



CIAN

Conseil français
des investisseurs en Afrique



2018

R A P P O R T D ' A C T I V I T É

Le CIAN

En savoir plus sur le cian : www.cian-afrique.org

UNE EXPÉRIENCE

Créé en 1979, le **CIAN**, association loi 1901, est une organisation patronale privée française qui rassemble les entreprises industrielles et de services, grands groupes ou PME-PMI, investies sur le continent africain.

Le CIAN compte près de 180 entreprises membres (soit 500 000 collaborateurs, 10 000 établissements sur le continent) qui réalisent ensemble 80 % du volume d'affaires français en Afrique.

Le CIAN a pour mission la promotion et la défense des intérêts de ses sociétés adhérentes. Grâce à un réseau de correspondants influents et une expertise africaine reconnue, il leur apporte un soutien et des solutions pragmatiques aux difficultés liées à leur développement sur le continent.

Le CIAN est ainsi un acteur incontournable du dispositif français en Afrique.

UNE ORGANISATION

Le CIAN a trois rôles majeurs. Il est d'abord un lieu d'échanges entre ses adhérents. Il anime ce vaste réseau de professionnels en leur proposant des rencontres multiples et des mises en contact personnalisées. Il est ensuite un lieu d'expertise et de partages d'expériences et de bonnes pratiques entre adhérents. Pour cela, il anime plusieurs Commissions techniques sur des sujets transversaux et communs aux entreprises opérant en Afrique (compliance, digital, juridique et fiscal, RH, sûreté, RSE, santé). Il met à disposition de ses adhérents des experts géographiques par région.

Enfin, **le CIAN** est une force d'influence auprès des acteurs publics et privés du développement en France, en Afrique ou à l'international. Il intervient dans de nombreuses instances en faveur de l'amélioration du climat des affaires et du développement du secteur privé.

UN RÉSEAU

Le CIAN entretient des relations étroites avec les pouvoirs publics et organismes économiques et professionnels représentatifs en France, en Europe et en Afrique. Il préside l'EBCAM (European Business Council for Africa and the Mediterranean) et travaille en collaboration avec les principaux organismes internationaux.

Depuis sa création, **le CIAN** encourage ses adhérents, dans le cadre de leurs responsabilités sociétales, à œuvrer pour un développement durable de l'Afrique.

Ses membres adhèrent ainsi à la Charte du **CIAN** sur la responsabilité sociétale et environnementale et à sa Déclaration sur la prévention de la corruption. Ils sont à l'origine d'initiatives structurantes pour le continent (RH Excellence Afrique pour la formation, l'OHADA pour le droit, programme Santé Entreprise Afrique...).

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président : Alexandre Vilgrain, président directeur général du Groupe SOMDIAA

Président délégué : Etienne Giros, ancien directeur Afrique du Groupe BOLLORÉ

Vice-président : Michel Roussin, ancien ministre, vice-président du MEDEF INTERNATIONAL

Secrétaire général et trésorier : Stephen Decam, ancien directeur général délégué de CFAO

Administrateurs :

- Mohamed Ramsès Arroub, président du directoire d'OPTORG
- Philippe Belin, président directeur général du Groupe MARCK
- Richard Bielle, président du directoire de CFAO
- Jean-Marc Budin, senior vice-président MO, Afrique, Inde de THALÈS INTERNATIONAL
- Pierre Castel, président directeur général de BGI
- Sven Boinet, directeur général délégué également en charge des achats, de l'audit et de la sûreté/sécurité d'ACCOR HOTELS
- Hugues Degouy, secrétaire général Afrique et Océan Indien d'IMPERIAL TOBACCO
- Jérôme Fabre, président de la COMPAGNIE FRUITIÈRE
- Matthieu Giard, vice-président Afrique, MO, Inde d'AIR LIQUIDE
- Jean-Michel Guélaud, président de SOGEA SATOM
- Philippe Labonne, PDG de BOLLORÉ PORTS, directeur général délégué de BOLLORÉ TRANSPORT & LOGISTICS
- Frank Legré, directeur général Afrique d'AIR FRANCE

- Alexandre Maymat, directeur délégué Afrique, Asie, Méditerranée et Outre-Mer de la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
- Bruno Mettling, président d'ORANGE MIDDLE EAST & AFRICA
- Serge Michailof, consultant international, ancien directeur de la Banque mondiale et de l'AFD
- Patrick Pitton, directeur Afrique subsaharienne de BNP PARIBAS
- Christophe Ruffat, directeur général Afrique et MO de L'ORÉAL
- Gérard Pruneau, secrétaire général direction Afrique de TOTAL OUTRE-MER
- Francis Rougier, vice-président du conseil d'administration de ROUGIER
- Alain Taieb, président du conseil de surveillance du Groupe MOBILITAS

