

POM



Action contre l'impunité
pour les droits de l'homme

SUIVI DES OBLIGATIONS LEGALES DES INDUSTRIES EXTRACTIVES :

**CAS DU FONDS SOCIAL COMMUNAUTAIRE DE L'ENTREPRISE
TENKE FUNGURUME MINING (TFM)**

UMPULA NKUMBA Emmanuel

OKENDA LOHESE Jean Pierre

IBOND RUPAS A'nzam

LUBUMBASHI, JUIN 2014

POM



Action contre l'impunité
pour les droits de l'homme

SUIVI DES OBLIGATIONS LEGALES DES INDUSTRIES EXTRACTIVES:

**CAS DU FONDS SOCIAL COMMUNAUTAIRE DE L'ENTREPRISE
TENKE FUNGURUME MINING (TFM)**

UMPULA NKUMBA Emmanuel

OKENDA LOHESE Jean Pierre

IBOND RUPAS A'nzam

LUBUMBASHI, JUIN 2014

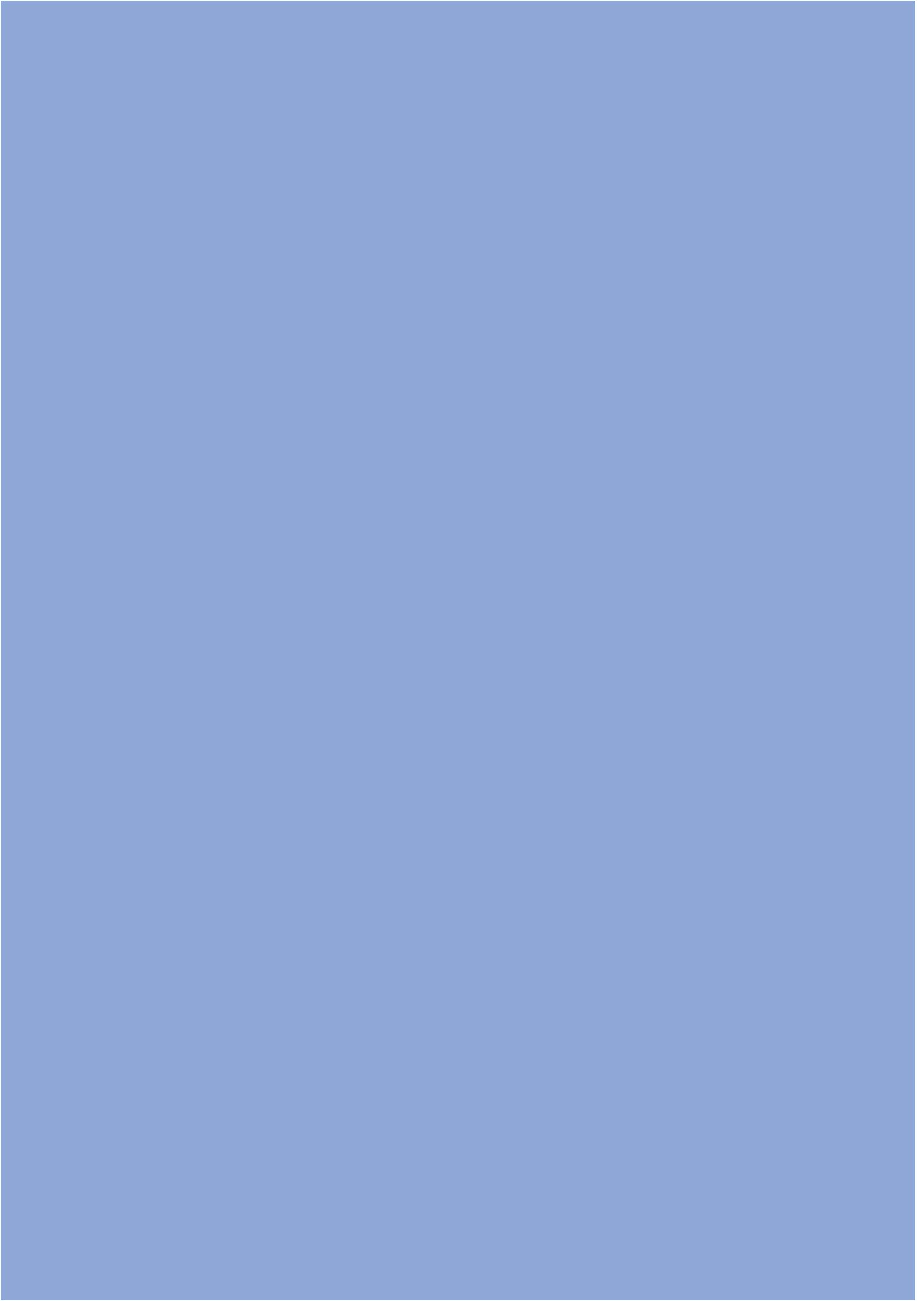


Table des matières

Table des matières	3
Remerciements	4
I. Introduction générale	5
1.1. Contexte	5
1.2. MOTIVATION	6
1.3. Objectifs de la recherche	6
1.4. Méthodologie	6
1.5. Fondement juridique de la recherche	7
II. Présentation de la société Tenke Fungurume SARL	8
2.1. Situation géographique	8
2.2. Aperçu historique du projet	8
III. LE Fonds Social COMMUNAUTAIRE(FSC)	9
3.1. Base légale du FSC	9
3.2. Structure du FSC	9
3.2. Structures du Fonds Social Communautaire	10
IV. Analyse de la structure et des réalisations du FSC	11
4.1. Création du FSC	11
4.2. Organes du Fonds social communautaire (fsc)	12
4.2.1. <i>Conseil d'Administration(CA)</i>	12
4.2.2. <i>Forum des parties prenantes</i>	12
4.2.3. <i>Secretariat Executive</i>	13
4.3. Constitution des ressources du Fonds : de 2009 au 15 octobre 2013	13
4.4. Fonds dépensés de 2009 au 15 octobre 2013	14
4.5. Procédures de gestion financière du Fonds	14
4.6. Les infrastructures/projets réalisés par le FSC	
4.7. Procédures de planification et d'exécution des projets sociaux	16
4.8. <i>Les principales lacunes liées à la gouvernance du Fonds Social Communautaire</i>	18
CONCLUSION	22
RECOMMANDATIONS	23

Remerciements

Nous remercions Revenue Watch Institute (RWI) et Word Bank Institute (WBI) pour leur appui financier et technique qui a permis la réalisation de cette étude.

Nos remerciements s'adressent aussi à Elisabeth Caesens du Centre Carter, qui a apporté une contribution significative en révisant la draft du présent rapport.

Nos remerciements s'adressent également, à l'équipe de Fungurume Tenke Développement (FTD) qui a participé à l'enquête des infrastructures à Fungurume, à Tenke et dans leurs environs ;

Nous tenons également à remercier le Secrétariat Exécutif du FSC pour son ouverture et sa collaboration en répondant au questionnaire et en facilitant la visite guidée de l'équipe de recherche, en date du 15 octobre 2013.

UMPULA NKUMBA Emmanuel,

OKENDA LOHESE Jean Pierre,

IBOND RUPAS A'nzam.

I. Introduction générale

1.1. Contexte

Tenke Fungurume Mining (TFM) est l'un des projets miniers le plus ambitieux au monde. Son bassin minier d'une superficie de 1,500km² « est considéré comme l'un des plus riches et les plus grands au monde encore inexploité et riche en minéraux de cuivre et cobalt de haute teneur »¹. Avec un investissement cumulé d'environ 3 milliards, une production approximative de 200 mille tonnes cuivre cathodes et cobalt compris², des réserves estimées à 7,9 milliards de livres (environ 3,6 milliontonnes) de cuivre et 0,8 milliards de livres (360 mille tonnes) de cobalt³ TFM est le projet minier le plus important en date en RDC.

