformation de ravines ou de rivières en conduits de drainage pour les plantations.

- La production de volumes importants de déchets artificiels ou végétaux

- Des rejets autorisés ou non d'eau résiduaire polluée

- Des effets chroniques et aigus sur la santé des travailleurs employés dans les plantations et riverains

- Des effets agro-écologiques néfastes

Attardons-nous à présent sur les plus importants effets néfastes de cette activité afin de permettre déjà à notre population de comprendre les changements majeurs qui vont intervenir dans leur vie du fait de la présence de la PHP à ELOGLOM d'une part, et d'autre part afin que l'entreprise prenne conscience de l'ampleur du problème ainsi que de nécessité de la mise en place des solutions que nous préconisons :

1- Changement dans l'utilisation du sol

La banane est une espèce très exigeante du point de vue écologique .Elle requiert une humidité importante, des températures élevées et un sol contenant divers types de substances nutritives. Si sur un même terrain et pendant un certain temps, la banane n'est pas cultivée dans un système d'assolement, il est courant de constater des déficiences minérales très apparentes dans le sol, en particulier en calcium, fer, magnésium, azote, phosphore de potassium et zinc.

En général, les plantations de monoculture se trouvent dans des zones déforestées.

L'une des caractéristiques de ces sols tropicaux c'est leur dépendance à l'égard de la biomasse des forêts qui y sont implantées. Une fois que la forêt protectrice est éliminée, la productivité et la fertilité du sol décroissent, diminuant très fortement au bout de deux ans. C'est pour cette raison que les producteurs de banane ont besoin de vastes étendues de terre qui seront ensuite étendues davantage pour pouvoir ainsi compenser la perte en rendement par hectare.

2- Effet de la pollution chimique sur la santé humaine et sur l'environnement

Les planteurs qui cultivent les champs situés près des bananeraies industrielles sont très souvent exposés aux pesticides. Or, dans le cas d'espèce, les populations au village ELOG-LOM vivent exclusivement de l'agriculture : comment feront-elles pour survivre ?

Par ailleurs, l'expérience de Njombé montre que certains produits seront répandus à l'aide des aéronefs ; le vent ou la pluie les entraînera à des distances plus importantes avec le risque de contamination

- Des points d'eau

- Du bétail

- Disparition du poisson dans les rivières très poissonneuses

- Contamination des aliments

3- Vol et trafic des fertilisants et des pesticides

Dans nombre de sociétés agro industrielles, on signale des cas de vol et de trafic des produits chimiques et pesticides. Ceux-ci peuvent parvenir clandestinement aux villageois qui ne sont pas toujours avertis quant à leur manipulation et à leur degré de toxicité, encore moins la façon de les conserver. Cette situation est susceptible de constituer un danger pour les populations et plonger le village habituellement calme en état de choc.

4- Production de déchets solides non biodégradables

Il s'agit des sacs plastiques imprégnés de produits, des compléments matériels tels que des liens, des bandes adhésives, et des emballages phytosanitaires.

Nous avons peur comme c'est le cas ailleurs de voir des sacs plastiques éparpillés autour des plantations et même dans des rivières, et domiciles parce que ramassés par des enfants inconscients.

A Njombé justement, certains conteneurs de pesticides ont été retrouvés dans les maisons des travailleurs où ils servent de conteneur d'eau, poubelles, sièges, auges pour le bétail, pot de fleurs ou encore pour contenir des céréales destinées à l'alimentation.

5- L'assèchement des cours d'eau et leur disparition

Les travaux de défrichage manuel et d'abattage des arbres accélèreront à coup sûr l'assèchement des marécages et la disparition des cours d'eau ; or, le village ELOGLOM doit sa notoriété entre autre à ses rivières très poissonneuses.

Voilà en quelque sorte de manière sommaire ainsi résumé quelques problèmes environnementaux que nous avons jugés porter à la connaissance de ces assises (la liste n'étant pas exhaustive, la société PHP qui en maîtrise certainement nous en édifiera davantage)

Nous pouvons donc au regard de ce qui précède arriver à la conclusion selon laquelle, l'arrivée de la PHP dans notre village n'est pas un long fleuve tranquille, c'est le quotidien, le mode de vie des populations et même leur survie qui sont menacés ; raison pour laquelle leurs doléances doivent faire l'objet de la plus grande attention. Nous préconisons donc de ce fait :

1- La création d'un cadre permanent de dialogue avec les villageois

Pour faciliter les échanges entre notre village et la société, nous pensons utiles de créer un cadre permanent et formel de dialogue avec l'entreprise. Ce dernier permettra aux deux parties de travailler ensemble pour permettre l'atteinte des objectifs de chacun.

Un calendrier des assises sera élaboré et arrêté trimestriellement où participeront les hauts responsables de la société PHP, le Chef et le forces vives du village. Toutes les résolutions arrêtées au cours des débats seront mises en œuvre dans les jours suivants.

2- Délimitation de la zone d'exploitation par une culture autre que la banane

Le but ici, est de permettre aux populations de continuer à vaquer à leurs activités champêtres et de ne pas se voir ravir à long terme toutes leurs terres

3- La dotation du village en infrastructures sociales permettant son éclosion au même titre que l'entreprise :

-Electrification villageoise et forages d'eau potable pour remplacer les rivières polluées, un centre de santé, une école et un foyer pour jeunesse

4- Le recrutement prioritaire de la main d'œuvre dans le village avec des statistiques tenues à jour pour suivre les avancées.

5- Une allocation au développement arrêtée d'accord parties

6- Paiement des frais pour abandon des droits coutumiers, la nourriture coutumière et le rituel traditionnel

7- L'octroi de certains contrats (marchés) aux entrepreneurs du village qui font de bonnes réalisations dans d'autres sociétés.

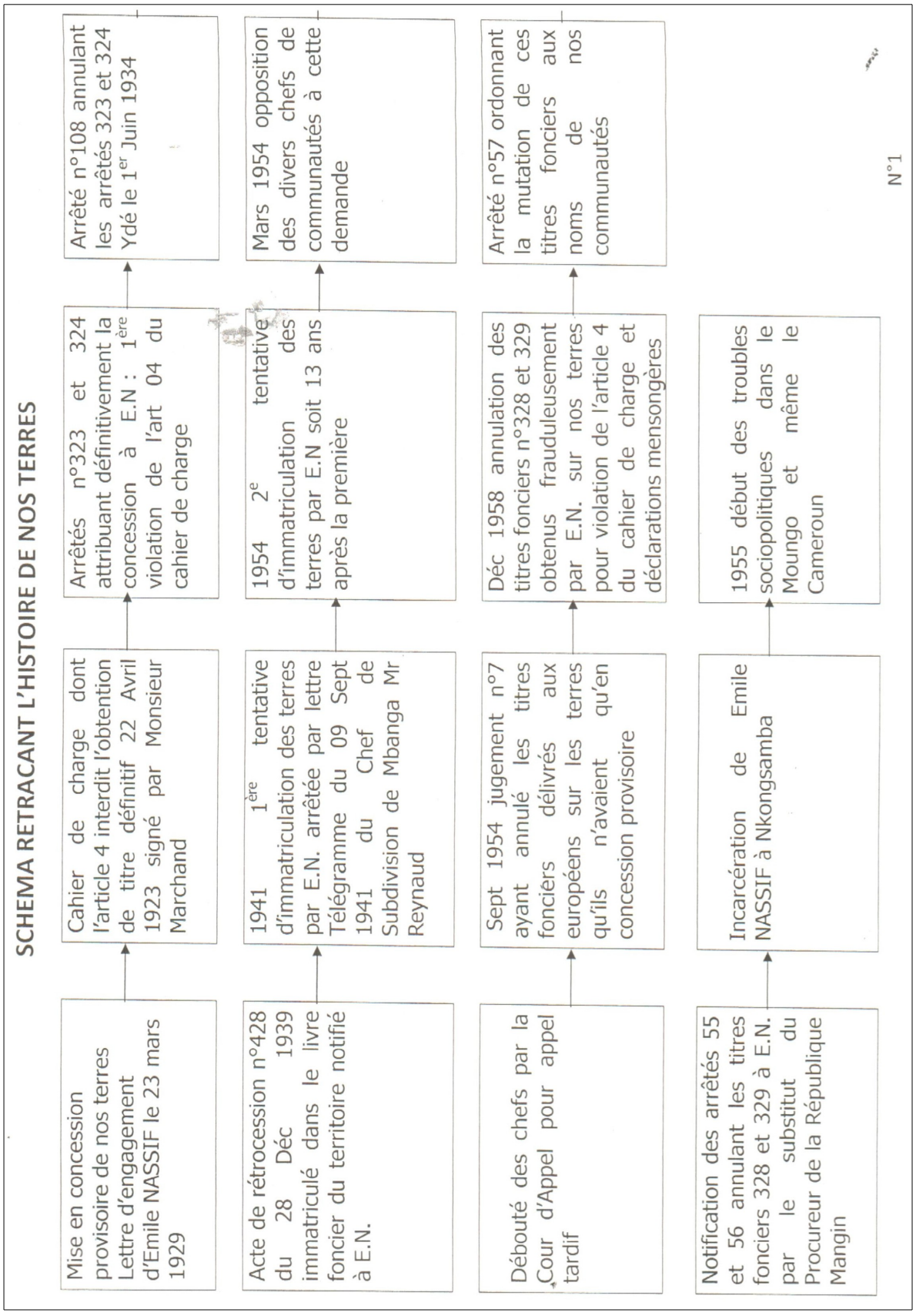
APPUI AU DEVELOPPEMENT DU SUR CINQ PREMIERES ANNEES

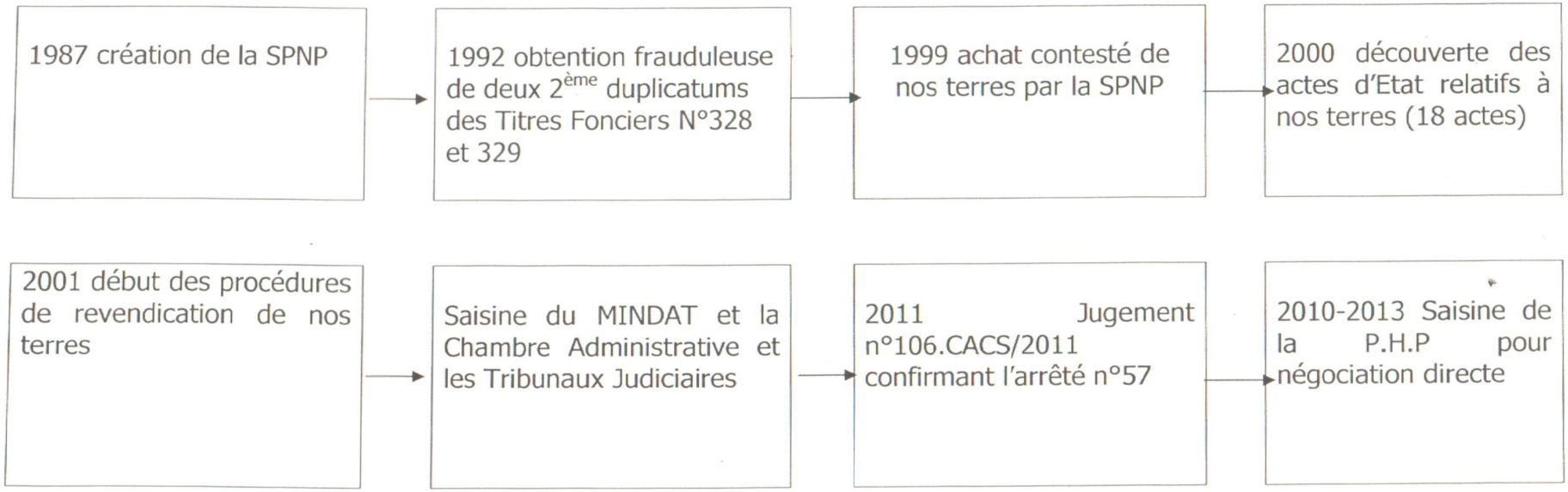
DOMAINES	DEFINITION ACTIONS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
ROUTES	Construction de 08km route latéritée ONGUE-ELOG-LOM	OUI				
	Réhabilitation ponceau sur rivière NYOU NZOGUE	OUI				
ELECTRIFICATION	Installation Groupe électrogène10kva à ELOG-LOM	OUI				
	Construction 07km ligne électrique ONGUE ELOG-LOM		OUI	OUI	OUI	
ADDUCTION D'EAU	Construction de 03 forages d'eau potable	OUI	OUI	OUI		
SANTE	Construction Centre élémentaire de santé					OUI
AUTRES	Création d'un champ communautaire de 20has servant de lisière entre les domaines de PHP et patrimoine foncier villageois			OUI	OUI	OUI
	Construction foyer jeunesse 250 places					OUI

NB : Il convient de souligner que de nouveaux problèmes pourraient être relevés et débattus puis insérés à la chaîne des doléances des populations.