COMITÉ D'HONNEUR

Président : Gérard Pelisson, co-fondateur du Groupe ACCOR, président de l'Union des Français de l'étranger

Membres :

- Pierre Arnaud, ancien vice-président de la COMPAGNIE FRUITIÈRE
- Anthony Bouthelier, membre de l'Académie des Sciences d'Outre-Mer, ancien président délégué du CIAN
- Claude de Peyron, ancien directeur général Afrique de THALÈS INTERNATIONAL

Éditorial

Persévérer



L'année 2018 aura vu une certaine reprise de la croissance africaine. Elle s'établit à +2,7 %, inférieure néanmoins aux prévisions du fait des variations fortes et désordonnées du prix du pétrole. Elle reste aussi très dépendante de la performance des trois grandes économies que sont le Nigeria, l'Afrique du Sud et l'Angola.

Sur le plan politique, le renouvellement déjà entamé en 2017 s'est poursuivi, notamment en Afrique australe. Nous espérons que l'alternance conduira à la modernisation de la gouvernance, car les entreprises françaises ont eu à déplorer des incidents dans leurs relations contractuelles avec quelques États africains.

2018 a aussi vu la confirmation de la stratégie offensive des nouveaux entrants. La poussée chinoise s'est affichée avec force à l'occasion du sommet Afrique-Chine de septembre. Nos entreprises et les bailleurs de fonds internationaux doivent rapidement tirer les leçons de ce nouveau contexte.

À la suite du discours de Ouagadougou du président Macron en 2017, le CIAN a continué à porter la parole du secteur privé

après des autorités concernées, au moment où le périmètre et les moyens de l'AFD évoluent, et où la politique d'aide publique au développement de la France est revisitée. Le CIAN a également poursuivi ses activités de plaidoyer dans de nombreux forums.

Au niveau européen, le CIAN assure depuis juin la présidence de l'EBCAM, organisation regroupant les secteurs privés d'une douzaine de pays européens investis en Afrique et les représentant auprès des institutions de Bruxelles. C'est à ce titre que nous avons pris part au G20 Africa Summit à Berlin en octobre, ainsi qu'à la rencontre Europe-Afrique de Vienne en décembre.

Dans le cadre des services rendus à ses membres, le CIAN a abordé de nouveaux enjeux. D'abord la politique africaine de l'Europe grâce à une nouvelle commission consacrée aux relations avec les institutions européennes. Puis l'économie du sport en Afrique, lors d'un événement en novembre qui a rencontré un grand succès. D'autre part, nous avons initié une réflexion sur l'économie circulaire et plus largement sur les objectifs Climat.

Nos programmes continuent à se déployer. Dans le domaine de la formation professionnelle, RH Excellence Afrique va bientôt fêter sa deuxième année d'exploitation. Quant à la santé, Santé Entreprise Afrique, après une phase de test en Côte d'Ivoire, va s'étendre dans trois pays en 2019. Enfin, depuis septembre 2018, nous proposons aux membres du CIAN une assistance pour les guider dans la recherche de financements européens.

Le CIAN continue inlassablement à œuvrer pour le développement de l'Afrique, pour la promotion des opportunités qu'elle recèle, et pour la réussite de nos entreprises.

*Étienne Giros,
Président délégué*

COMMISSION SÛRETÉ

L'importance d'anticiper

Privilégiant une Commission Sûreté concrète et opérationnelle, son président Arnaud Kremer a abordé en 2018 différents thèmes : la gestion de la sûreté à l'international chez L'Oréal, le rôle de la Gendarmerie nationale dans la bande sahélo-saharienne, les menaces liées à l'eau mais aussi les synergies entre les enjeux de santé et de sûreté.

« *J'apporte une attention particulière à répondre aux besoins des entreprises dans la Commission Sûreté* », explique son président Arnaud Kremer, président du cabinet de conseil IREMOS (spécialisé en sûreté et en gestion de crise). « *Nous faisons en sorte de nous adapter et de répondre à l'actualité pour intéresser un maximum d'adhérents du CIAN.* » Les thématiques des réunions proposées correspondent tant à des types de menaces pour les entreprises qu'à des zones spécifiques. Le rôle de la Gendarmerie nationale dans la bande sahélo-saharienne, par exemple. Une autre réunion a traité des nouvelles menaces liées à l'accès à l'eau qui découlent tout à la fois de la croissance démographique, de la montée de la consommation, des besoins en énergie et irrigation, que des changements climatiques : « *Il y a des enjeux qu'on ne soupçonne pas* », a souligné Franck

Galland, un des meilleurs experts européens sur le sujet.