Le projet est censé jouer un rôle clef dans le développement économique de la RDC en termes des revenus générés pour l'Etat et des effets induits pour le développement communautaire des populations riveraines. En ce qui concerne le développement communautaire, TFM est l'un des rares projets en date en RDC qui a pris l'engagement contractuel de verser directement une partie des revenus générés par la mine au développement communautaire, à savoir, la constitution d'un fonds social pour le développement communautaire des cités de Tenke et Fungurume ainsi que leurs environs. La compagnie se veut un modèle dans la région dans la façon de cohabiter avec les communautés riveraines.

Sur cette base, le projet suscite d'énormes attentes pour l'Etat de la RDC et les communautés riveraines. Cet intérêt se manifeste, notamment à travers une série d'études menées par les organisations de la société civile congolaise et internationales. La plus part de ces études se sont plus concentrées sur des questions touchant l'impact socioéconomique du projet sur les communautés. C'est le cas de l'ONG Action Contre l'Impunité pour les Droits (ACIDH) qui a publié deux rapports respectivement en 2007⁴ et 2012⁵

Contrairement aux études antérieures, celle-ci se focalise sur le modèle Fonds Social Communautaire (FSC). Le rapport examine à travers sa constitution et sa gouvernance les forces et les limites du modèle.

L'étude a pour but de faciliter la compréhension de l'obligation légale de TFM sur la création du Fonds Social par une analyse objective et nuancée consistant à relever les forces et limites du modèle Fonds Social Communautaire et propose quelques pistes pour le perfectionnement du modèle ainsi que son éventuelle duplication dans les autres projets.

1.2. Motivation

L'intérêt d'étudier le modèle de TFM devient de plus en plus croissant au regard des éventuels impacts directs qu'il pourrait générer au profit du développement communautaire. Le modèle repose sur la combinaison des deux approches complémentaires l'une à l'autre. En même temps qu'elle verse 0,3% des revenus de ses ventes nettes, TFM a pris d'autres engagements communautaires dans le cadre de la responsabilité sociétale.

1 Tenke Fungurume Mining, fiche d'information, mai 2009

2 Tenke Fungurume Mining, first quarter results 2013, p.1 PDF

3 Freeport -MCMoran, annual report 2012, p.3

4 Ce rapport était publié en consortium

5 « Terrain mine: l'implication de la Banque Européenne d'investissement dans le projet minier de Tenke Fungurume Mining », le 23.09.2008 et « les sans voix », le 30.11.2011 |

Il est régulièrement fait mention de TFM lorsqu'il s'agit de comparer les entreprises sur base de leur engagement social. En d'autres termes, TFM est en train de devenir une référence dans la région en matière de développement local communautaire. C'est ainsi que dans leur plaidoyer sur la révision du code minier, les organisations de la société civile n'ont pas hésité de proposer que le modèle FSC de TFM soit dupliqué à toutes les autres entreprises minières⁶

Toutefois, aucune recherche indépendante n'a été effectuée à ce jour en vue d'étudier l'effectivité et l'effectivité de ce modèle.

De toute évidence, la dualité d'approches utilisées par la compagnie (TFM), à savoir, la constitution du Fonds Social Communautaire et les autres dépenses sociales volontaristes engagées par l'entreprise dans le cadre de sa responsabilité sociétale engendre une certaine confusion dans la détermination des dépenses attribuées à chaque initiative. En conséquence, il n'est pas très facile de mesurer l'impact social et économique de ce fonds auprès des communautés.

Pour toutes ces raisons, une étude spécifique des forces et limites du Fonds Social Communautaire est indispensable. Elle permettrait à tous les acteurs, les entreprises (y compris TFM elle-même), l'Etat et la société civile congolaise qui soutiennent la duplication du modèle TFM dans le code minier à tirer davantage de leçons, et ce, dans la perspective de perfectionnement de ce modèle et de sa duplication obligatoire.

Pour les acteurs susmentionnés, la révision du code minier pour le secteur des mines et l'élaboration du code des Hydrocarbures pour le secteur pétrolier sont des opportunités sans précédents qu'il faille saisir.

1.3. Objectifs de la recherche

Les objectifs principaux de cette étude sont :

- Assurer le suivi de l'obligation contractuelle de TFM à constituer un Fonds Social communautaire ;
- Identifier les opportunités et les défis de la constitution et la mise en œuvre du Fonds Social Communautaire ;
- Formuler des recommandations en vue de perfectionner la gestion du modèle du Fonds Social Communautaire TFM, et soutenir la duplication du modèle le cas échéant ;

1.4. Méthodologie

La feuille de route (Roadmap) utilisée est un outil développé par l'Institut de la Banque Mondiale pour faciliter la recherche et le suivi des obligations contractuelles dans le secteur extractif⁷. Par un jeu de questionnaire, la feuille de route propose étape par étape la nature d'informations à collecter dans la perspective d'un suivi systématique des obligations contractuelles dans ce domaine.

L'équipe a effectué une recherche documentaire qui été par la suite complétée par les descentes et les rencontres avec différentes couches de la population y compris les administrateurs du FSC qui ont également de manière sympathique répondu au questionnaire leur soumis.

6

7 Les 9 étapes de la feuille de route de l'Institut de la Banque Mondiale : Qu'est ce que vous voulez monitorer ; documents importants à lire dans le cadre de la recherche ; comment accéder aux documents ; comprendre les contrats ; groupes cibles ; comment le monitoring des obligations peut-il être réalisé ; mettre en place une base des données ; analyse de données ainsi collectées et mener des actions en cas de non respect ;

Cette étude couvre la période allant de 2009, année de la production commerciale à fin 2013, tandis que l'enquête proprement dite a pris une année

1.5. Fondement juridique de la recherche

Le fonds social pour le développement communautaire a pour fondement, la convention minière amendée et reformulée de 2005 signée entre la République Démocratique du Congo, la Gécamines, Lundin Holding et Tenke Fungurume Mining. Cette convention prévoit que TFM contribue à raison de 0,3% de ses revenus nets à la constitution du Fonds pour le développement social des communautés affectées par le projet⁸. La convention stipule que ce fonds devrait servir au développement des infrastructures communautaires de base ainsi que les services sociaux tels que l'éducation, la santé et l'agriculture.⁹

Par application de cette disposition contractuelle, TFM a institué en 2010 une association sans but lucratif dénommée « Fonds Social Communautaire TFM ». Le Fonds est une organisation non-gouvernementale, une entité autonome ayant le statut d'ASBL (association sans but lucratif).

C'est donc la disposition contractuelle, les statuts de l'ASBL et ses textes d'application qui constituent le fondement juridique de Fonds Social Communautaire.

⁸ L'article 21 de la convention minière et aménée de 2005 stipule que " In full satisfaction of any laws applicable to agricultural and social investments associated with the Project, T.F.M. will undertake to create a fund jointly managed by T.F.M. and concerned local authorities to assist the local communities affected by the Project with development of local infrastructure and related services (such as those pertaining to health, education and agriculture). This fund will be financed by payments from T.F.M. at a rate of 0.3% of the net sales revenues (ex-works from the mine) of production".

⁹ TFM est soumis à la convention minière, c'est ainsi qu'il n'est pas concerné par le code minier

II. Présentation de la société Tenke Fungurume SARL

2.1. Situation géographique

Le bassin minier Tenke Fungurume Mining (TFM) est situé à Fungurume, au nord - ouest à environ 195 km de la ville de Lubumbashi, chef lieu de la riche Province minière du Katanga, en République Démocratique du Congo. La concession minière renferme une quarantaine de villages en son sein dont deux grandes agglomérations, les cités de Fungurume et de Tenke.

