



C I A N

Conseil français des investisseurs en Afrique

GUIDE PRATIQUE

La responsabilité sociale et environnementale des entreprises françaises en Afrique

Enjeux, pratiques et recommandations

Pierre Jacquemot

assisté par **Ann-Katrin Dolium**, Vigeo



C I A N

French Council of Investors in Africa

HANDBOOK

The social and environmental responsability of French companies in Africa

Stakes, practices and recommendations

Pierre Jacquemot

with **Ann-Katrin Dolium**, Vigeo

Préface	6
Introduction	8
Constats et bonnes pratiques	
1 La RSE des entreprises françaises, une pratique qui se généralise en Afrique	14
Orange : Des engagements pour un développement durable	16
2 L'engagement RSE, un cadre de plus en plus normatif	18
Lafarge : L'évaluation des impacts socio-économiques	20
3 La démarche RSE, une impulsion du management	22
Société générale : Identification des impacts et intégration de la démarche RSE	22
4 Les entreprises poursuivent plusieurs objectifs complémentaires	24
Société générale : L'inclusion financière via la micro finance	26
5 Dans les Etats africains, une montée en puissance des initiatives RSE	26
Orange : La co-création de services	28
6 Les conditions de travail et de vie des collaborateurs, un enjeu décisif	30
CFAO : Une couverture sociale pour tous	32
Total : Parcours professionnels des collaborateurs locaux	34
7 La question environnementale, un élément essentiel du "permis d'opérer"	34
Rougier : La préservation de la biodiversité dans les concessions forestières	36
8 Des soutiens au développement local	38
Proparco : La RSE dans une entreprise sucrière ivoirienne	38
Somdiaa : Appui aux initiatives locales	40
9 Les Droits de l'Homme, enjeux majeurs de la RSE	40
Total : Evaluation de la conformité aux standards droits de l'Homme	42
10 L'entreprise est parfois amenée à prendre à sa charge ce qui relève du service public	44
Cie Fruitière : Soutien aux activités génératrices de revenus	46
11 L'acceptabilité sociale de l'entreprise, un critère essentiel	48
Club santé Afrique : Une action collective pour la santé publique	50
12 Les responsabilités amont-aval, une réelle difficulté pour les entreprises	52
Bolloré : Soutien aux PME dans la chaîne de valeurs	54
BNP : Le screening achats chez BNP Paribas	56
13 Des opérations conjointes de terrain menées avec des ONG professionnelles	58
Air France : Projet multi-acteurs contre la déforestation à Madagascar	60
14 Le dialogue avec les « parties prenantes », une modalité qui gagne du terrain	62
Cie Fruitière : Un dialogue social constructif	64
Lafarge : Des parties prenantes externes intégrées dans la stratégie RSE	64
15 Le mot clé de la communication est la transparence	66
AFD : L'Agence française de développement et la RSE	68
La RSE et les Etats africains	70
Des règles, des normes, des référentiels, des Chartes	72
Des mots et des concepts	80
Des institutions, des associations	90
Quelques Sites utiles	94
Biographie des auteurs	96
Dix recommandations	98

Préface

Le concept de « Responsabilité sociale et environnementale » connaît un fort engouement depuis plusieurs années. Pourtant les pratiques pouvant relever de la RSE sont anciennes. Dans le passé, nombre d'entreprises françaises ont en effet engagé en Afrique des actions à dominante économique et sociale, tant pour s'intégrer dans les réalités locales que pour garantir la pérennité de leurs activités. Combien ont construit des écoles, des centres de santé, des logements, des pistes rurales... ? La bonne gestion de l'environnement est aussi devenue au fil des années une préoccupation, d'autant plus forte pour certaines qu'elle garantit leur viabilité économique.

Aujourd'hui, souvent pionnières en matière de RSE en Afrique, ces entreprises peuvent en tirer un avantage comparatif justifié. Elles sont devenues des leviers du développement durable. Cette évolution salubre dans les conceptions est perceptible à travers les textes des Nations Unies, les normes internationales et les prescriptions des agences de financement qui, auparavant, s'adressaient aux Etats, et qui ciblent à présent directement les entreprises mieux reconnues dans leurs fonctions multiples. Les textes français qui réclament que les entreprises, en premier lieu celles cotées en bourse, mais progressivement aussi les entreprises importantes non cotées, de rendre compte de leurs impacts sociaux et environnementaux, vont dans le même sens. A l'expérience, la concertation avec les entreprises s'avère essentielle pour réaliser l'objectif du développement durable. A leurs objectifs économiques propres, les entreprises, via la RSE, peuvent intégrer dans leur stratégie des enjeux aussi fondamentaux que le changement climatique, la lutte contre la pauvreté, le respect des Droits humains.