La Commission est aussi un lieu d'échanges entre pairs. Ainsi pour illustrer concrètement une organisation aboutie en matière de sûreté, le directeur Sûreté de L'Oréal a partagé ses retours d'expérience et l'organisation dédiée qu'il a pu bâtir. « *Les entreprises ne sont pas toutes exposées aux mêmes menaces et leur préparation en matière de sûreté n'est donc pas identique : on ne protège pas de la même manière des agences bancaires en ville, des produits de luxe en transit, et des sites industriels ou des relais d'opérateurs téléphoniques en milieux reculés. La méthodologie de sûreté est certes semblable mais les scénarios de menaces ne sont pas les mêmes. L'objectif est de diminuer le degré d'exposition, tout en prenant en compte les spécificités du secteur d'activité* », explique Arnaud Kremer.

Nouveauté cette année : la tenue d'une

réunion commune des commissions Sûreté et Santé, qui a permis d'aborder la question sécuritaire dans sa globalité. « *Nous avons invité le Directeur Sûreté et le Médecin du groupe Orange qui ont pu expliquer comment était abordée de manière globale, la mobilité internationale des collaborateurs, impliquant une nécessité d'accompagner le salarié sur tous les sujets sécuritaires, y compris les aspects de santé.* » D'ailleurs, le CIAN a prévu de diffuser l'année prochaine un petit guide traitant des bonnes pratiques avant, pendant et après le voyage.

Une nouvelle réunion mixte se tiendra en 2019, englobant cette fois la sécurité, la santé et le juridique. « *Ceci devrait aider aussi les PME-PMI à aborder l'Afrique de manière sûre et durable.* » Deux autres thèmes sont d'ores et déjà au menu de l'année prochaine : la cyber sécurité et la gestion de crise qui mettra l'accent sur la nécessité d'anticiper les différents risques.

COMMISSION ANTICORRUPTION

Prouver, a priori, l'existence et l'efficacité de mesures anti-corruption

La Banque mondiale renforce sa vigilance sur les mesures anti-corruption mises en place par les entreprises et change de paradigme. Pour en parler, le président de la Commission anti-corruption du CIAN, Philippe Montigny, a invité la Vice-Présidente du département de l'intégrité de la Banque.

Deux entreprises françaises majeures, intervenant notamment en Afrique, ont été sanctionnées cette année par la Banque mondiale pour corruption et inscrites sur sa « liste noire ». Pendant deux ans et demi, elles ne pourront pas répondre à des appels d'offres de la

Banque ou des autres banques de développement.

« *Ceci appelle à la vigilance* », déclare Philippe Montigny, fondateur du cabinet Ethic Intelligence. Il a donc invité Pascale Dubois, vice-présidente du Département de l'Intégrité à la Banque mondiale, pour

évoquer, d'une part, ce que la Banque attend des entreprises en matière de dispositif anti-corruption et sa position envers la certification, et préciser d'autre part, ce qui a trait aux révélations volontaires et aux sanctions.

« *Les entreprises qui répondent à des*

appels d'offres de la Banque mondiale doivent démontrer qu'elles ont mis en place un programme anti-corruption solide », explique Philippe Montigny. « La Banque mondiale ne veut pas faire de la certification quelque chose d'obligatoire. Mais celle-ci sera, de plus en plus, regardée comme étant un moyen pour l'entreprise de mettre en évidence ce qu'elle a pu faire. »

Car, fait nouveau, la Banque demande aux entreprises de rendre visibles leurs mesures anti-corruption. « On a toujours attendu des entreprises qu'elles

conduisent leurs opérations avec intégrité. Le changement de paradigme est qu'on leur demande maintenant de le démontrer. Il ne suffit plus d'avoir un programme anti-corruption il faut que celui-ci soit visible et lisible. »

Ce critère devient, peu à peu, l'élément qui différencie les réponses aux appels d'offres. « De plus en plus, les entreprises ont des offres très comparables en termes de prix, de prestations, etc. » déclare Philippe Montigny. « La différence se fait donc sur des critères dits 'secondaires' : l'environnement durable, les questions

d'intégrité comme des procédures anti-corruption... »

Cette réunion avec la Banque mondiale a suscité un vif intérêt auprès de la trentaine d'entreprises présente. « Ce qui frappe, dans ces échanges, est d'y trouver les entreprises déjà sensibilisées à la question et qui ont déjà mis en place des dispositifs. Elles veulent s'assurer d'être bien en conformité. Et leur nombre est en augmentation », souligne l'expert. Ce qui est significatif de l'intérêt croissant que suscitent les questions de la prévention de la corruption.