Annexe 11

Schéma récapitulatif de l'histoire des terrains « Nassif »





QU'EST-CE QUI DANS CES SCHEMAS EST UNE CONTRE VERITE QUI VOUS EMPECHE D'ACCEPTER LA NEGOCIATION ?

Même si par extraordinaire pour vous faire plaisir, l'immatriculation de 1939 aurait été faite hors texte, il n'en demeure pas moins que celle d'Emile NASSIF de 1956 qui a aboutit à l'établissement des Titres Fonciers Nos 328 et 329 du MOUNGO, a été régulièrement annulé et force est revenue à nos communautés.

Annexe 12
Courrier de remerciement de femmes au DG de la PHP

ANNEXE : LETTRE DE REMERCIEMENT DES FEMMES AU GROUPE PHP

De : Collectifs des femmes installées a la PHP

À : Monsieur le Directeur Général de la PHP
S/c Directeur de la normalisation

OBJET : REMERCIEMENTS

Monsieur,

Par la présente, nous avons l'insigne honneur de venir auprès de votre très haute bienveillance vous remercier des lopins de terres que vous nous avez généreusement octroyés.

En effet, courant juin à octobre 2011, nous avons été installées sur des parcelles de la PHP moyennant un contrat à durée d'un an renouvelable. Par ce geste ô combien important, rien ne serait de plus normal que de venir par le truchement de cette lettre vous signifier notre grande joie.

Grâce à vous Monsieur le Directeur, les marchés de Njombé sont saturés des vivres (légumes, patates…), nos portes-monnaies ont augmenté de volume, nos tables sont redevenues resplendissantes, pour ne pas parler du panier de la ménagère qui rassure.

Monsieur le Directeur, une fois de plus vous avez prouvé tout le bien qu'on pense de vous : enlèvement de la voirie, drainages et curage des caniveaux, adduction d'eaux, disposition des zones d'exclusions, panneaux de signalisation pour les différents traitements, construction des salles de classes, etc.

Les marchés de l'arrondissement de Njombé-Penja ont retrouvé leurs lettres de noblesses confirmant que le département du Moungo la mamelle nourricière du pays et partant de la sous région.

Monsieur le Directeur, résolvant ainsi un grand problème de pauvreté, puisse le bon DIEU vous accorder santé, bonheur sur toute votre famille et surtout longévité

Tout en vous formulant nos vœux les meilleurs en ce début d'année, nous vous prions Monsieur le Directeur, de recevoir une fois de plus nos sincères remerciements, et de croire à nos salutations les meilleures.

Njombé, le 02 février 2012

Pour les collectifs des femmes, voir la liste non exhaustive ci-jointe.

Annexe 13

Annexes d'une réponse de la Compagnie fruitière à l'ONG CCFD-Terre Solidaire, suite au rapport publié en mars 2009

COMPAGNIE FRUITIERE

29 juillet 2009

ANNEXE 1

Rémunération des employés de la PHP
(Plantation du Haut Penja – Cameroun)

Chaque employé de la PHP, qu'il soit permanent ou temporaire, reçoit une fiche de paie précisant sa catégorie et son échelon, ainsi que les diverses cotisations salariales et employeurs.

La grille règlementaire des salaires du « secteur agricole et activités connexes » définit 12 catégories de 1 à 12 et 6 échelons par catégorie allant de A à F.

30% des salariés de la PHP se situent en catégorie 001composée du personnel temporaire, et 50% dans la catégorie 002 ouvriers permanents.

Le tableau ci-dessous compare les rémunérations de la PHP, pour ces catégories, à la grille officielle :

Catégorie	Effectifs	Grille officielle *		Rémunération brute PHP (1)		Ecart/grille officielle	Rémunération totale perçue PHP (2)		Ecart/grille Officielle
		CFA	€	CFA	€		CFA	€	
001	1713	27 676	42	43 918	67	58,7%	52 660	80	90 ,3%
002	2807	28 818	44	51 605	79	79,1%	61 876	94	114,7%

*Sur la base de l'échelon « C », le plus appliqué pour ces deux catégories

(1) : rémunération brute comprenant notamment diverses primes (transport, logement, assiduité, performances…)
(2) : à la rémunération brute s'ajoutent la prime d'ancienneté (en moyenne +7,4% de la rémunération) et les heures supplémentaires (en moyenne +12,5% de rémunération en 2008).

Le tableau ci-après renseigne la rémunération de la totalité des effectifs de la PHP.

CATEGORIE	MOYENNE		Effectif
	MENSUELLE	ANNUELLE	Déc 2008
001	52 660	631 920	1 713
002	61 876	742 512	2 807
003	83 312	999 744	46
004	111 114	1 333 368	527
005	153 559	1 842 708	318
006	218 919	2 627 028	44
007	258 894	3 106 728	117
008	318 115	3 817 380	32
009	501 915	6 022 980	18
010	615 428	7 385 136	17
011	998 892	11 986 704	25
012	1 811 050	21 732 600	17
		Total	5 681

ANNEXE 2
Mesures d'accompagnement social à la PHP

Accès aux soins

La concentration, au plan géographique, des plantations, a permis la création d'un hôpital de 120 lits équipé de 2 salles d'opération et géré par les Œuvres Hospitalières de l'Ordre de Malte.

Pour une cotisation allant de 0,45€ à 3€ mensuel par salarié, selon la qualification socioprofessionnelle, une mutuelle de santé donne accès aux soins à tous les employés (prise en charge à 100%) et à leur famille (prise en charge à 80%), dans la limite d'un plafond familial annuel de 915 €. Au-delà de cette somme, le salarié bénéficie également de tarifs privilégiés (le prix d'une consultation est de 2,3€, celui d'un accouchement sans complications est de 10,7 €.

L'hôpital est ouvert au public et pratique ces mêmes tarifs privilégiés pour les populations environnantes qui constituent le tiers des 20 000 consultations annuelles. Cet hôpital est subventionné chaque année à hauteur de 250 k€ par la PHP. A cette subvention s'ajoute la contribution à la mutuelle qui s'est élevée à 263 k€ en 2008.
Les médicaments sont vendus aux patients à prix coûtant, sans application de marge.

Par ailleurs, la PHP assume le coût d'un service médical interne qui emploie un médecin et 15 infirmiers, et dispose de 5 infirmeries réparties sur les différents sites de la plantation. Ce service médical réalise 30 000 consultations par an. L'entreprise prend également en charge la totalité des frais médicaux liés au SIDA, dont notamment les campagnes régulières de dépistage volontaire, la distribution deux fois par mois de préservatifs à l'ensemble des salariés, le traitement des maladies opportunistes, les trithérapies et les contrôles périodiques pour les personnes atteintes du virus du SIDA. Enfin, de l'eau minérale et du lait infantile sont distribués pour l'alimentation des bébés de mères séropositives.

Accès à l'éducation

PHP a construit un groupe scolaire interne allant du jardin d'enfant jusqu'à la Terminale, destiné en priorité aux enfants des employés de la PHP. Ce groupe scolaire est accessible à tout enfant de l'arrondissement dans la limite des places disponibles. L'effectif pour l'année scolaire 2008-209 s'élève à 250 élèves et sera rapidement porté à 400. Son fonctionnement est assuré à 80% par PHP qui organise gratuitement le ramassage scolaire dans un rayon de 25 km. PHP participe par ailleurs à la construction et à l'entretien de bibliothèques et de salles de classe dans les écoles publiques de la région.

Accès au logement

Les employés de l'entreprise sont logés dans les centres urbains avoïsinants en dehors du personnel d'encadrement qui est logé sur la plantation.

Accès à l'eau potable

Il n'y a pas d'action particulière de PHP dans ce domaine puisque les centres urbains environnants sont alimentés en eau potable par les sociétés de distribution locale.

Accès à l'électricité

C'est la même situation que pour l'eau potable, mais PHP a favorisé en 2008 le raccordement de la mairie de Nyombe et du lycée de Penja.

Autres actions

PHP a mis en place le ramassage des ordures ménagères 6 jours par semaine à Penja et à Nyombe, et assure l'entretien des ponts et des ouvrages d'art pour l'évacuation des eaux.

***

En 2008, le budget social de la PHP, au-delà de ses obligations légales et réglementaires, l'élève à 1.3 Million d'euros.

Annexe 14

Courrier du Directeur général des Impôts à Paul Eric Kingue

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

MINISTERE DES FINANCES

DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

DIVISION DE LA LEGISLATION DU CONTENTIEUX
ET DES RELATIONS FISCALES INTERNATIONALES

CELLULE DE LA LEGISLATION FISCALE

N° 5031 MINFI/DGI/LCFI

REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-Work-Fatherland

MINISTRY OF FINANCE

DIRECTORATE GENERAL OF TAXATION

Yaoundé, le 0 3 DEC 2007

LE DIRECTEUR GENERAL

A
MONSIEUR LE MAIRE DE LA
COMMUNE DE PENJA

Objet : *Assujettissement à la patente des sociétés PHP, SPM et CAPLAIN.*

2 CES
13 NOV 2007
Richard Evina Obam
Inspecteur des Impôts

Monsieur le Maire,

Faisant suite à votre requête relative à la levée de l'exonération de patente dont bénéficient les sociétés PHP, SPM et CAPLAIN,

J'ai l'honneur de vous faire connaître que l'Administration fiscale veillera à la stricte application de la loi et notamment de l'article 160 du Code Général des Impôts qui assujettit à la contribution des patentes les sociétés sus mentionnées.

A cet effet, dès le début de l'exercice prochain, les entreprises en question seront reversées dans le régime de droit commun.

S'agissant des avantages accordés à ces entreprises au titre de leur éligibilité aux régimes du Code des investissements, une étude appropriée y sera consacrée par mes services.

Veuillez agréer, Monsieur le Maire, l'expression de ma considération distinguée.