La population vivant dans la cité de Fungurume est estimée à 140.000 habitants¹⁰ vivant essentiellement de l'agriculture de maïs, de haricots et l'arachide, etc. De même la Cité de Tenke située à environ 30 Km de Fungurume dont la superficie est de 7 km² avec une démographie estimée à plus de 14.000 habitants vivant également de l'agriculture¹¹.

Le TFM est détenu majoritairement par Freeport McMoRan Copper & Gold, une compagnie américaine basée à Phoenix aux Etats-Unis, à concurrence de 56% des parts sociales, 24% des parts pour Lundin et 20% pour la Gécamines, une société paraétatique

2.2. Aperçu historique du projet

Dans les années 90, la République Démocratique du Congo(RDC) commence à privatiser son industrie minière. En 1994, l'Etat lance ainsi une procédure d'appel d'offres pour former un partenariat avec la Gécamines, une entreprise publique, pour l'exploitation du gisement de Tenke-Fungurume. En 1995, cinq compagnies ayant répondu à cet appel sont encore en lice. L'offre du Groupe suédois Lundin Holding est finalement retenue, et une convention de création est signée le 30 novembre 1996 entre la Gécamines et Lundin Holding créant une entreprise commune appelée Tenke Fungurume Mining SARL(TFM)¹².

En 1999, TFM gèle le projet pour cause de force majeure, officiellement pour cause de la guerre qui touche la RDC pendant cette période. Ce cas de force majeure sera levé en 2005. Un nouveau contrat sera alors signé incluant le partenariat entre la Gécamines, Lundin Holding¹³ et le géant minier américain Phelps Dodge (qui fusionne en 2007 avec Freeport McMoRan)¹⁴.

La construction des infrastructures minières a commencé au début de 2007 et s'est achevée début 2009. L'exploitation minière au mont Kwatebala a débuté en avril 2009 et d'après les ingénieurs de TFM, une production annuelle est estimée à 115.000 tonnes de cuivre cathodique, 6.000 tonnes de précipitées de cobalt et 4.000 tonnes de cobalt cathode. L'objectif restant de produire 400.000 tonnes de cuivre par an dans cinq à sept ans pendant 50 à 100 ans¹⁵. En 2010, l'entreprise Tenke Fungurume Mining SARL a produit 120.000 tonnes de cuivre et 9000 tonnes de cobalt.¹⁶

10 Lire les statistiques de la Zone de santé de Fungurume

11 Idem

12 Groupe LUNDIN HOLDINGS LIMITED, Société de droit bermudien, ayant son siège social à Cedar House, 41 Cedar Avenue, Hamilton HM12 (Bermudes)

13 Information sur la Direction de Tenke Mining Group en ligne : <http://www.tenke.com/s/DirectorsAndOfficers.asp>

14 Rapport, terrain miné, op.cit. p5

15 Entretien réalisé le 18 mars 2009 entre les enquêteurs de l'ACIDH et les ingénieurs de TFM (je ne pense que cette référence soit cohérente. La recherche a été d'une année et on ne peut citer l'interview de 2009. Il faut plutôt citer le document de base.

16 Chiffre avancé par le conseiller juridique de TFM rencontré par les membres de l'ACIDH à Lubumbashi, le 26 Août 2011

III. LE Fonds Social COMMUNAUTAIRE(FSC)

3.1. Base légale du FSC

Le Fonds Social Communautaire (FSC) est une entité autonome de TFM ayant le statut d'association sans but lucratif (ASBL). Sa mission consiste à gérer le fonds constitué sur base de 0,3% des revenus nets générés par TFM. A ce titre, l'association est régie par les statuts et son règlement des procédures interne.

1.2 Structure du FSC

La structure de gouvernance du Fonds comprend trois organes :

- un Conseil d'Administration(CA) ;
- un Secrétariat Exécutif ;
- un forum des parties prenantes.

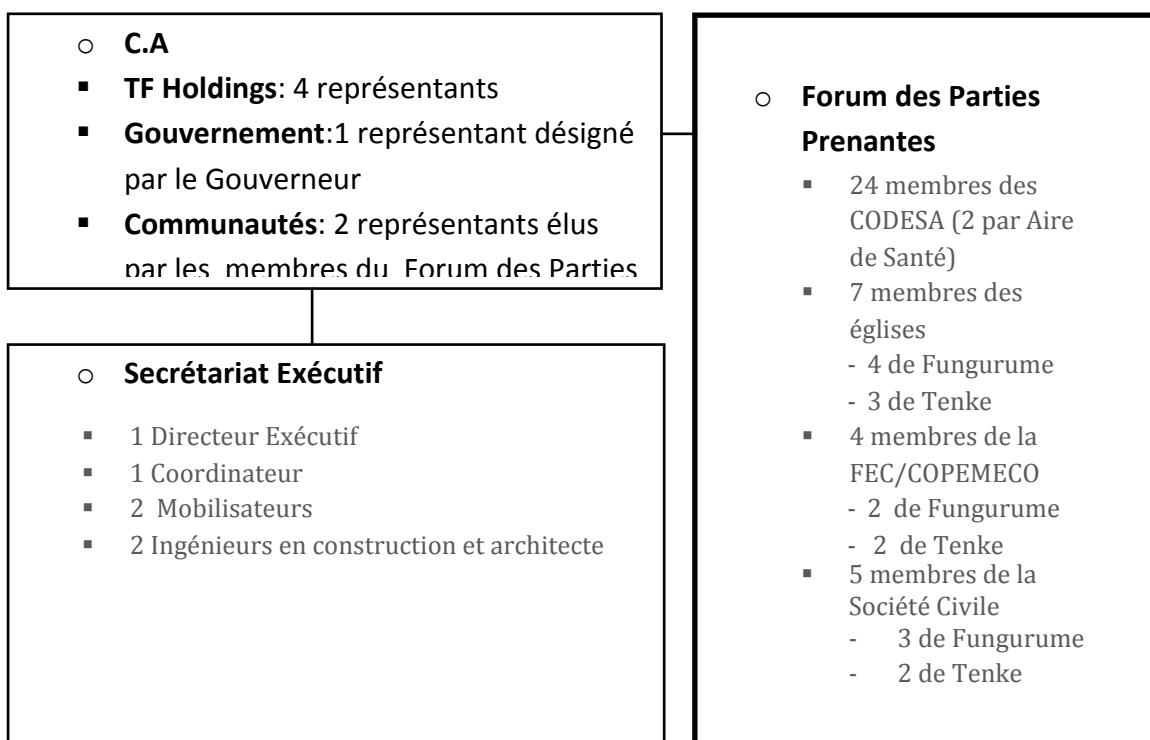
Le Conseil d'Administration est constitué de deux délégués représentants les communautés locales, d'un représentant nommé par le gouvernement provincial et quatre représentants de TFHolding¹⁷.

Le Secrétariat Exécutif (SE) est composé du personnel du Fonds dont certains sont à la fois agents de TFM, tandis que le Forum des parties prenantes, l'instance la plus représentative composée de 40 membres représentants les différents groupes d'intérêts de la communauté. Le rôle du Forum des parties prenantes consiste à faire des recommandations au Conseil d'Administration sur les priorités de la communauté en rapport avec le financement des projets, or dans la pratique cela ne semble pas être le cas.