COMMISSION DIGITAL

Une forte attente des entreprises sur le digital

Nouvelle née au sein du CIAN, la Commission Digital a démarré ses activités en décembre 2017 avec une forte attente des entreprises membres. Le digital n'est pas une fin en soi mais un support, un facilitateur qui sert tous les secteurs et suscite de nombreuses interrogations.

La demande est venue de la base, des entreprises membres du CIAN, dans le prolongement de la publication du premier ouvrage de la collection des Cahiers du CIAN *Le digital en Afrique. Les cinq sauts numériques*. Lancée en décembre 2017, la Commission Digital est présidée par Jean-Michel Huet, associé au sein du cabinet de conseil BearingPoint.

Cette première année d'existence a été riche, avec quatre conférences organisées sous la forme de table ronde avec 4 à 5 invités sur des sujets choisis par les entreprises membres. La première réunion a porté sur un sujet d'innovation fort et qui marche très bien, le paiement mobile. Une deuxième a pris la forme d'un questionnaire : comment les entreprises africaines vivent-elles la transformation digitale ? avec la question sous-jacente : y a-t-il une spécificité africaine ? Elle a été suivie par une réunion sur l'éducation et le digital et une dernière session pour 2018 sur la régulation du digital avec ses applications variées : les télécoms, les médias, les droits d'auteur, la protection des données, etc.

Les entreprises sont en attente d'information concrète sur le numérique et ses impacts, en particulier en Afrique où le digital s'est développé d'une façon spécifique. Le fameux « leapfrog » du continent, son saut technologique, s'est accompagné d'une forte appropriation, d'adaptation au contexte local et de beaucoup d'innovations. Leurs attentes s'expriment sous trois dimensions. « Une dimension interne : existe-t-il des spécificités africaines en interne des entreprises dans la transformation digitale ? Cela génère-t-il une manière différente de travailler avec nos filiales ? Deuxièmement, en quoi le digital change-t-il ma relation client et là encore, existe-t-il des spécificités africaines, en B2B et en B2C ? Un troisième sujet porte sur le questionnaire suivant : est-ce que, pour moi, entreprise française cela me permet d'innover et de créer de nouveaux modèles économiques ? » observe Jean-Michel Huet.

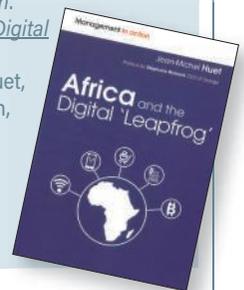
Face à une Afrique innovante, créative, en avance sur certains sujets, se pose aussi la question de la *digital factory*, doit-on la mettre en Europe ou en Afrique ? Certains

Le premier Cahier du CIAN, *Le Digital en Afrique* existe en version anglaise avec des données actualisées et un ajout traitant de la Blockchain.

Afrika and the Digital Leapfrog.

Jean-Michel Huet, Éditeur Pearson, 2018.

Disponible au CIAN et en librairie.



la placent en Europe estimant qu'il y a plus de développeurs et de compétences, d'autres font le choix de l'installer en Afrique avec l'objectif de comprendre les spécificités africaines. « Il n'y a pas de modèle pur et parfait. Mais, très clairement si vous voulez en termes d'idées avoir de vraies innovations, il vaut mieux chercher à Casablanca, à Yaoundé ou à Djibouti qu'à Arcueil ou Châtillon » affirme Jean-Michel Huet.

Si des progrès sont en cours en matière d'infrastructures numériques, il faut raison garder. Les succès du paiement mobile M-Pesa au Kenya ou du site du commerce en ligne Jumia, ne doivent pas être l'arbre qui cache la forêt. « *L'Afrique est en avance sur le sujet du digital, mais il ne faut pas perdre de vue que seulement 20 % des Africains détiennent un Smartphone. Très peu de pays disposent de la 4G, et la 5G on n'en parle même pas* », souligne Jean-Michel Huet.

Cela veut dire que le digital est différent en Afrique par rapport à l'Europe. Par exemple, le fait de ne pas avoir faci-

lement des zones haut débit implique des méthodes de travail et des outils différents au sein des entreprises. Ainsi, WhatsApp, qui fonctionne très bien sur un réseau 3G, est un outil de communication au sein des entreprises en Afrique et de leurs filiales beaucoup plus important qu'en Europe où vous serez plutôt sur Skype, Messenger ou sur le PC.

En parallèle, des premières mondiales dans le digital se déroulent sur le continent africain. « *Le premier pays au monde à utiliser la technologie blockchain dans un processus électoral, c'est la Sierra Leone !* », indique Jean-Michel Huet. C'est vrai aussi pour le cadastre au Ghana où

les titres fonciers sont enregistrés sur une *blockchain*. De même, la gestion du budget de l'État par cette technologie est en cours au Burkina Faso et plusieurs contrats miniers en Afrique l'utilisent.