Copies : - DGE ;
- CIME Littoral.

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Republic of Cameroon
Direction Générale des Impôts
Le Directeur Général
Ministry of Finance
MINISTERE DES FINANCES

Le Directeur Général des Impôts

Laurent Nkodo

Bibliographie

A

Abega M. [2012] « Introduction du colloque », in Lado L., Ambassa M., Ngnodjom H., Nkoulou Nkoulou Z. (dir.), *La Responsabilité sociétale de l'entreprise au Cameroun*, Yaoundé : Presses de l'UCAC (Actes du colloque international de Yaoundé, 7-9 avril 2011).

Abric J.-C. (dir.) [1994] *Pratiques sociales et représentations*, Paris : PUF.

Aggeri Franck [2017] « RSE et compétitivité : une relation introuvable ? Mise en perspective historique et enjeux contemporains », *in* J.-P. Chanteau *et al* (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Garnier Classiques, pp.17-38.

Agle B.R., Mitchell R.K., Sonnenfeld J.A. [1999] « Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Salience, Corporate Performance, and CEO Values », *Academy of Management Journal*, 42, pp. 507-525.

Alden Wily L. [2011] *A qui appartient cette terre ? Le statut de la propriété foncière coutumière au Cameroun*, Yaoundé : Centre pour l'Environnement et le Développement (CED) / FERN / The Rainforest Foundation UK, février.

Amnesty International [2017] *La situation des droits humains dans le monde* (rapport annuel 2016/17), Londres : Amnesty international.

Anderies, J. M., Janssen, M. A., Ostrom, E. [2004]. « A framework to analyze the robustness of socialecological systems from an institutional perspective », *Ecology and Society*, 9(1): 18, http://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss1/art18

Assoua Elat N. [2015] *Les enjeux internationaux du commerce de la banane : le cas des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique dans l'espace communautaire européen (1975-2009)*, Yaoundé : Université de Yaoundé I, thèse de doctorat en histoire, option économique et sociale.

Assoua Elat N. [2004] *Production et commercialisation de la banane dans les Moungo, essai d'analyse historique (1931-2000)*, Yaoundé : université Yaoundé II, mémoire de maîtrise en Histoire.

Assoua Elat N., Feintrenie L. [2013] *Plantations industrielles de bananiers au Cameroun : le cas des plantations de la région du Sud-Ouest*, Yaoundé : CIRAD, Technical Report, décembre.

B

Banque Mondiale [2010] *Rising Global Interest in Farmland: Can It Yield Sustainable and Equitable Benefits?*, Washington D.C. : The World Bank.

Banque mondiale [2012] « Dynamiser le marché du travail, Point sur la situation économique au Cameroun », *Cahiers économiques du Cameroun*, n°3, janvier.

Barbier J.-C., Courade G., Tissandier J. [1980] « Complexes agro-industriels au Cameroun », *Travaux et documents de l'ORSTOM*, n°118, Bondy : éd. de l'ORSTOM.

Baret P., Romestant F. (dir) [2017] *10 Cas de RSE : Etude de cas de responsabilité sociétale des entreprises*, Paris : Dunod.

Barral S. [2013] « Capitalisme agraire en Indonésie : les marchés du travail et de la terre comme déterminants des rapports salariaux dans les plantations de palmier à huile », *Revue de la régulation*, n°13, 1er semestre, http://regulation.revues.org/10156

Barrère C., Hédouin C. [2014] « Du capital culturel aux patrimoines culturels », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 5/2014, décembre, pp. 801-824.

Barthélémy D., Nieddu M., Vivien F.-D. [2004] « Externalités ou production de patrimoines ? – Les enseignements de travaux récents sur l'agriculture et l'environnement », *Géographie, économie, société, vol. 6*, 3/2004, pp. 331-352.

Beaud S., Weber F. [2010] *Guide de l'enquête de terrain*, Paris : La Découverte (coll. « Repères »).

Bederman S.H. [1966] « Plantations agriculture in Victoria Division, West Cameroon. An historical introduction », *Geography*, n°51, pp. 349-360

Bel M. [1992] « La formation, aide au développement local : quelles conditions d'efficacité ? », *Formation Emploi*, vol.40, n°1, pp.33-46.

Bénabou R., Tirole J. [2010] « Individual and corporate social responsibility », *Economica*, n°77, pp. 1-19.

Bernays E. [1928] *Propaganda*, New York : H. Liveright (trad. Française : *Propaganda, Comment manipuler l'opinion en démocratie*, Paris : La Découverte, 2007).

Betbèze J.-P. [2016] *Les 100 mots de l'économie*, Paris : Presses Universitaires de France (coll. « Que sais-je ? », 6e éd.).

Bierschenk T., Chauveau J.-P., Olivier de Sardan J.-P. (dir) [2000] *Courtiers en développement. Les villages africains en quête de projets*, Paris/Mayence : Karthala / APAD (coll. « Hommes et Sociétés »).

Billaudot B. [2012] « Qu'est qu'un bien commun ? », *Revue de l'organisation responsable*, vol. 7, no. 2, pp. 31-45.

Binet J. [1951] « Droit foncier coutumier au Cameroun », L*e Monde non Chrétien*, n°18.

BIT [2011] *Memorandum technique sur le diagnostic des systèmes d'administration et d'inspection du travail du Cameroun*, Genève : Bureau International du Travail.

BIT [2014] *Systèmes de salaires minima*, Genève : BIT.

Blundo G., Jean-Pierre Olivier de Sardan J.-P. (Dir.) [2007] *Etat et corruption en Afrique - Une anthropologie comparative des relations entre fonctionnaires et usagers (Bénin, Niger, Sénégal)*, Paris : Karthala (coll. Hommes et sociétés).

Boidin B. [2008] « Introduction. Les enjeux de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises dans les pays en développement », *Monde en développement*, 2008/4, n° 144, pp. 7-12.

Boidin B. [2009] « La RSE est-elle réductible aux parties prenantes ? », *La responsabilité sociale des entreprises, une perspective institutionnaliste*, Boidin B., Postel N. et Rousseau S. (éd.), Lille : Presses universitaires du Septentrion, pp. 25-40.

Boidin B., Hiez D., Rousseau S. [2008] « Biens communs, biens publics mondiaux et propriété. Introduction au dossier », *Développement durable et territoires*, Dossier 10 | 2008, http://developpementdurable.revues.org/5153

Bollier D. [2014] *La renaissance des communs, pour une société de coopération et de partage*, Paris : Éditions Charles Léopold Mayer (trad. française Petitjean O.).

Boltanski L., Chiapello E. [1999] *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.

Bomans E., Bouba B. [2007] *Etude comparée de la fiscalité appliquée à la filière bananière dans un échantillon des états producteurs*, Projet financé par l'Union Européenne et exécuté par Asesores de Comercio Exterior (ACE) avec AGMIN, EC Multiple Framework Contract Beneficiaries Programme, Contrat Cadre Bénéficiaires de la EC, Lot 11 : Macroéconomie, Finances publiques et Aspects réglementaires, Pays bénéficiaire : Cameroun, version préliminaire, 22 février.

Bonnafous-Boucher M., Rendtorff J. D. [2014] *La théorie des parties prenantes*, Paris : La Découverte (coll. « Repères »).

Bourdieu P. (Dir.) [1993], *La misère du monde*, Paris : le Seuil.

Bowen H. R. [1953] *Social responsabilities of the businessman*, New-York : Harper and Row.

Bramoullé G. [1997] « Droits de propriété et biens environnementaux », *in* Falque, M., Massenet, M. (dir.), *Droits de propriété et environnement*, actes du colloque international, 27-29 juin 1996, Centre d'analyse économique d'Aix-en-Provence, Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix-Marseille.

Braud P. [2014] « La science politique, science du pouvoir ? », pp.65-73, *in* Holeindre, J.-V. (dir.), *Le Pouvoir. Concepts, Lieux, Dynamiques*, Auxerre : Sciences Humaines Editions.

Bromley D. W. [1991] *Environment and economy : property rights and public policy*, Cambridge, MA and Oxford : Blackwell (rééd. 1993).

Buchanan J. M. [1965] « An economic theory of clubs », *Economica*, 32, pp. 1-14.

Buchs A. [2012] *Observer, caractériser et comprendre la pénurie en eau : une approche institutionnaliste de l'évolution du mode d'usage de l'eau en Espagne et au Maroc*, Grenoble : université Grenoble II, thèse de doctorat en sciences économiques.

C

Cabidoche Y.M., Lesueur Jannoyer M. [2011] « Pollution durable des sols par la chlordécone aux Antilles : comment la gérer ? », *Innovations Agronomiques*, 16 (2011), pp. 117-133

Cabin P. [2014] « Dans les coulisses de la domination », pp.117-127, *in* Holeindre, J.-V. (dir.), *Le Pouvoir. Concepts, Lieux, Dynamiques*, Auxerre : Sciences Humaines Editions.

CACS [2014] *Annuaire statistique pour l'Afrique*, Comité africain de coordination de la statistique, Banque africaine de développement (BAD) / Commission de l'Union africaine (CUA) / Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies (CEA).

Calvo-Mendieta I., Petit O., Vivien F-D. [2014] « Patrimoine, bien commun et capital naturel : débat conceptuel et mise en perspective dans le domaine de la gestion de l'eau », *Économie Appliquée*, vol. LXVII, n° 4, pp. 101-124.

Capron M. [2017] « Deux propositions d'explication des différences de conceptions de la RSE », *in* Chanteau J.-P. et alii (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Classiques Garnier, pp.301-322.

Capron M., Petit P. [2011] « Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes », *Revue de la régulation*, n°9, 1er semestre, http://regulation.revues.org/9142

Capron M., Quairel-Lanoizelée F. [2010] *La Responsabilité Sociale d'Entreprise*, Paris : La Découverte (coll. Repères).

Capron M., Quairel-Lanoizelée F. [2015] *L'Entreprise dans la société*, Paris : La Découverte.

Cartier-Bresson J. [2008] *Économie politique de la corruption et de la gouvernance*, Paris : L'Harmattan (coll. « Éthique économique »).

Cartier-Bresson J. [1996] « L'économie de l'information et l'analyse des réseaux de corruption », *Hermès, La Revue*, 1996/1 (n° 19), pp. 211-224.

Castillo Brieva D. [2013] *Arrangements institutionnels et modèles mentaux dans la gestion es ressources en bien commun*, Nanterre : université Paris Ouest Nanterre-La Défense, thèse de doctorat en géographie humaine, économique et régionale.

Cavaco S., Crifo P. [2013] « The CSR-Firm Performance Missing Link: Complementarity Between Environmental, Social and Business Behavior Criteria? », *Cahier de recherche PSE Ecole Polytechnique*, n° 2013-07, <hal-00504747v2>.

Cazal D. [2008] « Parties prenantes et RSE : des enjeux sociopolitiques au-delà des contrats », *Revue de l'organisation responsable*, 1/2008 (Vol. 3) , pp. 12-23.

CCFD-Terre Solidaire, Oxfam France-Agir ici [2009] *Des sociétés à irresponsabilité illimitée ! Pour une RSEF (responsabilité sociale, environnementale et fiscale) des multinationales*, rapport réalisé dans le cadre de la campagne "Hold-up international, pour que l'Europe régule ses multinationales", Paris, mars.