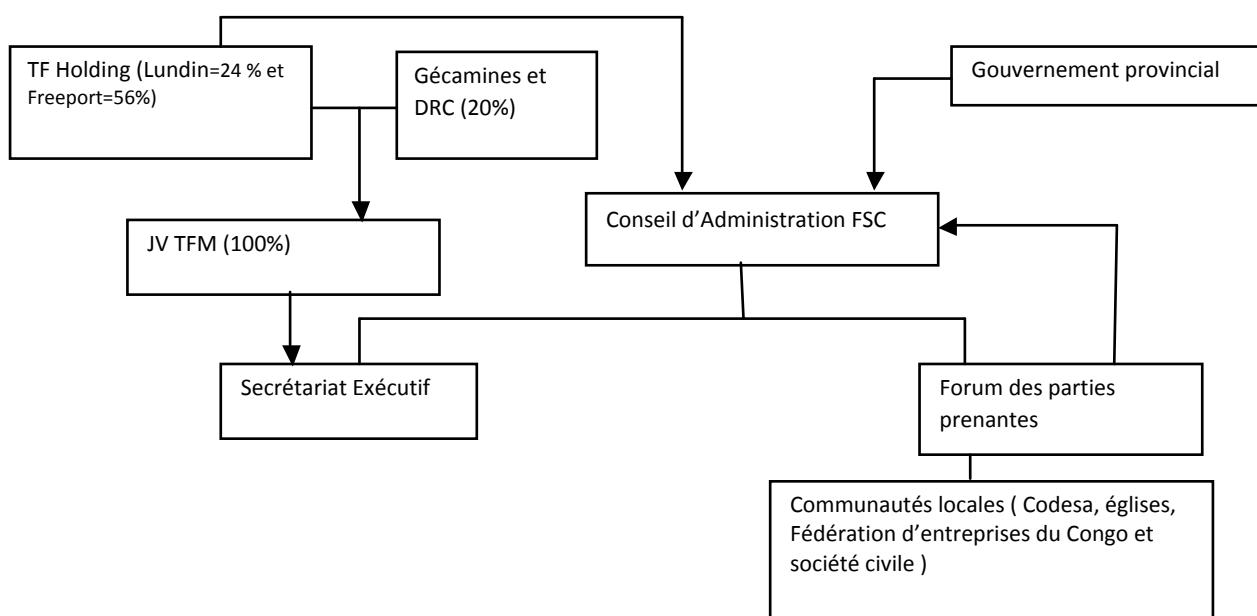
¹⁷ A la différence de TFM constituée des actionnaires privés et la Gécamines, TF Holding est constituée uniquement des partenaires privés, notamment Lundin et Freeport McMoran.

3.2. Structures du Fonds Social Communautaire¹⁸

Le schéma ci-dessus indique les rapports entre le FSC, TFM et les investisseurs privés ainsi que les autorités gouvernementales.



o Organigramme des rapports entre TF Holding et FSC



18 Structure tirée de la présentation de FSC du 16 septembre 2012.

IV. Analyse de la structure et des réalisations du FSC



Partage des conclusions du rapport avec les communautés à Fungurume



Ecole Primaire TUKANKAMANE à Fungurume

4.1. Crédation du FSC

Tel nous l'avons relevé la convention minière de 2005 prévoit que 0,3% des revenus nets de TFM soient affectés aux besoins de développement local. La convention se limite cependant à dire que ce Fonds doit être géré conjointement par TFM et les autorités locales concernées. Elle n'indique pas de manière précise et pratique comment la structure de gestion devrait être constituée.

En face de ce vide, TF Holdings a créé en 2010, une ASBL, intitulée le Fonds Social Communautaire (FSC) avec comme mission la gestion des fonds constitués. En RDC, toute ASBL doit disposer des statuts qui déterminent les règles spécifiques appliquées à l'ONG. Malheureusement, l'équipe de recherche n'a pas eu accès aux statuts, et ce malgré la demande formulée auprès du Secrétariat Exécutif¹⁹.

L'équipe a par ailleurs fait la même demande auprès du délégué des communautés qui siège au Conseil d'Administration mais celui-ci a catégoriquement refusé arguant que : « seul le Secrétariat Exécutif du Fonds Social Communautaire est habilité à partager les statuts et les informations y afférentes »²⁰.

19 Lire le questionnaire adressé au FSC fin juillet début août 2013. Mais aussi différents échanges avec l'équipe du FS. Lors de la réunion d'échange à Fungurume, entre le Secrétariat Exécutif et l'équipe de recherche, il avait été convenu que les documents non disponibles dont les statuts allaient être envoyés à l'équipe de recherche dans un bref délai.

20 L'équipé a rencontré le délégué des communautés le 22 mai 2013.

4.2. Organes du Fonds social communautaire (FSC)

4.2.1. Conseil d'Administration(CA)

Le Conseil d'Administration est constitué de 7 membres. L'équipe de recherche a constaté que 4 des 7 membres du Conseil d'Administration représentent TF Holdings, qui est détenue par Freeport et Lundin, deux actionnaires majoritaires dans TFM. Or les décisions du Conseil d'Administration sont prises à la majorité simple des voix.

Le nombre élevé des agents de TF Holding au sein du CA, a une influence très importante sur les décisions prises lors de la définition et de la sélection des projets, même si, le secrétariat Exécutif du fonds a soutenu que les décisions se prenaient de manière consensuelle²¹.

L'équipe a également constaté que le gouvernorat de province du Katanga dispose d'une représentante au CA du FSC, alors que les autorités locales elles ne sont pas représentées.²²

Il a été par ailleurs noté que les délégués des communautés au Conseil d'Administration ont une très mauvaise perception de leur rôle en tant représentants des communautés. A titre illustratif, lorsque l'équipe de recherche avait rencontré un des « deux délégués » des communautés locales pour un entretien, ce dernier avait refusé de partager les informations y compris les documents sur l'existence légale du FS, arguant que, le Secrétariat Exécutif était seul habilité à partager ces informations. Il s'est fait même assisté d'un agent de l'Agence Nationale des Renseignements (ANR/Katanga), lors de cet échange, qui devrait non seulement suivre la conversation avec l'équipe mais, l'épier dans la suite de ses activités à Fungurume et dans les environs.²³

L'équipe n'a pas compris le rôle que jouent « les représentants » des communautés dans différents organes du FSC, notamment sur leur mode de recrutement ou de sélection. Mais aussi, sur le choix des projets à réaliser. S'agissant du rôle et du mode de sélection des « représentants » des communautés, le bureau du Secrétariat Technique n'a pas hésité à dire à l'équipe de recherche que : «ces matières ne relèvent pas de la responsabilité de TFM ou du fonds social. Les communautés s'organisent entre elles comme elles veulent et il n'appartient pas au FSC ou à TFM d'imposer la manière dont les choses doivent se passer... »²⁴

De manière globale, la restructuration de cet organe est indispensable pour garantir, notamment la représentativité des autorités locales et la protection des droits des parties minoritaires dans la prise des décisions.

4.2.2. Forum des parties prenantes

Le Forum des parties prenantes est constitué de 40 membres, et donc, l'organe censé être le plus représentatif des communautés. L'équipe a cependant réalisé que les délégués qui participent dans ce forum n'ont pas été désignés par les communautés.

Au lieu d'organiser les élections, TFM a trouvé mieux de recourir aux structures de développement local mise en place par le gouvernement. Il s'agit du Comité de Développement de Santé (CODESA) constitué, notamment de Chefs coutumiers, des notables, des enseignants, etc.

Lors d'un échange entre l'équipe de recherche et la population de Fungurume, en date du 23 mai 2013, il a été constaté clairement qu'elle ne disposait pas d'assez d'informations sur la structure, le

21 Propos recueillis lors de l'entretien avec le bureau le Secrétariat Exécutif du Fonds Social Communautaire en date du 15 octobre 2013 à Fungurume

22 La cité de Fungurume n'est pas impliquée dans la gestion du FS, en dehors du fait que madame le Chef de cité est invitée lors des inaugurations de certaines infrastructures ;

23 L'équipé a rencontré le délégué des communautés le 22 mai 2013.

24 Idem

fonctionnement et la gestion du FSC. Tous les participants à cette rencontre, soulignaient que les membres du Forum étaient liés à leurs structures et non à la population et que les opinions des structures qu'ils représentent ne sont pas généralement celles des communautés.