La *blockchain*, sujet important mais mal connu, sera l'un des thèmes abordés par la Commission Digital en 2019. Les autres sujets seront la santé et le digital en tandem avec la Commission Santé, l'identité numérique et ses applications en Afrique, domaine où le continent est en avance et où il existe des sociétés françaises dynamiques, et enfin le numérique et l'agriculture.

COMMISSION SANTÉ/PROGRAMME SEA

Le programme Santé Entreprise Afrique (SEA) sur les rails

Durant une grande partie l'année, la Commission Santé s'est attachée à la mise en place du programme Santé Entreprise Afrique (SEA) sur le terrain. SEA, programme innovant où les entreprises s'engagent dans le domaine de la santé en Afrique, est maintenant opérationnel en Côte d'Ivoire.

Le programme Santé Entreprise Afrique (SEA) est innovant à plus d'un titre. Il place l'entreprise au cœur du dispositif. Il est multipartenaires avec plusieurs sources de financement. Et il adopte une approche de prévention/sensibilisation et de dépistage multimaladies. Le cas échéant, il oriente vers la prise en charge pour trois maladies transmissibles (le VIH-Sida, le paludisme et la tuberculose) et de deux maladies non transmissibles (le diabète et l'hyper-tension).

En Afrique, les maladies transmissibles, notamment via le Fonds mondial sur le Sida, la tuberculose et le paludisme, bénéficient de financements importants. En revanche, les maladies non transmissibles sont aujourd'hui peu prises en compte or elles gagnent en importance. « *Les prévalences du diabète ou de l'hypertension en Côte d'Ivoire ou au Cameroun sont aujourd'hui plus importantes que celle du VIH-Sida. Pour la Côte d'Ivoire, le taux de*

prévalence pour les actifs est de l'ordre 10 % pour le diabète et de 25 % pour l'hypertension. Or, les systèmes de santé en Afrique n'ont pas été conçus pour prendre en charge ces maladies chroniques » observe Erick Maville, président de la Commission Santé.

Un programme multipartenaires et multifinancements

Le programme SEA s'appuie sur quatre partenaires : les entreprises, les autorités sanitaires du pays, les partenaires techniques et les partenaires financiers. Pour mettre en mouvement et coordonner les acteurs, un chef de projet a été recruté au mois d'octobre en Côte d'Ivoire. Les

entreprises sont la pièce maîtresse du dispositif. Elles adhèrent à SEA moyennant une cotisation annuelle, et le sollicite pour organiser des journées Santé en entreprise. Lors ces sessions, une équipe de consultants – médecin,

diététicien, infirmière, coach sportif – propose de la sensibilisation sous forme d'ateliers en petit groupe, puis réalise des tests de dépistage sur les cinq maladies et, en fonction des résultats, oriente, si besoin, les sujets vers une structure de prise en charge. Le programme a ainsi construit tout un réseau d'intervenants et d'établissements agréés (une trentaine couvrant toutes les régions du pays) qui sont des centres de santé publics mais aussi des établissements privés, certaines entreprises disposant d'un centre médical. La prise en charge est gratuite pour le patient, le traitement des maladies transmissibles est assuré par le Fonds mondial sur le Sida, la tuberculose et le paludisme tandis que celui des maladies transmissibles est pris en charge par les entreprises qui participent financièrement.

Des laboratoires pharmaceutiques apportent aussi leur contribution, comme le laboratoire Biogaran, qui fournit des médicaments génériques pour traiter le diabète, sous forme de don et de médicaments à prix réduit, ou Sanofi qui finance



le renforcement des capacités pour la prise en charge du diabète.

Les entreprises trouvent un intérêt immédiat à adhérer au programme car les cinq maladies les impactent directement en termes d'absentéisme ou de coûts de prise en charge par exemple. « *Les gouvernements y trouvent aussi de l'intérêt, car cela permet de toucher une cible que le secteur public n'atteint pas. Les jeunes actifs des entreprises, par exemple, ne vont pas souvent se faire dépister. Or, en Côte d'Ivoire, la prévalence du Sida a certes beaucoup diminué. Mais, lorsque l'on regarde dans le détail, on observe que les nouveaux cas sont surtout chez les jeunes actifs de plus de 25 ans.* », indique Erick Maville.

Et puis, cela a été un peu une surprise, les groupes d'assurance se sont montrés intéressés par le programme SEA prenant conscience du rôle qu'ils pouvaient jouer dans le financement de la prévention et du dépistage précoce des « maladies redoutées ». Certaines compagnies ont d'ores et déjà proposé des partenariats pour intégrer l'offre SEA dans le package offert à leurs entreprises clientes.