Champaud, J. [1972] « Genèse et typologie des villes du Cameroun de l'Ouest », *Cahiers de l'O.R.S.T.O.M., série Sciences Humaines*, vol. IX, n°3, pp.325-336.

Champaud J. [1983] *Villes et campagnes du Cameroun de l'ouest*, Marseille : IRD Editions.

Chanteau J.-P., Martin-Chenut K., Capron M. (dir) [2017] *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Garnier Classiques.

Chanteau J.-P. [2001] *L'entreprise nomade*, Paris : L'Harmattan.

Chanteau J.-P. [2011] « L'économie de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) : éléments de méthode institutionnaliste », *Revue de la régulation*, n°9, 1er semestre, http://regulation.revues.org/9328.

Chanteau J.-P. [2017a] «RSE et compétitivité : une relation sous conditions. Quelques leçons de l'économie de la qualité », *in* Chanteau J.-P. *et al* (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Garnier Classiques, pp.39-54.

Chanteau J.-P. [2017b] « Développement durable : gagnant-gagnant ou dilemme ? Les leçons du "paradoxe de Condorcet" pour gouverner une responsabilisation sociale », *in* Chanteau J.-P. *et al* (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Garnier Classiques, pp.95-106.

Chanteau J.-P., Labrousse A. [2013] « L'institutionnalisme méthodologique d'Elinor Ostrom : quelques enjeux et controverses », *Revue de la régulation*, n°14, 2e semestre, http://regulation.revues.org/10555.

Chauveau J.-P., Colin J.-P., Jacob J.-P., Lavigne Delville P., Le Meur P.-Y. [2006] *Modes d'accès à la terre, marchés fonciers, gouvernance et politiques foncières en Afrique de l'Ouest*, Résultats du projet de recherche CLAIMS, Londres : Institut International pour l'Environnement et le Développement (coord.).

Chimba Kom F. [1972] *Relance de la culture bananière dans le Moungo*, mémoire de fin d'études à l'Institut Panafricain des Sciences pour les Développement, Douala, 1972

CNUCED [2015] *Manuel statistique de la CNUCED*, Conférence des Nations-Unies sur le Commerce et le Développement, New-York : Publication des Nations Unies.

COGES [2012] *Rapport annuel d'activités du comité de gestion environnementale et sociale (COGES) de Njombe-Penja 2011-2012*, août, Njombe-Penja : COGES.

Cole D. H., Epstein G., McGinnis M. D. [2014] « Digging deeper into Hardin's pasture: the complex institutional structure of 'the tragedy of the commons' », *Journal of Institutional Economics*, 10, pp. 353-369.

Cole D. H., Ostrom E. [2012] « The Variety of Property Systems and Rights in Natural Resources », *in* Cole D. H. and Ostrom E. (eds.), *Property in Land and Other Resources*, Cambridge, MA: Lincoln Institute of Land Policy, pp. 37–64.

Commission des Communautés Européennes [2001] « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises (Livre Vert) », *COM(2001) 366 final*, Bruxelles, 18 juillet.

Commission des Communautés Européennes [2006a] « Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi : faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises », *COM(2006) 136 final*, 22 mars, Bruxelles.

Commission des Communautés Européennes [2006b] « Livre Vert - Initiative Européenne En Matière De Transparence », *COM(2006) 194 final*, 3 mai, Bruxelles.

Commission des Communautés Européennes [2011] « Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 », *COM(2011) 681 final*, 25 octobre, Bruxelles.

Commission européenne [2012] « Stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 pour le secteur de la banane au Cameroun », annexe jointe à la *Décision d'exécution de la Commission C (2012) 7431 du 25.10.2012 approuvant la stratégie d'assistance pluriannuelle 2012-2013 en faveur du Cameroun dans le cadre des mesures d'accompagnement aux pays ACP fournisseurs de banane (MAB)*, Bruxelles.

Commons J. R. [1934] *Institutional Economics : Its Place in Political Economy,* New York : McMillan.

Coriat B. [2011] « Des Communs fonciers aux communs informationnels. Traits communs et différences », communication présentée à la « Rencontre des chercheurs avec E. Ostrom », Paris, 23 juin 2011. Disponible à l'adresse du site de l'ANR PROPICE : http://www.mshparisnord.fr/ANR-PROPICE/documents.html

Coriat B. [2013] « Le retour des communs », *Revue de la régulation*, 14 | 2e semestre, http://regulation.revues.org/10463.

Coriat B., Weinstein O. [1995] *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Paris : Librairie générale française (coll. Le livre de poche).

Coriat B., Weinstein O. [2010] « Les théories de la firme entre "contrats" et "compétences" », *Revue d'économie industrielle*, 129-130, pp.57-86.

Courade [1984] « Des complexes qui coûtent cher : la priorité agro-industrielle dans l'agriculture camerounaise », *Politique Africaine*, 14, pp.75-91

Courade G. [1974] *Atlas régional Ouest 1*, Yaoundé : Office de la Recherche Scientifique et Technique d'Outre-Mer (ORSTOM centre de Yaoundé) / République Unie du Cameroun.

Cox M., Arnold G., Villamayor Tomás S. [2010] « A review of design principles for community-based natural resource management », *Ecology and Society*, 15(4): 38, http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art38/

Crawford S., Ostrom E. [2005] « A Grammar of Institutions », *in* Ostrom E. (ed), *Understanding Institutional Diversity*, Princeton NJ : Princeton University Press, pp.137-174.

D

Danielsen D. [2005] « How corporations govern: taking corporate power seriously in transnational regulation and governance », *Harvard International Law Journal*, vol. 46, n° 2, pp.411-425.

Dardot P., Laval C. [2010] « Du public au commun », *Revue du MAUSS*, 2010/1 n° 35, pp.111-122.

Dardot P., Laval C. [2014] *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris : La Découverte.

DATAR [2002] *Les systèmes productifs locaux*, Paris : La Documentation française.

Daviron B. [2010] « Mobilizing labour in African agriculture: the role of the International Colonial Institute in the elaboration of a standard of colonial administration, 1895-1930 », *Journal of Global History,* 5 (3), pp.479-501.

De Moor T. [2011] « From common pastures to global commons: A historical perspective on interdisciplinary approaches to commons », *Natures, sciences, sociétés*, 19 (4), pp.LIV-LXIII.

Deltombe T., Domergue M., Tatsitsa J. [2011] *Kamerun ! Une guerre cachée aux origines de la Françafrique (1948-1971)*, Paris : La Découverte.

Demarais-Tremblay M. [2014] « On the definition of Public Goods. Assessing Richard A. Musgrave's contribution », *Documents de travail du Centre d'Economie de la Sorbonne*, avril 2014, en ligne : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00951577/document

Demarais-Tremblay M. [2017] « Musgrave, Samuelson, and the Crystallization of the Standard Rationale for Public Goods », *History of Political Economy*, 49(1), pp. 59-92.

Demsetz H. [1967] « Toward a Theory of Property Rights », *The American Economic Review*, Vol. 57, No. 2, Papers and Proceedings of the Seventy-ninth Annual Meeting of the American Economic Association. (May, 1967), pp. 347-359.

Dhaouadi I. [2008] « La conception politique de la responsabilité sociale de l'entreprise : Vers un nouveau rôle de l'entreprise dans une société globalisée », *Revue de l'organisation responsable*, 2008/2, Volume 3, pp.19-32.

Dibussi T. (ed.) [1999] *The Bakweri land problem and the privatization of the Cameroon Development Corporation (CDC) - The Internet debates (August – December 1999)*, archives en ligne du Bakweri Land Claims Commitee, consultables sur http://www.blccarchives.org/files/1999__bakweri_land_problem_the_internet_debates.pdf

Djache Nzefa S. (dir.) [2012] *Les Civilisations du Cameroun*, Dschang : éd. de La Route des Chefferies.

Djoumeni G. [2001] *Travail et main-d'œuvre dans les bananeraies du Moungo de 1970 à 1992*, Mémoire de maîtrise en histoire, Université Yaoundé I.

Doucin M. [2011] « La responsabilité sociale des entreprises plébiscitée par les pays émergents (malgré ses ambiguïtés) », *Réalités Industrielles*, Mai 2011, pp.24-32.

Duraiappah A. K., Asah S.T., Brondizio E. S., Kosoy N., O'Farrell P. J., Prieur-Richard A.-H., Subramanian S. M., Takeuchi K. [2014] « Managing the mismatches to provide ecosystem services for human well-being: a conceptual framework for understanding the New Commons », *Current Opinion in Environmental Sustainability,* 7, pp.94–100

E

Ebale R. [2016] *Les Accords de Partenariat Économique entre l'Union européenne et les pays ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique). Les cas de l'Afrique centrale et du Cameroun*, Paris : L'Harmattan (coll. Études africaines, série Économie).

Edelblutte S. [2010] « Paternalisme et territoires politiques dans la France de la seconde révolution industrielle : Un regard rétrospectif sur les liens entre firmes et territoires communaux », *Revue Géographique de l'Est*, vol. 50, n° 3-4, http://rge.revues.org/3043.

Eggertsson T. [1990] *Economic behavior and institutions*, Cambridge : Cambridge University Press.

Eko'O Akouafane J.-C. [2012] *Le Sénat au Cameroun et en Afrique : Vade-Mecum*, Yaoundé : L'Harmattan Cameroun.

Ekollo Moundi A. [1971] *Culture bananière et changement social dans un département camerounais (le département du Mungo)*, Paris : Bureau d'études coopératives et communautaires.

Epstein G., Bennett A., Gruby R., Acton L., Nenadovic M. [2014] « Studying Power with the Social-Ecological System Framework », *in* Manfredo M. J., Vaske J. J., Rechkemmer A., Duke E. A. (eds), *Understanding Society and Natural Resources - Forging New Strands of Integration Across the Social Sciences*, Dordrecht / Heidelberg / New-York / London : Springer, pp.111-135.

Etoga E. F. [1971] *Sur les chemins du développement, essai d'histoire des faits économiques du Cameroun*, Yaoundé : CEPME.

F

FADENAH [2011] *Lutte contre la pollution de l'environnement, des eaux et des sols, liée à l'utilisation abusive des pesticides et Pops dans les zones agro-industrielles du littoral camerounais ; cas de Njombé dans l'arrondissement du Moungo*, Rapport final de mise en œuvre du projet, 11 août, en ligne sur http://fadenah-prservationdelenvironnement.blogspot.fr/

FAO [2014a] *The Changing Role of Multinational Companies in the Global Banana Trade*, Market and Policy Analyses of Raw Materials, Horticulture and Tropical (RAMHOT) Products Team, Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations.

FAO [2014b] *Banana Market Review and Banana Statistics 2012-2013*, Market and Policy Analyses of Raw Materials, Horticulture and Tropical (RAMHOT) Products Team, Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations.

Farvaque N., Robeyns I. [2005] « L'approche alternative d'Amartya Sen : réponse à Emmanuelle Bénicourt », *L'Économie politique*, 3/2005 (n°27), pp.38-51.

Feeny D., Berkes F., McCay B. J., Acheson J. M. [1990] « The Tragedy of the Commons: Twenty-Two Years Later », *Human Ecology*, Vol. 18, No. 1 (Mar., 1990), pp.1-19.

Feintrenie [2012] « Oil palm in Cameroon: risks and opportunities », *Nature & Faune*, Vol. 26 (2),

Feintrenie L. [2014] « Agro-industrial plantations in Central Africa, risks and opportunities », *Biodiversity and Conservation*, 23 (6), pp.1577-1589.