Visiblement TF Holdings, n'a pris aucune mesure diligente en vue de s'assurer que « les délégués » des communautés siégeant aux structures du Fonds rendent des comptes à leur base. Répondant à la question de l'équipe à ce sujet, le Bureau Exécutif du FSC a dit que « cette matière ne relève pas de la responsabilité de TFM ou du fonds social. Les communautés s'organisent entre elles comme elles veulent et il n'appartient pas au FSC d'imposer la manière dont les choses doivent se passer ». Or, la redevabilité des délégués devrait être la préoccupation du Fonds.

Une telle perception ne peut garantir ni la participation des communautés dans le processus de planification, ni la reddition des comptes des « représentants » aux communautés. Bien au contraire, elle favorise le phénomène « d'élite capture » avec le grand risque que les débats deviennent plus individualisés et que les décisions prises ne soient toujours pas acceptées ou ne reflètent pas l'opinion des membres de la communauté.

Certains membres du Forum des parties prenantes rencontrés n'ont pas hésité de dire que ce cadre est une simple formalité, car les réunions d'échange se font à sens unique. C'est le secrétariat Exécutif qui vient avec des idées préconçues que les membres du Forum avalisent en donnant des simples avis.

4.2.3. *Secretariat Executive*

N'ayant pas obtenu les statuts, il a été impossible à l'équipe de savoir le mode de désignation des membres du Secrétariat Exécutif. Mais suivant les informations recoupées, il semble qu'ils viennent en leur majorité de TF Holdings, sauf le coordonateur qui lui fut le chef de la cité de Fungurume²⁵ et un autre qui vient de Pact Congo²⁶. Cette situation ne fait qu'augmenter l'influence de TF Holdings dans la gestion du FS.

Comme l'indique son titre, le Secrétariat est l'organe Exécutif du Fonds Social Communautaire (FSC). On le verra c'est l'organe clef dans gouvernance FS.

4.3. Constitution des ressources du Fonds : de 2009 au 15 octobre 2013

L'idée de constituer un FSC, est une très grande évolution dans la relation entreprise-communautés locales, dans la mesure où elle permet dès la première vente du cuivre ou du cobalt que la société mette de l'argent pour le développement local. Le 0,3% ne se calcule pas sur le bénéfice mais sur les revenus nets, soit après déduction de certaines charges telles la commercialisation, transport, redevance minière. Cela dit la part des communautés est due même si l'entreprise n'a pas réalisé des bénéfices.

Les chiffres obtenus par l'équipe de recherche ont été ensuite comparés aux chiffres déclarés par la compagnie tels que repris dans le tableau ci-dessous.

25 L'équipe de recherche doute de sa neutralité dans le processus d'analyse des projets étant donné qu'il fut autorité numéro un de cette même cité ;

26 Pact Congo, c'est une ONG d'origine américaine qui a eu à gérer sans succès visible et durable plusieurs projets sociaux des entreprises minières Anvil Mining et TFM.

Année	Ressources du FSC en \$	Ressources estimées en \$
	(Chiffres officiels de la TFM) ¹	par l'équipe de recherche ²
2009	1.051,479	1.010.000
2010	3.017.949	3.000.000
2011	3.511.438	3.600.000
2012	3.690.312	3.750.000
2013 ³	2.889.334	2.380.000
Total	14.160.512	13.740.000

Les chiffres dans le tableau ci-avant montrent que les estimations de l'équipe de recherche sont proches des sommes déclarés par le FSC. L'écart pourrait s'expliquer par le fait que l'équipe n'avait pas eu tous les éléments de calcul, notamment l'exhaustivité des charges déductibles qui entrent dans le calcul de 0,3%. Ainsi, l'équipe de recherche fait foi aux chiffres de plus \$ US 14 millions déclarés par TFM.

Le montant des ressources estimées par l'équipe de recherche a été calculé en partant de la redevance minière payée. La redevance minière et les ressources du Fonds social ont une même base de calcul : le revenu net des ventes. En divisant le montant de la redevance minière par 0,02 (2 %), on obtient le revenu net des ventes qui est multiplié par 0,003 (0,3 %) pour avoir le montant annuel affecté au Fonds Social. Pour 2009 et 2013 dont la redevance n'est pas renseignée par les documents officiels de la TFM exploités par l'équipe de recherche, le revenu net des ventes a été obtenu en déduisant du montant des ventes les frais déductibles de 9,46%, taux moyen obtenu à partir des données de 2010, 2011 et 2012.

4.4. Fonds dépensés de 2009 au 15 octobre 2013

S'agissant des dépenses effectuées, les informations fournies par le FSC renseignent ce qui suit :

Total recettes	Total dépenses	Solde
\$ US 14.160.512	\$ US 5.484.538\$	\$ US 8.675.974

Ainsi, sur les \$ US 14,161 millions \$ US 5,485 millions ont été dépensés de 2010 (année de la création du FSC) au 15 octobre 2013 ; soit un solde de \$ US 8,676 millions non encore utilisés à ce jour. Ce solde est logé dans un sous-compte de TFM ouvert dans une banque aux Etats Unis d'Amérique.

Il est à noter que l'équipe de recherche n'a pas pu obtenir les coûts unitaires des infrastructures et prestations réalisées. Par ailleurs, faute de temps et de moyens financiers, elle n'a pas pu non plus faire faire la contre-vérification des coûts des infrastructures réalisées avec les ressources du FSC.

Il est clair que le FSC ne parvient pas à utiliser annuellement tout l'argent versé par TFM, cela veut dire qu'il ne dispose pas d'une capacité d'absorption des Fonds reçus chaque année.

4.5. Procédures de gestion financière du Fonds

Il sied de noter que le fonds social pour le développement est un modèle quasi-unique en RDC, quoique ayant quelques similitudes aux conventions d'Anvil Mining et de Banro. Il n'existe aucun cadre normatif sur la gestion de fonds résultant du type de convention minière TFM. Bien que la convention minière de TFM de 2005 prévoie la constitution du fonds social pour le développement communautaire, elle demeure silencieuse quant aux règles et modalités d'organisation et de gestion. C'est probablement pour faire face à cette déficience que TFM a proposé la création

d'une Association Sans But Lucratif (ASBL).

En général, les procédures de gestion du Fonds sont à priori définies dans les statuts de l'ASBL. D'ailleurs, en plus de leurs statuts, la plupart d'ASBL disposent des manuels de procédures qui expliquent les procédures de gestion des finances de l'organisation, notamment l'engagement et la justification des dépenses. En ce qui concerne le FSC, les procédures sur le logement de fonds, le fondé de pouvoir ainsi que les procédures de passation des marchés et leur accessibilité aux tiers devraient être définies dans les statuts et règlement de procédures internes. Vu l'objet communautaire du Fonds, les procédures de gestion devront répondre aux impératifs de transparence.

Bien au contraire pour le FSC, les documents ci-dessus ne sont pas accessibles aux tiers. L'équipe en a fait une demande expresse auprès du bureau du Secrétariat Exécutif qui a reconnu leur existence sans pour autant mettre leurs copies à la disposition de l'équipe de recherche.

Toutefois, l'équipe de recherche a reçu du FSC des informations agrégées sur le budget du Fonds. Il n'a donc pas été aisément à l'équipe de faire une analyse détaillée du budget du FSC afin de tirer le maximum d'informations. Il revient des entretiens avec le bureau du FSC que les comptes de FSC seraient l'objet d'audit régulier mais l'équipe n'a obtenu aucune preuve de l'existence d'audit (copie du rapport) susceptible de valider cette information cruciale²⁷.

D'autre part, il ressort de l'entretien avec le bureau du Secrétariat Exécutif du FSC à Fungurume que, 0,3% de ses revenus nets au profit du FSC sont logés dans un sous-compte de TFM aux Etats Unis. L'équipe de recherche n'a pas reçu un argument convaincant pouvant justifier le logement de l'argent du FSC dans un compte aux Etats Unis. Il n'a pas été non plus clair si cet argent produit ou pas des intérêts.