Une dizaine d'entreprises ont adhéré au programme en Côte d'Ivoire. L'objectif est d'atteindre 25 à 30 entreprises d'ici la fin 2019. Mais, aussi de déployer le programme dans les autres pays cibles, à savoir le Cameroun, la Guinée et le Sénégal. Une mission est déjà programmée au 1^{er} trimestre 2019 au Cameroun. La mise

place devrait être plus rapide, le mécanisme ayant été rodé en Côte d'Ivoire. L'enjeu est aujourd'hui de mobiliser des bailleurs de fonds pour co-financer le déploiement.

Si la Commission Santé s'est surtout concentrée sur le programme SEA, elle a aussi animé deux réunions : une réunion sur le partenariat public privé et une autre conjointe avec la Commission Sécurité sur l'approche de la gestion des risques sécuritaires et sanitaires par les entreprises. Pour 2019 sont programmées une réunion mixte avec la Commission Digitale et une autre avec les Commission Sûreté et Juridique sur la couverture des risques par les assurances.

PROGRAMME REA

Créer de la valeur ajoutée autour de la certification RH Excellence Afrique

Lancé fin 2015, le programme RH Excellence Afrique (REA) prend de l'ampleur avec 30 établissements affiliés sur les 4 premiers pays. Il vise des connections avec les directions des ressources humaines pour changer d'échelle.

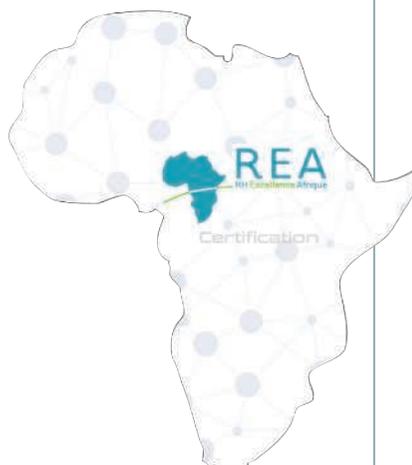
Avec onze filières métiers certifiées, le programme RH Excellence Afrique (REA) s'ancre dans le paysage de la formation professionnelle et gagne ses lettres de la noblesse. « *Cette année, nous avons surtout fait de l'accompagnement des établissements, principalement les instituts publics, dont certains avaient un niveau faible lors du diagnostic* » souligne Mohamed Diakité, directeur du programme REA. Ainsi REA a resserré ses liens avec les ministères en charge de la formation professionnelle en Côte d'Ivoire et au Sénégal qui lui ont permis d'associer de nouveaux établissements désignés par les entreprises à la démarche. En effet, le programme permet une amélioration incrémentale de l'organisation et de la qualité des formations pour mieux répondre aux besoins en compétences des entreprises. Au sein des entreprises, le programme REA a approfondi ses relations avec les directeurs des ressources humaines (RH). Il s'est rapproché du Réseau ivoirien des ressources humaines (RIGRH), avec lequel un accord de partenariat doit être

signé, et de l'Association sénégalaise des professionnels des ressources humaines (ASPRH) ainsi que de l'Association Burkinabé des Gestionnaires des Ressources Humaines (ABGRH). Lors de l'évènement du 10 novembre coorganisé avec le Forum des ressources humaines en Côte d'Ivoire, plusieurs partenariats ont été enclenchés entre les établissements certifiés et la quarantaine de directeur des RH présents. « *Au sein du Club des entreprises de REA, nous nous appuyons sur les directeurs des RH, ce qui nous permet de connaître les besoins des entreprises et les métiers en tension* » souligne Mohamed Diakité.

Une nouvelle étude a aussi été réalisée auprès des entreprises de la Chambre européenne de commerce en Côte d'Ivoire (Eurocham) pour connaître les besoins des entreprises en compétences. Elle a conforté la pertinence du programme REA soulignant le manque de capacités en métiers techniques, comme par exemple la maintenance industrielle.

Pour 2019, l'ambition est d'amplifier le déploiement du programme au Burkina

Faso et au Cameroun. Cofinancé par l'Agence française de développement (AFD) et le CIAN, le programme a engagé le dialogue avec la plupart des organismes de financement de la formation professionnelle dans les 4 pays concernés dans la première phase (Côte d'Ivoire, Sénégal, Cameroun, Burkina Faso).



COMMISSION RSE

Responsabilité sociétale des entreprises et Droits humains, vers une dynamique d'extra-compliance

La Commission RSE s'est attachée une nouvelle fois à contribuer à une compréhension toujours plus grande des enjeux ESG en Afrique.