Le CIAN qui regroupe une centaine d'entreprises opérant sur la totalité du continent africain à travers plus de 1 000 établissements, se devait de prendre position et de présenter les activités de ses membres. Dans le contexte de généralisation de la démarche RSE, pour aller plus loin, à l'instar de la Commission anti-corruption qui a réalisé un guide pratique fort utile, nous avons associé le cabinet Vigeo à notre réflexion. Ainsi est née la Commission RSE du CIAN. Pierre Jacquemot, qui fut ambassadeur de France dans trois pays africains, a accepté d'animer la Commission et de rédiger ce livre qui en est le fruit. L'objectif a été de dresser un tableau sur la manière avec laquelle les entreprises françaises s'inscrivent dans les orientations RSE, d'identifier les démarches qu'elles empruntent et les défis auxquels elles font face. La méthode reste le partage d'informations et la promotion du dialogue. Rien n'est parfait dans ce domaine particulièrement complexe. Beaucoup reste à faire. Et la critique, tant qu'elle est bienveillante et constructive, est porteuse d'améliorations.

Cet ouvrage ne délivre donc pas un brevet d'autosatisfaction. Il n'accorde aucun blanc-seing. Il a vocation à contribuer à une vision partagée sur ce que pourrait être le comportement responsable des entreprises en Afrique. Il a également pour but d'enrichir les échanges avec les diverses parties prenantes.

Anthony Bouthelier, *Président délégué*



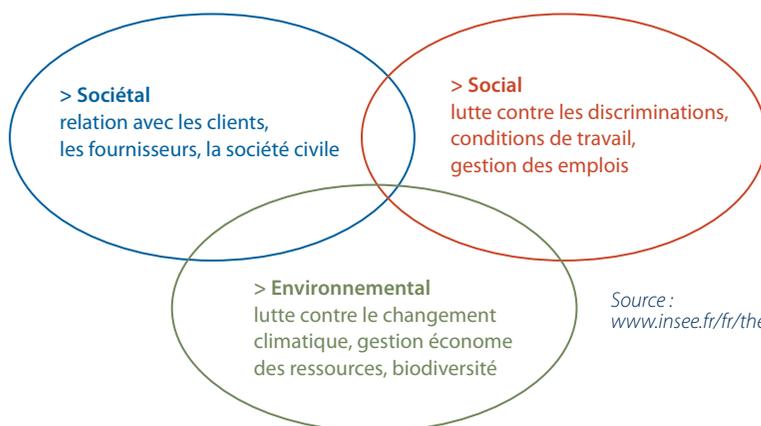
Dans la mythologie celtique irlandaise, **Cian** est un dieu, fils de Dianecht, le dieu-médecin qui ressuscite les guerriers morts en les plongeant dans la Fontaine de Santé. Aujourd'hui, **le CIAN, est une organisation patronale privée française rassemblant les entreprises investies en Afrique.** A travers leurs 1000 établissements et 80 000 collaborateurs sur place, ses membres réalisent un chiffre d'affaires de 40 milliards €, soit 75% de l'activité française sur le continent. Le CIAN est fondé à promouvoir et défendre leurs intérêts en Afrique en favorisant le partage d'expérience au sein de Commissions, en apportant conseil et appui via un réseau influent ainsi qu'en intervenant, pour eux, auprès des décideurs publics et privés, français et étrangers. Le CIAN incite, ses membres dans le cadre de leurs responsabilités sociales, à œuvrer pour un développement durable de l'Afrique (adhésion à la Charte du CIAN sur le développement durable et à sa Déclaration sur la prévention de la corruption).

Introduction

Selon une étude transversale de l'INSEE de novembre 2012¹, en France, plus de la moitié des sociétés de plus de 50 salariés déclare s'impliquer dans la RSE. Plus les entreprises sont importantes, plus les notions de RSE leur sont familières. L'élaboration de Chartes et de Codes de conduite, comme la multiplication des

expériences concrètes, indiquent qu'il s'agit d'un mouvement de fond irréversible et non d'un effet de mode passager. Cet engagement permet de mesurer l'adaptabilité du modèle économique qui ne peut pas se limiter uniquement à des objectifs financiers et économiques de maximisation du profit à court terme.