Dans la pratique, les membres du Conseil d'Administration fondé de pouvoir FSC signent une demande de fonds qui est adressée à TFM qui, à son tour amorce le décaissement des fonds à partir du compte basé aux Etats-Unis au profit d'un compte de l'ASBL FSC enregistré en RDC.

Dans la même logique, l'équipe constate que le fonds constitué n'a été dépensé que jusqu'à la hauteur de 38,73 %. Vu la pauvreté flagrante des communautés qui vivent dans la superficie de TFM, il est étrange que plus de 60% du fonds ne soit pas utilisé. Au lieu de garder l'argent, l'équipe propose que l'argent qui n'est pas utilisé soit investi pour le compte des communautés ;

4.6. Les infrastructures/projets réalisés par le FSC



²⁷ Lors de l'entretien réalisé avec le bureau du Secrétariat en date du 15 octobre 2013, il a été promis à l'équipe une copie du rapport d'audit mais celle-ci reste attendue jusqu'au moment de la publication de ce rapport.

La liste des projets a été élaborée sur la base d'une enquête conduite par l'équipe de recherche appuyée par les membres de l'Association Fungurume Tenke Développement (FTD), ainsi que par la visite officielle facilitée par l'entreprise Tenke Fungurume Mining, effectuée en date du 15 octobre 2014.

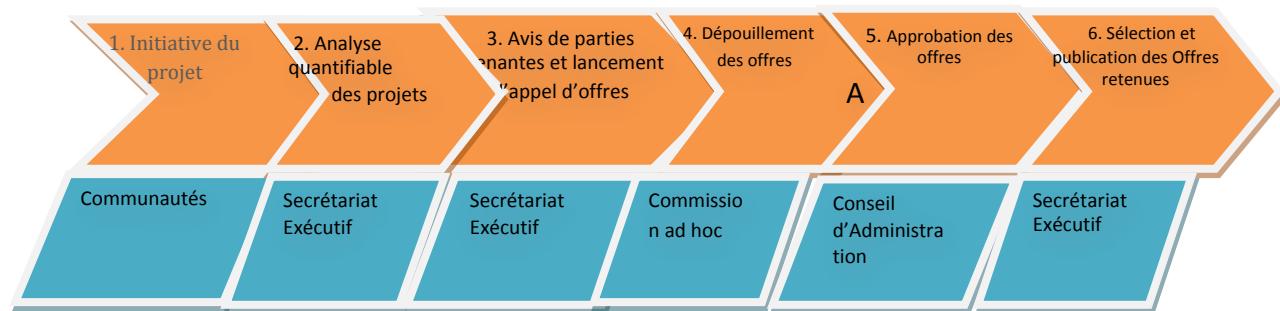
En gros, les infrastructures ont concernées les domaines de l'éducation, de la santé, de l'accès à l'eau potable, des routes mais aussi timidement dans le soutien des activités agricoles. Le tableau ci-dessous les illustre²⁸:

N°	Projet/infrastructure	Construit/ acheté	Réhabilité	Total	Observation	Budget en \$ US ⁴
1.	Ecole (éducation)	8	1	9		2.015.977,2
2.	Centre de santé	3		3	Celui de Buyobia est en cours	1.715.488
3.	Corbillard	1		1		
4.	Ambulance	1				
5.	Agriculture					644.662,84
6.	Puits	34				723.813,89
7.	Curetage de la rivière Kelangile	1				
8.	Construction ponts	4				
9.	Route en terre battue			18km	A Fungurume et à Tenke	
10.	Autres dépenses					51.266,80
Total sommes dépensées						5.151.209

4.7. Procédures de planification et d'exécution des projets sociaux

Se basant sur les explications fournies par le secrétariat exécutif, l'équipe de recherche essaye ci-dessous de schématiser la procédure de planification et d'exécution des projets sociaux. Ce schéma en plus de présenter les organes, identifie les faiblesses suivantes dans la procédure de conception et d'exécution des projets :

- le manque des procédures clairement définies permettant l'identification des besoins communautaire ;
- le rôle dominant que joue le Secrétariat Exécutif
- la faible participation des communautés et du Forum des parties prenantes.



28 Le tableau plus détaillé est en annexe du rapport ;

Le schéma ci-dessus traduit clairement la volonté des responsables de TFM et du FSC de faire participer les populations locales dans le processus de sélection des projets sociaux. On voit bien que les communautés interviennent tant qu'elles peuvent à l'étape 1, 3 et 4 du maillon.

Le dépouillement des offres se fait en plénière par une commission ad hoc constituée séance tenante de membres de la communauté en vue de contrôler la régularité administrative des soumissionnaires. Il s'agit sans doute là des procédures qui promeuvent la participation des populations locales dans la prise de décisions relatives au choix des projets.

Mais parallèlement à cette apparente volonté, il ya lieu de relever plusieurs contraintes qui entravent l'efficacité de cette approche dont certaines traduisent la complexité de la gouvernance du FSC ainsi que des lacunes.

4.8. Les principales lacunes liées à la gouvernance du Fonds Social Communautaire

▪ L'absence de la durabilité des projets

Sans nul doute, le Fonds Social Communautaire a facilité la construction de plusieurs infrastructures communautaires dans la région caractérisée par une forte demande d'infrastructures, et de ce fait, améliorer l'accès aux services sociaux de base à Fungurume, à Tenke et dans leurs environs.

Bien que la plus part des projets réalisés jusqu'ici cadrent avec les besoins des communautés, il n'est pas évident que les procédures mises en place permettent une participation effective des bénéficiaires dans la formulation et la prise de décisions. Or, sans cette participation effective on ne peut garantir ni l'appropriation, ni la durabilité des projets. L'équipe de chercheurs a noté que d'or et déjà la durabilité de certains projets a été entamée par le fait que les membres de communautés n'ont été que guère associés dans le choix des projets, voire leur exécution²⁹.

Si l'accès à certaines infrastructures telles routes et ponts ne pose de problème d'accessibilité; les écoles, les centres de santé, l'ambulance et le corbillard, elles ne sont pas accessibles aux communautés. C'est ainsi que certaines écoles et infrastructures hospitalières ne sont pas du tout fréquentées par les membres de la communauté, soit parce que les prix fixés ne permettent leur accessibilité, soit parce que les communautés ne les considèrent pas leurs. A titre illustratif, dans la cité de Fungurume alors que les payements mensuels dans les écoles secondaires varient entre 7.000 FC et 12000 FC, dans celles construites ou réhabilitées avec l'argent du FSC coutent 14.000 FC (15,5\$) le mois³⁰. Il en est de même des centres de santé où la radiologie coûte 12000 FC (13,33\$), alors qu'ailleurs dans la même cité, elle revient à plus ou moins 9.000FC (10\$).

De toute évidence, la consultation des populations locales est indispensable en vue de promouvoir une approche ascendante et participative de la planification et l'exécution des projets. En ce concerne la détermination des prix d'accès aux infrastructures, une connaissance des revenus mensuels moyens des communautés, aurait été utile.

En somme, il n'y aura pas de durabilité sans la participation des communautés aux projets et l'appropriation de ceux-ci par elles d'une part, et sans que les gestionnaires des infrastructures (projets) ne rendent compte à ces mêmes communautés de l'autre part. La plus part d'écoles construites sont placées sous la gestion de l'église catholique. Les membres de la communauté qui ont participé dans l'étude ont affirmé ne pas savoir les recettes générées par les écoles construites ou réhabilitées par l'argent du FSC ;

Ces préoccupations ont leur pertinence, étant donné que le manque d'infrastructures en RDC ou dans le coin n'est pas l'unique problème : - par exemple à Fungurume, il y a eu des écoles et des hôpitaux construits par les missionnaires belges, mais c'est la mauvaise gestion et l'absence de culture de réédition des comptes qui avaient conduit à leur ruine. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, les infrastructures construites avec l'argent des communautés risqueraient de connaître le même sort.