Feschet [2014] *Analyse du Cycle de Vie Sociale. Pour un nouveau cadre conceptuel et théorique*, Montpellier : Université Montpellier 1, thèse de doctorat en sciences économiques.

Fintz M. [2009] *L'autorisation du chlordécone en France 1968-1981*, Contribution à l'action 39 du Plan Chlordécone, Paris : Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail.

FLO-CERT [2011] *Pré-audit des plantations de bananes de la PHP (Domaines Sud, Est, Nord) pour vérifier leur conformité avec les Standards du Commerce Equitable pour les organisations dépendant d'une main-d'œuvre salariée*, réalisé par Ute Baoum, novembre.

FLO-CERT [2012] *Audit des Plantations du Haut-Penja (PHP) (Rapport de clôture)*, réalisé par Guy Jacques Wamba, 12/10/2012.

FLO-CERT [2013] *Audit des Plantations du Haut-Penja (PHP) (Rapport de clôture)*, réalisé par Guy Jacques Wamba, 5/10/2012.

FMI [2013b] « Annexe d'information », *Cameroun : Rapport des services du FMI sur les consultations de 2013 au titre de l'Article IV*, 12 juin.

Foucault M. [2004] *Sécurité, territoire, population*, Paris : Le Seuil.

France Stratégie [2016] *Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité. Évaluation et approche stratégique*, Benhamou Salima & Diaye Marc-Arthur, Paris : France Stratégie.

François [2015] *Lettre encyclique* Laudato si' *: La sauvegarde de la maison commune*, Vatican, 18 juin, http://w2.vatican.va/content/dam/francesco/pdf/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si_fr.pdf

Fraser N. [2005] *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, Paris : La Découverte (édition traduite et introduite par Estelle Ferrarese, rééd. 2011).

Freeman R.E. [1984] *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, Boston : Pitman.

Friecrich Ebert Stiftung Cameroun [2015] *Le Cameroun face à l'APE avec l'Union européenne : Menace ou opportunité ?*, rapport d'information produit par Prescriptor, Yaoundé : Friecrich Ebert Stiftung Cameroun et Afrique Centrale, novembre.

Friedman M. [1970] « The Social Responsability of Business is to increase its Profits », *The New-York Times Magazine*, 13 septembre.

G

Gacon S., Jarrige F. [2014] « Les trois âges du paternalisme. Cantines et alimentation ouvrière au Creusot (1860-1960) », *Le Mouvement Social*, 2/2014 (n° 247), pp.27-45.

Gaillard P. [1989] *Le Cameroun*, Tome I, Paris : L'Harmattan.

Gerber J.-F. [2010] *A political ecology of industrial tree plantations - with special reference to Cameroon and Ecuador*, Barcelona : Université autonome de Barcelone, thèse de doctorat en Ecological Economics and Environmental Management.

Gerber J.-F., Veuthey S. [2011] « Possession Versus Property in a Tree Plantation Socioenvironmental Conflict in Southern Cameroon », *Society & Natural Resources: An International Journal*, 24:8, pp.831-848.

Gilguy C. [1992] « Filières agro-industrielles : quatre ans de restructuration », dossier Spécial Cameroun, *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° 2457, 11 décembre, pp.3331-3335.

Girard F., Noiville C. [2014] « Propriété industrielle et biotechnologies végétales : la *Nova Atlantis*. À propos de la recommandation du Haut Conseil des Biotechnologies », *Revue internationale de droit économique*, 2014/1 (t. XXVIII), pp.59-109.

Giraud G., Renouard C. [2010] « Mesurer la contribution des entreprises extractives au développement local », *Revue française de gestion*, 9/2010 (n° 208-209), pp.101-115.

Gomez C., Matelly S. [2016] « La corruption : phénomène ancien, problème nouveau ? », *Revue internationale et stratégique*, 2016/1 (N° 101), pp. 47-54.

Gordon H.S, [1954] « The Economic Theory of a Common-Property Resource: The Fishery », 62 *The Journal of Political Economy*, avril, Sections I, II, III, pp. 88-99.

Gouvernement du Cameroun [2009] *Document de stratégie pour la croissance et l'emploi DSCE 2010-2020*, Yaoundé : République du Cameroun.

Grouiez P. [2013] « Understanding the puzzling resilience of the land share ownership in Russia: the input of Ostrom's approach », *Revue de la régulation*, 14 | 2e semestre, http://regulation.revues.org/10496

Guiffo J.-P. [2008] *Le Titre Foncier au Cameroun*, Yaoundé : Ed. de l'Essoah.

H

Hardin G. [1968] « The Tragedy of the Commons », *Science*, New Series, Vol. 162, No. 3859, pp.1243-1248.

Harribey J.-M. [2011] « Le bien commun est une construction sociale. Apports et limites d'Elinor Ostrom », *L'Economie politique*, n° 049 – janvier, http://www.leconomiepolitique.fr/le-bien-commun-est-une-construction-sociale--apports-et-limites-d-elinor-ostrom_fr_art_1072_53003.html

Hess C., Ostrom E. [2003] « Ideas, Artifacts and Facilities: Information as a Common Pool Resource », *Law and Contemporary Problems*, vol. 66, winter, pp.111-146.

Holeindre J.-V. [2014] « Introduction : du pouvoir comme possession au pouvoir comme relation », pp.5-10, *in* Holeindre, J.-V. (dir.), *Le Pouvoir. Concepts, Lieux, Dynamiques*, Auxerre : Sciences Humaines Editions.

Hollard G., Sene O. [2010] « Elinor Ostrom et la Gouvernance Economique », *Revue d'économie politique*, 2010/3, Vol. 120, pp.441-452.

Hommel T. [2006] « Paternalisme et RSE : continuités et discontinuités de deux modes d'organisation industrielle », *Entreprises et histoire*, 2006/4 (45), pp.20-38.

Hommel T. [2013] « Paternalisme », *in* Postel, N., Sobel, R. (dir.) *Dictionnaire critique de la RSE*, Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.

Hugon P. [2004] « Les Frontières de l'ordre concurrentiel et du marché : les Biens Publics Mondiaux et les patrimoines communs », *Géographie, économie, société*, 2004/3 (Vol. 6), pp.265-290

I

INS Cameroun [2010] *Annuaire Statistique du Cameroun*, édition 2010, Yaoundé : Institut National de la Statistique du Cameroun.

INS Cameroun [2015a] *Annuaire Statistique du Cameroun*, édition 2015, Yaoundé : Institut National de la Statistique du Cameroun, consultable en ligne sur http://www.statistics-cameroon.org/news.php?id=345.

INS Cameroun [2015b] *Tendances, profil et déterminants de la pauvreté au Cameroun entre 2001-2014. Quatrième Enquête Camerounaise Auprès des Ménages (ECAM 4)*, Yaoundé : Institut National de la Statistique, décembre.

J

Jeammaud A. [1993] « Les règles juridiques et l'action », *Recueil Dalloz-Sirey* («Chroniques»), pp. 207-212.

Jeangille P. [2010] *Filière bananière du Cameroun - situation mai 2010*, Coopération Cameroun-Union Européenne, Assistance technique au secteur bananier, Douala.

Jensen M., Meckling W. [1976] « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol.3, October, pp. 305-360.

Jodelet D. [1997] « Représentations sociales: un domaine en expansion », *in* Jodelet D. (dir.) [1997] *Les représentations sociales*, Paris : PUF, 1997 (5e éd.).

Joseph, R. [1977] *Radical Nationalism in Cameroun. Social Origins of the UPC Rebellion*, Oxford, New York : Clarendon Press (trad. française : *Le mouvement nationaliste au Cameroun. Les origines sociales de l'UPC*, Paris : Karthala, 1986)

Joule R.-V., Beauvois J.-L. [1998] *La soumission librement consentie : comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*, Paris : PUF.

Joule R.-V., Beauvois J.-L. [2014] « Influence et manipulation », pp.101-108, *in* Holeindre, J.-V. (dir.), *Le Pouvoir. Concepts, Lieux, Dynamiques*, Auxerre : Sciences Humaines Editions.

K

Kamdem D. [1976] *La politique de grandes plantations au Cameroun et son impact sur l'économie : l'exemple de l'O.C.B.*, Yaoundé : université de Yaoundé, mémoire de licence en Sciences économiques, option économie de l'entreprise.

Assoua Elat N. [2004] *Production et commercialisation de la banane dans les Moungo, essai d'analyse historique (1931-2000)*, Yaoundé : université Yaoundé II, mémoire de maîtrise en Histoire.

Kanga V. J.-C. [1957] *Le Droit coutumier Bamileké au contact des droits européens (Etat du Cameroun)*, Paris : Université de Paris, thèse de doctorat de Droit.

Kaul I., Grunberg I., Stern M. [1999] *Les biens publics à l'échelle mondiale : la coopération internationale au XXIème siècle*, Oxford : Oxford University Press.

Kibangou H.-H. [2009] *Enjeux sociaux des privatisations au Cameroun : le cas de la "Cameroon Development Corporation" (CDC)*, Paris : Éditions EDILIVRE APARIS (coll. universitaire).

King A. A., Lenox M. J. [2000] « Industry self-regulation without sanctions: The chemical industry's responsible care program », *Academy of Management Journal*, 43 (4), 698-716.

Konings P. [1986] « L'État, l' agro-industrie et la paysannerie au Cameroun », *Politique africaine*, n° 22, juin, pp.120-137.

Konings P. [1996] « Chieftaincy, labour control and capitalist development in Cameroon », *Journal of legal pluralism and unofficial law*, 37/38, pp.329-346

Konings [2003] « Privatisation and ethno-regional protest in Cameroon », *Afrika Spectrum*, 38:1, pp.5-26

Künneke R. [2009] « The governance of infrastructures as common pool resources », Paper presented on the fourth Workshop on the Workshop (WOW4), June 2–7, in Bloomington. http://www.indiana.edu/~wow4/papers/kunneke_finger_wow4.pdf

L

Labatut J., Aggeri F., Allaire G. [2013] « Étudier les biens communs par les changements institutionnels : régimes de propriété autour des races animales face à l'innovation génomique », *Revue de la régulation*, 14 | 2e semestre, http://regulation.revues.org/10529.

Lado L. [2012] « Introduction générale », *in* Lado L., Ambassa M., Ngnodjom H., Nkoulou Nkoulou Z. (dir.), *La Responsabilité sociétale de l'entreprise au Cameroun*, Yaoundé : Presses de l'UCAC (Actes du colloque international de Yaoundé, 7-9 avril 2011).

Lado H., Renouard C. [2012] « RSE et justice sociale : le cas des multinationales pétrolières dans le Delta du Niger », *Afrique et Développement*, Vol. XXXVII, No. 2, 2012, pp.167 – 193

Lascoumes P. [1999] *Corruptions*, Paris : Presses de Sciences Po (coll. La Bibliothèque du Citoyen)

Lassoudière A. [2012] *Un siècle d'innovations techniques*, Versailles : Quæ.

Lazuech G. [2014] « Comment gérer les ressources marines ? Les jeux d'acteurs autour de la Politique commune des pêches », *Économie rurale*, 344, novembre-décembre, http://economierurale.revues.org/4495

Le Texier [2011] « Foucault, le pouvoir et l'entreprise : pour une théorie de la gouvernementalité managériale », *Revue de philosophie économique*, 2011/2 (Vol.12), pp.53-85.