Créée lorsque la thématique de la responsabilité sociale des entreprises était à peine naissante, la Commission RSE réunit maintenant des entreprises qui sont à différents stades de maturité. Alors que la législation s'est étoffée avec la création du devoir de vigilance et la notion de respect de droits humains, l'application dans le contexte africain de ces obligations reste un sujet de préoccupation et les entreprises sont amenées à s'intéresser aux pratiques de leurs pairs. Ainsi une session de partage des politiques et bonnes pratiques entre les membres du CIAN a été organisée pour bien appréhender la portée du texte et les différentes manières de le déployer en fonction de la stratégie de chacun. Sont ainsi venus s'exprimer Orange, Sanofi, Vinci et Schneider Elec-

trich devant un parterre de membres attentifs et dans le cadre d'une session hébergée dans les locaux du Groupe Vivendi. La Commission a également accueilli la Secrétaire générale du Point de Contact National (PCN) France de l'OCDE à l'occasion d'une présentation des activités du PCN et de ses actualités. L'occasion de mieux connaître cette instance chargée de s'assurer du bon respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et de faire un point sur les différentes saisines en cours ou résolues. Pour appréhender les attentes de la société civile et les enjeux réputationnels, la commission a également invité le Directeur de la Plateforme de Protection des Lanceurs d'Alerte en Afrique (PPLAAF) à présenter les objectifs de la démarche et l'ambition de cette

plateforme vis-à-vis des entreprises et des États.

La Commission reste en veille des législations et règlements nouveaux comme la loi Pacte qui doit être adoptée en 2019 et débat de leurs implications. Elle analyse les conséquences pour les organisations et accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de leur politique de RSE en Afrique en les faisant profiter de partage d'expérience et d'avis d'experts. La mutation normative qui est en cours donne une réelle opportunité pour que l'entreprise engage une dynamique volontaire de RSE. Le développement d'une approche d'extra-compliance devient un facteur de différenciation et de préférence lors de l'attribution de marché, notamment si elle s'articule avec les Objectifs du Développement Durable (ODD) de l'Onu.

COMMISSION JURIDIQUE ET FISCAL

Être au fait de l'actualité

Au menu 2018, l'évolution des lois de finance, du droit OHADA, la fiscalité de Maurice...

Les travaux de la commission juridique et fiscale ont commencé dès le premier trimestre 2018 par la revue de l'actualité fiscale présentée par Deana d'Almeida, avocate responsable de la fiscalité africaine au cabinet CMS Francis Lefebvre. Au cours de cette réunion ont également été examinés les moyens de défense des entreprises lors des contrôles fiscaux. Elles ont, en particulier, pointé les dysfonctionnements ou dispositions léonines qui conduisent à les pénaliser excessivement, telles que le cumul des procédures de vérifications, les difficultés d'obtenir un sursis de paiement des sommes réclamées, l'absence ou l'inefficacité des recours juridictionnels.

La Commission est en veille permanente sur le droit OHADA qui concerne 17 États africains. Ainsi les aspects pratiques de la mise en œuvre des modifications de l'Acte Uniforme de l'OHADA sur l'arbitrage et du Règlement d'arbitrage de la CCJA ainsi que du nouvel Acte sur la médiation, dont les projets avaient fait l'objet de commentaires auprès de l'OHADA, ont été examinés dès leur entrée en vigueur.

Au troisième trimestre les experts de Rogers Capital, groupe mauricien membre du CIAN, sont venus exposer les importantes modifications apportées aux différents régimes d'investissement et aux dispositions fiscales applicables à Maurice, qui constitue une plateforme importante

pour investir et travailler sur le continent. Ces nouvelles mesures visent à favoriser une nouvelle phase de développement de l'île tout en se conformant aux normes de l'OCDE et de l'UE sur la lutte contre l'évasion fiscale.

Au cours de cette année Jean Jacques Lecat, président de la commission, a coanimé le groupe de travail « OHADA », lancé à l'initiative du Ministère de l'Europe et des affaires étrangères dans le cadre de la stratégie française d'influence par le droit. À ce titre, le CIAN participera à l'étude d'un nouvel Acte uniforme relatif à la franchise et soutient la création d'une école numérique de formation au droit de l'OHADA.

COMMISSION INSTITUTIONS EUROPÉENNES

« Think » et « Action tank » : la nouvelle Commission Institutions Européennes

Le Conseil d'administration du CIAN a décidé en 2018 de créer une nouvelle Commission Institutions européennes, présidée par Patrick Sevaistre. L'objectif est double : agir comme un « think tank » mais aussi comme une « action tank ».

Voulant une veille active sur l'évolution du paysage institutionnel européen vis-à-vis de l'Afrique ainsi que sur la panoplie des différents types d'aides éligibles pour les entreprises dans ce contexte, le Conseil d'administration du CIAN a créé une Commission « Institutions européennes ».