Ce faisant, il est plus qu'urgent pour que FSC mette en place des mécanismes permettant la participation des communautés locales dans la gestion, sinon, il ya risque que la minorité s'enrichisse au détriment de communautés.

À ce sujet, un habitant de Fungurume a déclaré à l'équipe de recherche ce qui suit : « si

29 Déclaration des communautés en date, du 03 janvier 2014

30 C'est le cas de l'école à Lupeto

le FSC était réellement destiné aux communautés, ces dernières devraient avoir une place considérable dans sa conception et sa gestion....dans la définition des besoins, la fixation des prix par exemple des paiements mensuels dans les écoles ou des frais des soins de santé dans les Centres de santé, mais et surtout avoir accès sur les informations liées à la gestion de chaque infrastructure réalisée ».

Un autre habitant a souligné ce qui suit « *les communautés que nous sommes, nous devrions savoir les recettes réalisées et leur affectation... dans le cas contraire, qu'on arrête de tromper que ce FSC nous appartient* ». Il a ensuite posé la question suivante à l'équipe de recherche : « à qui appartiennent les infrastructures réalisées avec l'argent du FSC, à leurs gestionnaires ou aux communautés ? »³¹.

L'expérience de TFM et FSC en cette matière montre bel et bien à quel point le processus reste délicat, et requiert des approches plus innovantes dans la façon de faire participer les communautés.

■ **La faible participation des communautés locales**

Il importe de relever qu'il n'existe pas un cadre normatif régissant la façon de consulter ou de faire participer les communautés riveraines dans la gestion des projets miniers. Il y a à travers le pays très peu, voire pas de cas d'expériences réussies en matière de consultation et de participation des populations dans le processus de planification et prise de décisions affectant leur vie, notamment dans la mise en œuvre des projets miniers.

Chaque société minière recours à sa propre expérience pour celles qui en ont une, tandis que celles qui n'ont pas organisent des réunions d'information ou tout simplement décident de ne pas le faire au regard de la complexité des procédures. TFM reconnaît la pertinence de la consultation et de la participation dans le processus de planification et d'exécution des projets. La compagnie est d'ailleurs l'une des rares de la région qui consulte les communautés lors de conduite d'instruction d'impact environnemental.

Dans ce cadre, l'un des grands défis est celui de structurer les communautés/populations concernées d'une part, et d'adopter des procédures appropriées de dialogue susceptibles de garantir que tous les membres de la communauté puissent en toute conscience individuellement ou collectivement participer dans le processus de planification et d'exécution des programme mis en place de l'autre.

Pour adresser ces défis, les statuts du FSC prévoient la mise en place du Forum des Parties prenantes. Les membres du forum, représentant les communautés sont désignés par leurs structures de base appelées « Comité de Développement de Santé » (CODESA). Les Comité de Développement de Santé, sont des comités de développement local créés par le gouvernement à travers le ministère de Santé et animés par les forces vives du village ou de la cité. Dans la pratique, le Chef du village, les notables, les enseignants siègent dans les CODESA.

La superficie de TFM compte 12 aires de santé et dans chaque aire se trouve un CODESA.

Mais comme dans bien de cas, les mécanismes de consultation et de participation des populations demeurent embryonnaires, et il n'y a pas assez d'informations pouvant aider les populations locales à prendre part au processus. En définitive, les populations concernées ne savent pas comment prendre part à ces processus et n'ont ni les capacités ni l'expérience requises pour contribuer efficacement au processus.

Pour faire face à ces défis, TFM a choisi de collaborer avec les représentants des populations locales. Mais le risque avec cette approche c'est qu'il peut conduire au phénomène de

31 Ces deux déclarations dont leurs auteurs ont requis l'anonymat ont été obtenues à Fungurume, en date du 3 janvier 2014

« l'élite capture » faute de mécanismes de redevabilité entre les populations locales et leurs représentants. De nombreuses populations interviewées ont laissé entendre aux chercheurs qu'ils n'ont pas désignés leurs représentants.

Cette assertion est vraie d'autant plus que les personnes qui siègent dans le Forum des Parties Prenantes comme représentants des communautés proviennent essentiellement des CODESA. Or comme on l'a vu, les Comités de Développement Sanitaire (CODESA) ont été mis en place par le gouvernement. Bien que ses structures puissent avoir comme mission le développement des communautés, elles sont totalement dépourvues de mécanismes de redevabilité. D'ailleurs, aucun membre de populations interviewées n'a reconnu avoir reçu un retour d'information de leurs délégués sur les activités du Fonds.

Visiblement, TFM n'a pris aucune mesure diligente en vue de s'assurer que les délégués des communautés siégeant aux structures du Fonds rendent de comptes à leur base. Répondant à la question de l'équipe, le Bureau Exécutif du FSC a soutenu que cette matière ne relève pas de la responsabilité de TFM ou du fonds social.

Une telle perception n'est peut garantir ni la participation des communautés dans le processus de planification, ni la reddition des comptes entre les communautés et leurs représentants. Bien au contraire, elle favorise phénomène « d'élite capture » avec le grand risque que les débats deviennent plus individualisés et que les décisions prises ne soient toujours pas acceptées ou ne reflètent pas l'opinion des membres de la communauté.

TFM et le FSC devront inclure le plus que possible des ingrédients tels l'échange des informations clefs sur le processus de planification et d'exécution des projets ainsi que le renforcement des capacités des communautés pour garantir : - la représentation effective des populations locales et la culture de redevabilité.

A ce jour, ces préalables ne sont pas réunis. A titre illustratif, l'équipe n'a pas pu identifier des procédures systématiques ou des pratiques favorisant l'échange des informations sur l'ensemble du processus de la gestion du Fonds. Bien que les communautés soient impliquées d'une manière ou d'une autre dans le processus de choix des projets (à travers les délégués au Forum des Parties prenante ou au Conseil d'Administration), elles ne disposent pas de certaines informations telles la décision finale de choix des projets retenus, le contrôle de qualité et coûts des projets. Les rapports des audits indépendants des états financiers du fonds rentrent dans la catégorie des informations non divulguées.

- L'absence d'un programme de renforcement des capacités des communautés**

Le renforcement de capacités des communautés est un préalable à une participation et à la consultation effective de celles-ci dans tous les processus, en particulier, dans une région rurale ayant un taux élevé de populations analphabètes. Pour adresser ces défis, le FSC organise des séances de renforcement de capacités de représentants de communautés sur « l'appropriation de projets, l'estime de soi et la gestion de projets »³² même si les détails en rapport avec la fréquence et l'impact de ces formations n'ont pas été obtenus.

L'équipe a cependant noté que l'approche actuelle du FSC en matière de renforcement des capacités des communautés est très insuffisante pour garantir l'appropriation, la gestion durable des attentes communautaires ainsi que des résultats escomptés.

D'ailleurs, l'une de difficultés auxquelles le FSC fait à ce jour face, c'est de gérer les attentes des communautés. A cet effet, les représentants du FSC ont fait remarqué à l'équipe que: « *La grande difficulté que nous éprouvons résulte du fait que les communautés ont une mauvaise compréhension de l'objet du FSC. Certaines d'elles pensent que le FSC devrait être utilisé comme bon leur semble. D'autre part, nous faisons face à une forte attente des communautés vis-à-vis*

32 Propos recueillis le 15 novembre 2013

du Fonds Social..... »³³.