Leumako J. [2003] *Conditions de l'ouvrier au sein des exploitations agro-industrielles et incidences sur l'environnement social en milieu rural – Cas des ouvriers du groupe PHP-SPNP-SBM à Njombé dans le Moungo Littoral – Cameroun*, Yaoundé : Université de Yaoundé I, mémoire de maîtrise en sociologie rurale.

Leunde E. [2003] *Législation camerounaise du travail*, Yaoundé : Editions CLE.

Lévesque B. [2007] « Économie plurielle et développement territorial dans la perspective du développement durable : quelques éléments théoriques de sociologie économique et de socio-économie », *Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)* (collection Études théoriques, n°ET0705), Montréal : Université du Québec à Montréal.

Lille F. [2006] *A l'aurore du siècle, où est l'espoir ? Biens communs et biens publics mondiaux*, Bruxelles : Tribord.

Lille F., Verschave F.-X [2003] *On peut changer le monde - À la recherche des biens publics mondiaux*, Paris : La Découverte (coll. "Sur le vif").

Loeillet D. [2005] « Le commerce international de la banane : entre évolution et révolution », *Fruitrop* (129), pp. 2-19.

Loeillet D. [2014] « Marché européen de la banane – Approvisionnement net : dynamique toute l'année », *Fruitrop* (221), pp.35-102.

Lontio Kahabi M. [2004] *L'économie bananière au Cameroun, entre crises et restructurations, 1960-91*, Yaoundé : Université Yaoundé I, mémoire de maîtrise en histoire économique et sociale.

Lukes S. [2005] *Power: A radical view*, Basingstoke : Palgrave Macmillan (2nde éd., augmentée).

M

Maillard J.-C. [1991] *Le Marché international de la banane, étude géographique d'un système commercial,* Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux.

Martin-Chenut, K. [2017] « La RSE saisie par le droit et par les juristes », *in* Chanteau J.-P. et al. (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Classiques Garnier, pp. 205-216.

Mashali B. [2012] « Analyse de la corrélation entre grande corruption perçue et petite corruption dans les pays en développement : étude de cas sur l'Iran », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2012/4 (Vol. 78), pp. 827-840.

Matten D., Crane A. [2005] « Corporate citizenship : towards an extended theoretical conceptualization », *Academy of Management Review,* vol. 30, n°1, pp. 166-179.

Mayer N. [1995] « L'entretien selon Pierre Bourdieu. Analyse critique de *La misère du monde* », *Revue française de sociologie*, 36-2, pp. 355-370.

McGinnis M. D. [2011a] « An Introduction to IAD and the Language of the Ostrom Workshop: A Simple Guide to a Complex Framework for the Analysis of Institutions and Their Development », Research Paper No. 2011-02-01, School of public and environmental affairs, Bloomington : Indiana University.

McGinnis M. D. [2011b] « An Introduction to IAD and the Language of the Ostrom Workshop: A Simple Guide to a Complex Framework », *The Policy Studies Journal*, Vol. 39, No. 1, pp.169-183.

Médard J.-F. [2006] « Les paradoxes de la corruption institutionnalisée », *Revue internationale de politique comparée*, 2006/4, Vol. 13, pp. 697-710.

Mercier S. [2010] « Une analyse historique du concept de parties prenantes : Quelles leçons pour l'avenir ? », *Management & Avenir,* 2010/3 (n° 33), pp. 142-156.

MINEPAT [2005] *Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR)*, Comité de pilotage chargé de l'appui et du suivi de la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur rural, Ministère de la planification de la programmation et de l'aménagement du territoire (MINEPAT), Yaoundé : République du Cameroun.

Mitchell R., Agle B., Wood D. [1997] « Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts », *The Academy of Management Review*, vol.22, n°4, pp.853-886.

Moine A. [2006] « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *L'Espace géographique*, 2006/2, Tome 35, pp. 115-132.

Montigaud J.-C. [2000] « Internationalisation des filières fruits et légumes : le cas de Compagnie Fruitière », *Économies et Sociétés*, série « Systèmes agroalimentaires », AG, n°24, 10-11/2000, pp.223-239.

Mottis N., [2017] « Performance financière et RSE : deux enjeux à piloter ensemble », *in* J.-P. Chanteau *et al* (dir), *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Garnier Classiques, pp.55-72.

Musgrave R. A. [1959] *The theory of public finance: a study in public economy*, New-York : McGraw-Hill.

Musgrave R. A. [1969] « Provision for Social Goods », *in* Margolis J., Guitton H. (dir) *Public Economics: An Analysis of Public Production and Consumption and Their Relations to the Private Sectors*, Londres : Macmillan.

Musgrave R. A., Peggy B. [1973] *Public Finance in Theory and Practice,* New-York : McGraw Hill.

N

National Research Council [2002] *The Drama of the Commons*. Washington, DC: National Academy Press.

Ndoumbe Nkotto H. [2010] « Stratégie actualisée de la filière bananière camerounaise pour une amélioration de sa compétitivité (2010 – 2019) », rapport final, produit par Focarfe Consult, avril, Yaoundé : République du Cameroun.

Nkankeu F. [2008] « Occupation du sol et conflits fonciers sur les cendres volcaniques du Moungo (Cameroun) », *Canadian Journal of Regional Science/Revue canadienne des sciences régionales*, XXXI: 2, Été, pp.307-324.

Nkapnang Djossi I. [2011] *Identification et optimisation des conditions d'appropriation des innovations sur bananiers et plantains par les producteurs au Cameroun*, Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain, thèse de doctorat en sciences agronomiques et ingénierie biologique, option Economie rurale.

Noiriel G. [1988] « Du "patronage" au "paternalisme" : la restructuration des formes de domination de la main-d'œuvre ouvrière dans l'industrie métallurgique française », *Le Mouvement Social*, n°144, juillet-septembre, pp. 17-35.

O

OHCHR [2012] *Mission au Cameroun du Rapporteur spécial sur le droit à l'alimentation, M. Olivier De Schutter (16-23 juillet 2012). Conclusions préliminaires*, Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme de l'ONU, 23 juillet.

Olivier de Sardan J.-P. [1996] « L'économie morale de la corruption en Afrique », *Politique africaine*, n° 63, octobre, pp. 97-116.

Orléan A. [2004] « L'économie des conventions: définitions et résultats (préface à la nouvelle édition) », *in* Orléan A. (dir), *Analyse économique des conventions*, Paris : PUF (coll. Quadrige).

Ostrom E. [1990] *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge : Cambridge University Press (trad. française : *Gouvernance des biens communs – Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, Bruxelles : De Boeck Université, 2010).

Ostrom E. [2005] *Understanding Institutional Diversity*, Princeton NJ: Princeton University Press.

Ostrom E. [2007] « A diagnostic approach for going beyond panaceas », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 104 no. 39, pp.15 181–15 187.

Ostrom E. [2010a] « Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems », *American Economic Review*, 100(3), pp. 641-72.

Ostrom E. [2010b] « Par-delà les marchés et les États : La gouvernance polycentrique des systèmes économiques complexes », traduction française de Ostrom [2010a] par Laurent E., *Revue de l'OFCE*, 2012/1 n°120, pp.13-72.

Ostrom E. [2011a] « Background on the Institutional Analysis and Development Framework », *Policy Studies Journal*, 39, pp.7–27.

Ostrom E. [2011b] « Plaidoyer pour la complexité », *Ecologie & politique*, 2011/1 N°41, pp.111-121.

Ostrom E., Basurto X. [2011a] « Crafting analytical tools to study institutional change », *Journal of Institutional Economics*, 7: 3, pp.317–343.

Ostrom E., Basurto X. [2011b] « Façonner des outils d'analyse pour étudier le changement institutionnel », traduction française de Ostrom & Basurto [2011a] par Chanteau J.-P., Labrousse A., *Revue de la régulation*, n°14, 2e semestre 2013, http://regulation.revues.org/10437

Ostrom V., Ostrom E. [1977] « Public Goods and Public Choices », *in* Savas E.S. (ed.), *Alternatives for Delivering Public Services; Toward Improved Performance*, Boulder : Westview Press, pp.7–49 (nouvelle publication *in* McGinnis M.D. (ed.) *Polycentricity and Local Public Economies: Readings from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis*, Ann Arbor : University of Michigan Press).

P

PHP [2012] *Responsabilité sociale et environnementale – rapport d'activités 2011*, Nyombe : Plantations du Haut-Penja.

PHP [2013] *Responsabilité sociale et environnementale – rapport d'activités 2012*, Nyombe : Plantations du Haut-Penja.

PHP [2014] *Responsabilité sociale et environnementale – rapport d'activités 2013*, Nyombe : Plantations du Haut-Penja.

PHP [2015] *Responsabilité sociale et environnementale – rapport d'activités 2014*, Nyombe : Plantations du Haut-Penja.

Pigeaud F. [2011] *Au Cameroun de Paul Biya*, Paris : Karthala.

PNUD [2015] *Repenser le travail pour le développement humain (Rapport* sur le *développement humain 2015)*, New-York : Programme des Nations Unies pour le Développement.

PNUD [2016] « Human Development for Everyone », *Human Development Report 2016*, United Nations Development Programme, New-York.

Polanyi [1944] *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time*, New-York : Farrar & Rinebart.

Pommerolle M.-E. [2008] « La démobilisation collective au Cameroun : entre régime postautoritaire et militantisme extraverti », *Critique internationale*, n° 40, pp.73-94.

Postel Nicolas [2017] « "L'entreprise responsable" : sujet ou objet politique et éthique ? », *in* Chanteau J.-P. et al., *Entreprise et responsabilité sociale en questions*, Paris : Classiques Garnier, pp. 265-284.

Postel N., Sobel R. [2013] *Dictionnaire critique de la RSE*, Lille : Septentrion.

Poteete A. R., Janssen M. A., Ostrom E. [2010] *Working together : Collective Action, the Commons, and Multiple Methods in Practice*, Princeton : Princeton University Press.

R

Rajak D. [2011] *In Good Company : an Anatomy of Corporate Social Responsibility*, Redwood City : Stanford University Press.

Ramackers P., Vilboeuf L. [1997] *L'inspection du travail*, Paris : PUF (coll. « Que Sais-Je ? »)

Raux J., Melin P. [2008] *Évaluation intégrée, objective et critique, qualitative et quantitative de l'impact a court et plus long terme du Programme ATF depuis son démarrage effectif au CAMEROUN*, rapport final, ITALTREND en association avec IAK, SOPEX, ADAS, HYDRO R&D, MEP, juin.

Robé J.-P. [2006] *L'entreprise et le droit*, Paris : PUF (coll. « Que sais-je ? »).

Rocca J.-L. [1993] *La corruption*, Paris : Syros.

S

Samuelson P. A. [1954] « The Pure Theory of Public Expenditure », *The Review of Economics and Statistics*, Volume 36, Issue 4 (Nov.), pp.387-389.

Schlager E., Ostrom E. [1992] « Property rights regimes and natural ressources : a conceptual analysis », *Land Economics*, 68(3), août, pp. 249-262.

Scotti E. [2005] *Évaluation de l'Organisation Commune de Marché (OCM) dans le secteur de la banane*, Rapport Final, Volume II, COGEA, Rome, juillet.

Sikka P. [2010] « Smoke and mirrors : corporate social responsability and tax avoidance », working paper, Colchester : Essex Business School.