Les trois domaines de la RSE selon l'INSEE



Source : www.insee.fr/fr/themes/document.asp

Avec l'adoption, en 2010 et 2011, de normes internationales (dans le cadre de l'OIT, des Nations Unies, de l'OCDE, d'ISO et de l'Union Européenne), la RSE est désormais axée sur la maîtrise des impacts sur la société par les firmes, et va au-delà de ses trois sujets fondateurs pour englober aussi les Droits de l'Homme, la lutte contre la corruption, la protection des consommateurs et celle de toutes les catégories de populations vulnérables. Les entreprises françaises implantées en Afrique n'appliquent pas un

comportement fondamentalement différent dans leur filiale de celui qu'elles adoptent ailleurs. On observe qu'un groupe qui est évalué comme performant dans sa démarche RSE est toujours un groupe qui s'efforce à déployer sa démarche à travers toutes ses activités où que ce soit. La « spécificité africaine », liée à la culture, aux normes sociales ou aux contraintes politiques, entre cependant en ligne de compte dans la conception comme dans la mise en œuvre des actions.

¹ Ernst E. et Honoré-Rougé Y., (2012), La responsabilité sociétale des entreprises : une démarche déjà répandue, Division Enquêtes thématiques et études transversales, INSEE Première, n°1421.

Profil des entreprises membres de la Commission RSE de CIAN

50% d'entre elles sont des groupes cotés en bourse.

20% ont moins de 500 salariés.

Plus de 75% des entreprises ont mis en place une organisation avec des référents/responsables RSE par filiale.

Sur les thématiques RSE, il ressort que :

60% ont un système de management environnemental;

50% ont mis en place des partenariats avec des ONG, associations, institutions;

50% déclarent avoir plus de 50% de cadres africains au sein de l'entreprise;

40% déclarent avoir au moins un cadre dirigeant africain au niveau du groupe.

Enfin, la quasi-totalité des entreprises pensent que la RSE deviendra de plus en plus importante dans les 5 années à venir.

Pour les entreprises du CIAN, le social est le domaine qui concentre les initiatives les plus nombreuses. La majorité des sociétés déclarent avoir mis en place des dispositions pour améliorer les conditions de travail, la formation professionnelle et la prévention des risques et établi des partenariats avec les communautés locales. Sur le plan environnemental, la gestion des déchets vient loin devant les autres préoccupations telles que l'efficacité énergétique, la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou la préservation de la biodiversité.

La démarche RSE est présentée de manière variée. Sa valeur intrinsèque et sa performance résident dans son adéquation avec l'entreprise, son secteur,

sa culture, son milieu d'intervention.

Ces constats sont plus évidents pour les entreprises cotées, suivies de manière régulière par la notation extra financière (50% des entreprises de la Commission).

Dans les entreprises non cotées, les démarches sont moins visibles, même lorsqu'elles sont innovantes, aussi bien sur le volet des actions que sur les résultats.

Pour nombre d'entreprises, soutenir la RSE, c'est aussi contribuer au progrès économique, social et sociétal du pays d'implantation. C'est le cas des programmes invitant au développement de l'entrepreneuriat social, à la production de biens et services destinés aux plus pauvres et les incluant dans la production de ces biens et services de

base (approches « base de la pyramide ») ou au développement du commerce équitable et de l'écotourisme.

Parmi les sujets controversés concernant les activités des entreprises étrangères en Afrique, deux reviennent le plus fréquemment :

- d'abord celui de la transparence : comment rendre compte et échanger avec ses parties prenantes ?
- ensuite celui de la cohérence des actions : comment atténuer voire supprimer les impacts négatifs de ses activités ?

Les polémiques semblent moins nombreuses en Afrique que sur d'autres continents. Une explication tiendrait au fait que la société civile est encore peu organisée et que les structures d'Etat chargées de suivre l'application des lois et des règles sont encore peu efficaces. En réalité, c'est davantage la nature de l'activité que la nationalité de l'entreprise qui influence le risque de controverses : les industries extractives sont plus assujetties à la polémique, ainsi que les groupes agro-alimentaires ou présents dans la pharmacie et les sciences de la vie. Une communication, fiable et sincère, une évaluation externe et la mise en

débat, ouverte et constructive, sont donc décisives pour démontrer que la démarche RSE répond bien aux enjeux. Un consensus se retrouve sur le principe suivant : que les entreprises coupables de mauvaises pratiques dans le domaine social, des Droits de l'Homme et du respect de la biodiversité soient sanctionnées, mais que celles qui adoptent des comportements vertueux soient valorisées.

Les nouvelles approches systémiques qui connaissent depuis une dizaine d'années un engouement, dépassent la simple instrumentation de l'entreprise comme composante de l'activité marchande pour la situer dans le développement collectif. Elles sont en partie le fruit d'une démarche interne (résultant d'une confrontation avec les contraintes et les opportunités du milieu) et aussi de la mobilisation d'acteurs de la société civile, en particulier dans les pays ne disposant pas de réglementation du marché du travail et de la préservation de l'environnement.

Les travaux de la Commission RSE du CIAN conduits en 2012 ont permis de dégager des constats partagés significatifs, de révéler des pratiques innovantes qui illustrent leurs démarches et d'ouvrir sur des recommandations.