Ces propos démontrent suffisamment que le renforcement de capacités des communautés est un facteur clef dans une approche qui vise à les faire participer dans un processus décisionnel tel la planification et le développement des projets sociaux. Les communautés bénéficiaires et leurs représentants doivent être formés pour pouvoir identifier les infrastructures requises mais aussi contrôler la qualité des projets locaux de développement à petite échelle.

En plus, le renforcement de capacités de représentants des populations/communautés, y compris celles des bénéficiaires de projets facilite la continuation du dialogue y compris au-delà des cadres formels de dialogue, en l'espèce le Forum des Parties Prenantes. Il rentre dans la perspective globale de construction de la confiance entre les divers intervenants et de durabilité des résultats.

Des expériences apprises de projets similaires soulignent la pertinence d'intégrer le renforcement des capacités des communautés bénéficiaires et leurs représentants. Au VietNam, le projet a instauré des procédures standardisées et défini des étapes pour guider les acteurs locaux censés participer au processus décisionnel. Il a constitué des plateformes — à travers des réunions locales de consultation — pour identifier et choisir les infrastructures à financer dans le cadre du projet. Des animateurs communautaires ont été recrutés pour aider les populations locales à s'approprier les décisions de développement dans le cadre du budget alloué et connu de tous.

Une fois de plus l'équipe de recherche réitère l'importance d'associer les autorités locales aussi bien dans le processus de planification que dans le contrôle de qualité de projets. Des activités de renforcement de capacités ont été organisées afin de s'assurer que chacun avait les moyens de gérer les différents volets de la mise en œuvre du projet — y compris la gestion du budget et des marchés mais aussi le contrôle de qualité à un niveau jugé acceptable par la Banque Mondiale.

33 Idem

CONCLUSION

Le FSC est un modèle unique en RDC, il permet en plus des autres réalisations sociales de l'entreprise de constituer un autre Fonds pour le développement des communautés locales. Ce dernier, permet dès la première vente du cuivre ou du cobalt que la société mette de l'argent pour le développement local. Pour le cas de TFM le 0,3% ne se calcule pas sur le bénéfice mais sur les revenus nets, c'est-à-dire que la part des communautés est due même si l'entreprise n'a pas réalisé des bénéfices.

Jusqu'à octobre 2013, la somme de plus de \$ US 14 millions a été constituée dont plus au moins 5 millions étaient déjà investis dans les infrastructures. Les projets réalisés par Fonds Social Communautaire ont amélioré la disponibilité des infrastructures à Fungurume, Tenke et leurs environs.

Toutefois, le rapport soulève plusieurs préoccupations sur la mise en œuvre de ce modèle, notamment : -la question de la participation effective des communautés dans le processus et leur appropriation des projets, - la représentativité dans les organes du FSC et du manque de redevabilité des « représentants » vis-à-vis des représentés - l'accessibilité des communautés aux infrastructures et les faibles capacités d'absorption des fonds constitués

Le rapport identifie les opportunités offertes par la constitution du FSC, les contraintes et défis auxquels le Fonds Social Communautaire fait face et esquisse des pistes d'alternatives dans la perspective du perfectionnement du modèle. La transparence devrait être renforcée dans le processus de planification et d'affectation des fonds afin d'accroître la recevabilité.

De toute évidence, en dépit des défis liés à sa mise en œuvre, le modèle TFM offre d'énormes opportunités pour le développement des communautés locales. C'est ainsi qu'il plaide pour que le modèle soit érigé en principe dans le futur code.

Pour ce faire, la révision du code minier et l'élaboration du code des hydrocarbures en discussion, constituent des opportunités à maximiser pour l'inclusion de cette notion dans le cadre légal congolais.

RECOMMANDATIONS

Au gouvernement de la République Démocratique de Congo de :

- o Insérer dans le code minier révisé l'obligation pour toutes les entreprises d'instituer un Fonds de développement local alimenté par un prélèvement de 0,3% des revenus de la vente des produits miniers ;
- o Effectuer le versement des revenus dus au Fonds Social Communautaire dans le compte bancaire de celui-ci conformément à l'obligation légale en la matière

A Tenke Fungurume Mining :

- o Déclarer dans le cadre de l'ITIE les flux de revenus alloués à la constitution du Fonds Social Communautaire ;
- o Rendre la gestion financière du Fonds Social Communautaire plus autonome

Au Fonds Social Communautaire :

- o Accroître la transparence et l'accès à l'information dans la gestion financière du Fonds Social Communautaire et les procédures de passation des marchés
- o Mettre en place un mécanisme d'accès à l'information sur les activités du Fonds Social Communautaire, par exemple en créant un site web du Fonds Social Communautaire
- o Publier les rapports annuels des activités, y compris les rapports financiers. Les membres du Conseil d'Administration et ceux du Forum des parties prenantes devraient recevoir les copies des rapports d'activités et financiers du FSC. En cas de signature de contrat de gestion des infrastructures, la partie contractante devra produire le rapport financier annuel détaillé. Cette disposition devra être insérée dans tout contrat signé entre le FSC et les bénéficiaires de ses investissements ;

a. ***la représentativité des parties dans les organes du Fonds Social Communautaire (FSC)***

- o Revoir le mode de sélection des représentants des parties prenantes dans les différents organes du FSC, par exemple, l'organisation par quartier ou par village peut aider à régler la question de la représentativité des communautés au niveau du Forum et du Conseil d'Administration ;
- o Renforcer le rôle du Forum des parties prenantes et du Conseil d'Administration. Ces deux organes jouent des rôles très limités, par exemple le premier se limite à donner des avis sur des projets déjà soumis, alors qu'il devait participer à l'identification des besoins, à l'élaboration des budgets annuels, au suivi et gestion des infrastructures réalisées par l'argent du FSC ; la sélection de projets, c'est un rôle qui devrait revenir au Conseil d'Administration et non au Secrétariat Exécutif, qui se retrouve à la fois juge et partie ;
- o Rééquilibrer la représentativité des parties au Conseil d'Administration et/ou prévoir des dispositions qui protègent les droits des parties minoritaires dans la prise des décisions. Il est indispensable de s'assurer que les autorités locales soient représentées dans le Conseil d'Administration. Pour éviter que TFM, en particulier et TF Holdings (TFM) soit juge et partie, la présidence du CA devait revenir aux représentants des communautés, ou encore à tour de rôle entre parties.

b. *Promouvoir la redevabilité des « représentants » des communautés vis-à-vis des représentés*

- o Outre les élections des représentants des communautés, mettre en place le ou les mécanismes de consultation et de retour d'informations entre les communautés locales et leurs représentants
- o Adopter le principe de renouvellement et de limitation de mandat des représentants des communautés au Conseil d'Administration
- o Elaborer un code d'éthique à signer par toutes les parties prenantes, notamment par tous les représentants des communautés siégeant au Conseil d'Administration et au Forum des parties prenantes. En vue de réduire le conflit d'intérêt, le code devrait entre autre déclarer les délégués des communautés et les autorités gouvernementales inéligibles pour tout appel d'offres ; et inclure l'obligation de ceux-ci de divulguer toute information aux tiers se rapportant à la gestion du Fonds.

c. *Renforcer la participation et d'appropriation de projets par leurs bénéficiaires*

- o Mettre en place des programme de renforcement de capacités de délégués de communautés et des autorités locales sur le cycle du projet, notamment la planification et la gestion communautaire de projets, le développement durable, la participation communautaire, les droits humains, le cycle d'un projet minier. De tels programmes de formation doivent être conçus et animés par des structures indépendantes au Fonds Social Communautaire ;

d. *l'accessibilité des communautés aux infrastructures.*

- o Impliquer les communautés dans la fixation des prix à payer pour l'accès aux services des infrastructures développées par l'argent du FSC de sorte que tous les membres de la communauté, y compris les plus pauvres y accèdent.
- o Explorer les options possibles afin de garantir l'accès des populations vulnérables aux infrastructures réalisées.