Silhol B. [2007] « La théorie du patronage de Le Play : Une illustration », *Revue Française d'Histoire des Idées Politiques*, 2007/1 (n°25), pp.109-124.

Skalidou D., Labouchère H. [2012] *Living and working conditions in the Banana Sector in South West Cameroon*, Final Report, Norwich : Bananalink, octobre.

Smith A. [2010] *La saga de la banane*, Paris : Charles Leopold Mayer (ECLM).

Sobel R., Rousseau S., Postel N. [2010] « La RSE : une nouvelle forme de démarchandisation ? », *L'Économie politique*, 1/2010 (n° 45), pp. 83-98

Stigler G., J. [1971] « The Theory of Economic Regulation », *The Bell Journal of Economics and Management Science*, Vol. 2, No. 1 (Spring), pp.3-21.

T

Tchakoua J.-M. [2013] *Guide du travailleur au Cameroun*, Yaoundé : Bureau de l'OIT.

Tcheptang M.-F. [1968] *Le Cameroun et le marché de la banane* », Yaoundé : Université de Yaoundé, mémoire de Licence.

Temple L., Machicou Ndzesop N., Fongang Fouepe G., Ndoumbe Nkeng M., Mathé S. [2017] « Système National de Recherche et d'Innovation en Afrique : le cas du Cameroun », *Innovations*, 53 (2), pp.41-67.

Temple L., Owona I. [1999] *Impact des variations du marché de la banane sur les revenus, l'emploi et la sécurité alimentaire au Cameroun*, étude réalisée et financée pour le compte de la FAO, Yaoundé : CIRAD, janvier.

TI Cameroon [2014] *Le fruit de la discorde et sa saveur politique acide : Comment la banane alimente la corruption et la violation des droits de l'homme à Njombé Penja (Littoral du Cameroun)*, rapport, Douala : Transparency International Cameroon, août.

Trommetter M. [2006] « La propriété intellectuelle dans les biotechnologies agricoles : quels enjeux pour quelles perspectives ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, 2006/4 (Tome XLV), pp.37-48.

Tsafack Temah C. [2009] « Les déterminants de l'épidémie du VIH/SIDA en Afrique subsaharienne », *Revue d'économie du développement*, 1/2009 (Vol. 17), pp.73-106.

Tsana Nguegang R. [2015] « Entrepreneurs-politiciens et populations locales au Cameroun », *Cahiers d'études africaines*, 2015/4 (N° 220), pp.811-836.

V

van Laerhoven F., Ostrom E. [2013] « Traditions et évolutions dans l'étude des communs », *Revue de la régulation*, 14 | 2e semestre, http://regulation.revues.org/10423

Vigéo [2009] *Évaluation de la responsabilité sociale de la COMPAGNIE FRUITIÈRE (Audits en Responsabilité Sociale, rapport final d'analyse)*, Bagnolet : Vigéo, 9 décembre.

Vigéo [2013] *Évaluation de la performance RSE de la PHP*, Bagnolet : Vigéo, mai.

Vogel D. [2005] *The Market for Virtue. The Potental and Limits of Corporate Social Responsability*, Washington DC : The Brookings Institution (trad. française : *Le Marché de la Vertu. Possibilités et limites de la Responsabilité Sociale des Entreprises*, Paris : Economica, 2008)

W

Weinstein O. [2013] « Comment comprendre les "communs" : Elinor Ostrom, la propriété et la nouvelle économie institutionnelle », *Revue de la régulation*, 14 | 2e semestre, http://regulation.revues.org/10452.

Table des cartes, tableaux,encadrés, figures et documents

Cartes :

Carte 1.Localisation schématique des deux zones de production bananière au Cameroun lors de notre enquête.....39
Carte 2. Zone bananière du Moungo en 1971 et 1972.....179

Tableaux :

Tableau 1. Exportations de banane dessert du Cameroun (2011-2015).....42
Tableau 2. Estimation par la direction de la PHP des dépenses engagées en 2012 « au titre de [sa] politique RSE ».....61
Tableau 3. Fonction de chacun des sept ensembles de règles dans le cadre d'analyse IAD...108
Tableau 4. Exemples de règles usuelles fréquemment caractérisées au niveau opérationnel dans les systèmes collectifs d'irrigation.....110
Tableau 5. Les 9 principaux compartiments et 59 sous-compartiments du cadre d'analyse en Système Socio-Écologique (SES framework).....114
Tableau 6. Une première version du tableau « Types of goods ».....138
Tableau 7. Une version révisée des quatre « types of goods » selon Ostrom.....139
Tableau 8. Exemple de classement selon les « four types of goods » d'Ostrom.....143
Tableau 9. Statuts et faisceau de droits de propriété.....159
Tableau 10. Les cinq types de foncier que distingue le droit écrit camerounais, et les systèmes de droits associés.....203
Tableau 11. Modalités des normes ou règles identifiées concernant l'usage du foncier dans le territoire bananier du Moungo.....246
Tableau 12. Scénarios possibles de résolution du conflit sur la plantation Nassif.....260
Tableau 13. Modalités des normes ou règles identifiées concernant les parcelles mises à disposition de groupes de femmes dans le cadre de la politique RSE de la PHP. 269
Tableau 14. Equivalent en 2012 et 2013 des classes salariales établies par Leumako [2003] (rémunération mensuelle, à prix constant).....274
Tableau 15. Répartition par sexe et par catégorie de la convention collective pour les trois échantillons de salariés interrogés.....276
Tableau 16. Taux de syndicalisation fin 2013 à la PHP et répartition par syndicat.....300
Tableau 17. Estimation du résultat net après impôt de la PHP de 2004 à 2013.....315

Encadrés :

Encadré 1 : Un « double-effet » négligé par une ACV sociale de la banane camerounaise.….85
Encadré 2 : « Biens communs » ou « patrimoine commun » ?.....147
Encadré 3 : Prolongements conceptuels : Digital commons, Global commons, New commons, ...155

Figures :

Figure 1.Structure de base du cadre d'analyse IAD.....103
Figure 2.Structure de base du cadre d'analyse SES.....113
Figure 3.Opérationnalisation de l'étude du premier levier de pouvoir de domination.....122
Figure 4.Opérationnalisation de l'étude du second levier de pouvoir de domination.....123
Figure 5.Opérationnalisation de l'étude du troisième levier de pouvoir de domination.....125
Figure 6.Quatre types de systèmes de ressources, en fonction d'un gradient d'excluabilité de la ressource et de la soustractabilité des unités.....146
Figure 7.Types de systèmes de ressources pour lesquels des communs « emblématiques » ont été documentés.....152
Figure 8.Schématisation des différents groupes d'acteurs internes et externes au champ d'une entreprise agro-industrielle au Cameroun.....169
Figure 9.Structure en feuillets intégrés de l'objet d'étude « filière banane du Cameroun » et échelles d'analyse possibles.....173
Figure 10.Exemple de deux focales à fixer pour l'étude d'une filière à l'intersection de deux territoires et de plusieurs entreprises.....175
Figure 11.Schématisation du territoire du système bananier du Moungo, correspondant à notre focale d'analyse.....180
Figure 12.Schématisation du territoire du (futur) système bananier de Sanaga Maritime, correspondant à la focale de l'étude.....182
Figure 13.Caractérisation de la situation de conflit foncier sur la plantation Nassif dans un cadre d'analyse SES.....254
Figure 14.Caractérisation de la situation de « mise à disposition » de lopins de terre à des groupes de femmes dans le cadre d'analyse SES.....270
Figure 15.Distribution des rémunérations minimale et maximale déclarées en fonction du sexe des personnes enquêtées à la CDC en 2012.....277
Figure 16.Distribution des durées quotidiennes de travail minimale et maximale déclarées en fonction du sexe des personnes enquêtées à la CDC en 2012.....277
Figure 17.Distribution des rémunérations minimale et maximale déclarées par les ouvriers de sexe masculin enquêtés à la CDC (2012) et à la PHP (2013).....278
Figure 18.Distribution des durées quotidiennes de travail minimale et maximale déclarées par les ouvriers de sexe masculin enquêtés à la CDC (2012) et à la PHP (2013).....279
Figure 19.Distribution des rémunérations moyenne (2002) ou minimale et maximale (2013) déclarées par les ouvriers (hommes et femmes) enquêtés à la PHP.....280
Figure 20.Distribution des durées quotidiennes de travail en moyenne (2002) ou minimale et maximale (2013) déclarées par les ouvriers (hommes et femmes) enquêtés à la PHP.....281

Documents :

Document 1. Bordereaux d'acquittement de la « prime de mise à disposition des terres pour les travaux de Reconversion Bananière » versée par l'OCB, en 1973 et 1980.210
Document 2. Extrait de la première page du bail emphytéotique obtenu par la SBM en 1991 pour près de 456 ha à Loum (Moungo).....215
Document 3. Dessins de presse parus en 1990 et 1994 pour illustrer les conflits sur le foncier avec les propriétaires coutumiers suite à la privatisation de l'OCB.....218
Document 4. Sachets de banane séchée commercialisée dans le cadre du projet « Fair Fruit » 236
Document 5. Exemples de bulletin de paie 2003 et 2006.....275
Document 6. Exemple de bulletin de paie d'un manœuvre ordinaire du service irrigation (année 2013, catégorie 1, échelon A).....282
Document 7. Exemples de médiatisation des actions financées par la PHP dans le cadre de son partenariat avec la ville de Njombe-Penja.....320
Document 8. Carte de visite d'un directeur d'exploitation de plantations situées dans le village du président, se recommandant de la PHP 321

Table des matières

Table des matières

Remerciements.....7

Sommaire.....11

Principaux acronymes utilisés.....13

Résumé.....15

Introduction générale.....19

Les dispositifs RSE : l'analyse économique à l'épreuve d'enjeux à la fois économiques et politiques.....20

La filière banane au Cameroun : un terrain particulièrement intéressant.....24

Un test méthodologique pour les outils et concepts du Bloomington Workshop.....28

Plan de la thèse.....32

Chapitre I. L'état des problèmes et les réponses apportées.....35

I.1.La banane au Cameroun : une filière stratégique pour le pays et fortement soutenue par les pouvoirs publics.....36

I.1.1.Politique camerounaise de relance de l'agro-industrie.....36

I.1.2.Structuration de la filière banane.....39

I.1.3.L'appui déterminant de l'Union européenne.....43

I.2.Une filière sous le feu des critiques.....48

I.2.1.Critiques sur les impacts sociaux et environnementaux.....48

I.2.2.Faiblesse des normes et protections publiques.....53

I.2.2.1.Les limites du droit international en agriculture.....53

I.2.2.2.Des protections réglementaires nationales limitées.....54

I.2.2.3.Des contrôles publics insuffisants.....57

I.3.Les dispositifs RSE mis en œuvre.....58

I.3.1.Dispositifs RSE liés à l'impact environnemental de l'activité productive.....62

I.3.1.1.Réduction des intrants.....62

I.3.1.2.Maîtrise des effluents et des déchets.....63

I.3.2.Dispositifs RSE sur les conditions salariales.....64

I.3.3.Protection des populations riveraines vis-à-vis des traitements aériens.....69

I.3.4.Mécénat à destination des communautés riveraines.....71

I.3.5.Réponses à la tension foncière.....73

I.3.6.Un argument de réponse face à certaines accusations.....76

Chapitre II. Choix méthodologiques pour la collecte et le traitement des informations....81

II.1.Une approche systémique des dispositifs RSE....82

II.1.1.Éviter les lacunes d'une évaluation centrée sur l'entreprise....83

II.1.2.Des difficultés pour recueillir l'information sur les pratiques effectives....87
II.1.2.1.Des données administratives atomisées....87
II.1.2.2.L'absence de coopération de certains acteurs....89

II.1.3.Sortir de la communication contrôlée....90
II.1.3.1.Appui et facilitation pour un travail partenarial....90
II.1.3.2.La crainte d'une recherche non contrôlée....91
II.1.3.3.Des autorités attentives au travail mené sur la filière....94

II.1.4.Méthode de collecte de données sur les rapports sociaux....96
II.1.4.1.Approche qualitative de *collecte* de données : entretiens et observation....97
II.1.4.2.Approche quantitative de collecte de données : enquête auprès des salariés....100

II.2.Le cadre d'analyse institutionnelle d'un système socio-écologique (SES) au-delà des cas de systèmes coopératifs....101

II.2.1.Caractériser une situation d'action : à la recherche de la grammaire institutionnelle....102
II.2.1.1.Décomposer une situation d'action....102
II.2.1.2.Observer les pratiques, identifier les règles....104
II.2.1.3.Caractériser les règles usuelles....107

II.2.2.L'extension au cadre d'analyse SES....111
II.2.2.1.Un cadre d'analyse étendu....111
II.2.2.2.Un cadre d'analyse adaptable....113

II.2.3.La prise en compte des relations de pouvoir....115
II.2.3.1.Le pouvoir dans l'individualisme méthodologique complexe d'Ostrom....115
II.2.3.2.Conceptualisation des relations de pouvoir entre acteurs et groupes d'acteurs....117
II.2.3.3.Opérationnalisation de l'étude des relations de pouvoir à l'aide du cadre d'analyse SES....122

II.2.4.L'incertitude institutionnelle liée à la corruption : des *rules-in-use* qui entretiennent une part d'arbitraire et d'aléa....125
II.2.4.1.Une acception étendue de la corruption....126
II.2.4.2.Production de règles et conflits de normes....127
II.2.4.3.Corruption systémique et incertitude chronique....129

Chapitre III. Caractériser la situation d'action concernée par des dispositifs RSE : outils conceptuels mobilisés....133

III.1.Distinguer systèmes de ressources et biens, régime de propriété et modes de gestion....135

III.1.1.Une typologie des « systèmes de ressources » en fonction de leurs caractéristiques matérielles…135
III.1.1.1.L'émergence d'une typologie....135
III.1.1.2.Les critères d'une typologie stabilisée des systèmes de ressources....139
III.1.1.2.1.Des types de « systèmes de ressources » plutôt que de « biens »....139
III.1.1.2.2.Gradient d'excluabilité et critère de soustractabilité....141
III.1.1.3.Un « naturalisme » non normatif....143
III.1.1.4.Nommer les types de systèmes de ressources....145

III.1.2.L'absence de correspondance univoque entre système de ressource et système de gestion : l'exemple emblématique des *communs*....149
III.1.2.1.Définir un commun par sa construction sociale....149
III.1.2.2.Les conditions d'émergence d'un commun....150
III.1.2.3.Les conditions d'efficacité d'un commun....153

III.1.3.L'importance du type de droits de propriété....156
III.1.4.Le foncier, système de ressource privative ou commune (et parfois géré tel un *commun*)....161
III.2.Identifier les acteurs et fixer la focale pour étudier la RSE dans une filière agro-industrielle....163
III.2.1.L'entreprise agro-industrielle, à la fois acteur d'un système et sub-système au sein et autour duquel se tissent des relations de pouvoir....163
III.2.1.1.Le mythe égalitariste de la théorie des parties prenantes....164
III.2.1.2.Catégoriser des ensembles d'acteurs, dans le champ de l'entreprise et autour de sa sphère d'influence....168
III.2.2.Périmètre socio-géographique de l'étude d'une filière agro-industrielle : le territoire comme échelle d'analyse....170
III.2.2.1.La focale : choisir son échelle d'analyse....170
III.2.2.2.Le territoire comme focale....174
Chapitre IV. Une appropriation et une gestion non coopérative du système de ressource foncière du territoire bananier du Moungo....177
IV.1.Les formes historiques d'appropriation foncière pour la production de banane dessert au Cameroun....178
IV.1.1.Le choix du périmètre d'analyse....178
IV.1.2.L'origine coloniale de l'appropriation foncière à des fins d'exportation de bananes....182
IV.1.2.1.Les premières plantations coloniales et le partage du pays....183
IV.1.2.2.La prise en main publique des plantations dans le Fako....184
IV.1.2.3.Premières tensions dans le Moungo : les conditions sociales de l'expansion coloniale des plantations bananières....185
IV.1.2.4.L'impact de la guerre d'indépendance sur les plantations bananières du Moungo....189
IV.1.3.Construction et évolution des systèmes de droit foncier au Cameroun oriental....193
IV.1.3.1.L'impact sur le(s) droit(s) coutumier(s) dans le Moungo....193
IV.1.3.2.La construction du droit écrit actuel face au droit coutumier....197
IV.1.3.2.1.Les fondements coloniaux....197
IV.1.3.2.2.Situation actuelle....200
IV.1.3.3.Les interventions possibles de l'État sur le contrôle du foncier....204
IV.1.3.3.1.Interventions sur le domaine privé de l'Etat....204
IV.1.3.3.2.Interventions sur les terrains du domaine national....205
IV.2.Des systèmes de ressource foncière gérés de façon non coopérative....206
IV.2.1.Rôle de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB) dans la structuration du foncier du Moungo....207
IV.2.1.1.Création de l'Organisation Camerounaise de la Banane (OCB)....207
IV.2.1.2.Privatisation de l'OCB et polémique sur « son » foncier....211
IV.2.1.3.Reprise de l'OCB et baux emphytéotiques....213
IV.2.2.Structuration du foncier actuellement contrôlé par la filière banane....218
IV.2.2.1.Surfaces et types de foncier contrôlés par le groupe PHP....218
IV.2.2.2.Surfaces et types de foncier contrôlés par la CDC....221
IV.2.2.3.Extensions actuelles dans les départements de Sanaga Maritime et de l'Océan....222
IV.2.3.Conflits fonciers dans le Moungo 230
IV.2.3.1.Une conflictualité latente....230
IV.2.3.2.Formes de règlement de conflits : l'exemple du GIC GPPAF....232
IV.2.3.3.Un système de gestion non coopératif....238

Chapitre V. Analyse des effets institutionnels des dispositifs RSE : le néopaternalisme au détriment des *capabilities*.....241

V.1.Des dispositifs RSE à l'épreuve des tensions foncières.....242

V.1.1.Les règles usuelles régissant l'utilisation de la ressource foncière dans le territoire bananier du Moungo.....243
V.1.1.1.Caractérisation des sept ensembles de règles usuelles au niveau opérationnel.....243
V.1.1.2.Une gestion en tension de la ressource foncière.....248

V.1.2.Analyse des effets de transformations organisationnelles sur certaines situations d'action problématiques.....251
V.1.2.1.Gestion de litiges fonciers : l'exemple de la « plantation Nassif ».....251
V.1.2.2.Analyse SES de l'attribution précaire de lopins de terre.....262

V.2.L'impact des dispositifs RSE sur le rapport salarial : une amélioration matérielle sans renforcement des *capabilities*.....272

V.2.1.Impact des dispositifs RSE sur l'évolution du rapport salarial.....273
V.2.1.1.Evolution des conditions de travail à la PHP.....273
V.2.1.1.1.Une comparaison statistique délicate à mener.....273
V.2.1.1.2.Des conditions de travail meilleures à la PHP qu'à la CDC.....278
V.2.1.1.3.Une amélioration des conditions de travail à la PHP depuis 2002.....280
V.2.1.2.Des dispositifs RSE intégrant les objectifs managériaux.....285
V.2.1.2.1.Une réponse managériale à la conflictualité.....286
V.2.1.2.2.Un management individualisant.....287

V.2.2.Une relation salariale certifiée équitable mais aux effets contrastés.....290
V.2.2.1.Un substitut à l'inspection du travail ?.....291
V.2.2.2.Les ambivalences de la démarche Fairtrade.....294
V.2.2.3.Des bouleversements dans le dialogue social interne à l'entreprise.....298

V.3.Un néopaternalisme qui structure les modes de régulation sociale.....304

V.3.1.L'action sociale de l'employeur, modèle contributif discrétionnaire.....305
V.3.1.1.Une ambition protectrice excessive.....305
V.3.1.2.Des modalités de financement génératrices d'une dépendance politique.....310
V.3.1.3.Contribution volontaire vs prélèvement obligatoire.....313

V.3.2.Une structuration managériale de la régulation sociale.....316
V.3.2.1.Un volontarisme sous contraintes : l'exemple des traitements aériens.....317
V.3.2.2.Une perte de frontière entre rôles de la puissance publique et de l'acteur privé.....318

V.3.3.Le double effet du néopaternalisme : la gouvernementalité par la RSE ?.....322

Conclusion générale.....331

Objectifs et démarche de cette thèse.....334

Résultats produits.....335

Limites de cette recherche et perspectives futures.....339

Annexes.....343

Bibliographie.....393

Table des cartes, tableaux,encadrés, figures et documents.....411

Table des matières.....415

RÉSUMÉ

Évaluer la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) implique de documenter factuellement les actions mises en œuvre et, du point de vue territorial, caractériser leurs impacts sans se limiter aux seuls effets initialement projetés. Cette thèse propose une telle évaluation pour la filière banane du Cameroun, en mobilisant dans un contexte de corruption systémique les outils méthodologiques développés par Elinor Ostrom pour l'étude des *communs*. Nous montrons ainsi comment se déterminent les conflits sur l'appropriation et l'usage d'une ressource clé pour la filière (le foncier), le rôle de certains dispositifs (certification Fairtrade, actions sociales…) dans l'amélioration des conditions de vie des ouvriers et des populations locales en même temps que dans la réduction de leurs possibilités d'action face aux problèmes environnementaux et sociaux que peut poser cette activité agro-industrielle. Nous montrons finalement pourquoi la transformation structurelle de cette situation peut révéler un néopaternalisme et une gouvernementalité managériale au sens de Foucault.

Mots-clés : RSE, *Communs*, Institutionnalisme méthodologique Ostrom, Cadre d'analyse SES, Foncier, Néopaternalisme

---

SUMMARY

Assessing Corporate Social Responsability (CSR) implies to investigate empirically the operations implemented and, at the territorial level, to characterize their structural impacts beyond the effects initially targeted. Our research carries out such an assessment for the banana sector in Cameroon. It draws on methodological tools that Elinor Ostrom has set up by studying *commons*, then adjusted to a context of systemic corruption. As a result, we show : how conflicts on a key resource use and appropriation (land) have arised in history and are framed by specific sets of rules in use ; to what extent the CSR operations we have assessed (Fairtrade labels, health and education aid…) result in material improvements for workers and neighbouring communities while reducing their capabilities to face environmental and social issues generated by the banana agro-industry. Then we explain why the way firms' governements steers structural changes in the social group addressed by their CSR operations can qualify for 'neopaternalism' and 'managerial governmentality'.

Key-words : CSR, *Commons*, Ostrom's methodological institutionalism, SES analysis framwork, Land, Neopaternalism