« La feuille de route de cette nouvelle commission du CIAN consistera à exprimer, notamment via l'EBCAM (European Business Council for Africa) dont le CIAN a pris la présidence en juin 2018, les positions du secteur privé français investi en Afrique », explique le président de la Commission Patrick Sevaistre. « Il s'agit d'influencer le processus décisionnel européen à l'égard des politiques impactant directement les conditions d'opération des entreprises en Afrique (négociations du post-Cotonou, programmes d'appui au secteur privé, amélioration du climat des affaires, accords commerciaux et aide publique, intégration régionale, budgétisa-

tion du FED, création d'un seul et unique instrument pour toutes les politiques de développement de l'UE...). »

Cette nouvelle Commission se veut très pragmatique, proposant aux adhérents du CIAN un dispositif d'accompagnement pour leur faciliter l'accès aux financements européens et pour les aider à monter leurs dossiers, en s'appuyant sur l'expertise du cabinet spécialisé dans la promotion des intérêts français à Bruxelles, ZENON 7. Car, non seulement la Commission européenne dispose de fonds très importants affectés à l'Afrique mais elle veut aujourd'hui associer le secteur privé à son action au lieu d'entretenir des relations B2G exclusivement avec les États africains.

Une première réunion de cette nouvelle commission du CIAN a été organisée le 6 juin 2018 sur le thème : « Savoir mobiliser les fonds européens pour le financement des projets en Afrique ». Elle proposait aux entreprises de s'informer sur qui fait

quoi dans la nébuleuse protéiforme de l'architecture de l'aide au développement de l'UE, aux montants pourtant conséquents. Ainsi, l'UE consacre plus de 30 milliards d'euros dans le cadre du 11^e FED (2014-2020) pour les infrastructures et le développement de l'Afrique, une grande partie de ces fonds n'étant pas encore décaissée. De surcroît, à partir de l'été 2018, les discussions sur les prochaines stratégies pays ont démarré dans le cadre du 12^e FED.

Lors de cette réunion, Patrick Sevaistre et Olivier Feix, président de Zenon7, accompagné de Nicolas Sureau d'Eiffage Infrastructures, se sont attachés aux questions suivantes : quelles actions peuvent être engagées pour mobiliser les fonds encore disponibles ? Comment analyser les possibilités de financement de projets pour la programmation à venir et comment s'organiser pour que nos entreprises en soient les bénéficiaires ?

L'année 2018 en chiffres

- **180** entreprises adhérentes, **23** sociétés nous ont rejoints dans l'année
- **22** réunions des commissions, soit **789** inscrits
- **1** Forum Afrique Moci/Cian avec **850** dirigeants présents
- **2** conférences thématiques : économie circulaire et sport business, et de nombreux rendez-vous proposés en collaboration avec nos adhérents
- **3** déjeuners-débats avec des personnalités de l'écosystème franco-africain, qui ont réuni **383** convives



Le CIAN et ses adhérents ont participé toute l'année aux rencontres d'affaires BtoB et aux forums d'investissement des pays africains. Le CIAN était présent aux grands rendez-vous français et internationaux : Ambition Africa, Forum de Dakar pour la Paix et la Sécurité, G20 Investment Summit de Berlin, Forum Europe-Afrique de Vienne...



AFRIQUE CENTRALE

Les choix stratégiques du Bassin du Congo

Après deux années de stagnation de la Cemac (+0,1 % en 2016, +0,9 % en 2017), la croissance économique atteindrait 1,7 % en 2018, conséquence de la remontée des cours et de la production de pétrole, de l'accélération dans la mise en œuvre du Plan de réformes économiques, monétaires et financières (PREF-CEMAC) et des programmes conclus entre quatre pays (Cameroun, Gabon, RCA, Tchad) et le FMI.

Mais le respect des conditionnalités pourrait être difficile, notamment l'apurement d'arriérés intérieurs alors que les possibilités de recours au crédit des banques commerciales sont limitées. Il faut donc prioriser les dépenses, en premier lieu d'investissement, estime Patrick Sevaistre, expert Afrique centrale auprès du CIAN. « *Les retombées négatives de la baisse des prix du pétrole souligne l'indispensable effort de diversification en Afrique centrale, une diversification qui pourrait trouver appui dans la mise en place accélérée de la zone de libre-échange de la CEEAC initiée en 2004* »,

souligne-t-il. L'intégration régionale permettra de connecter les petits marchés fragmentés de la région, de soutenir le commerce intra-africain et de relier les pays enclavés aux marchés internationaux. Une intégration régionale entravée par des infrastructures déficientes et la coexistence de deux zones de libre-échange : la CEMAC et la CEEAC. Il s'agit, notamment, d'harmoniser les certificats d'origine, les processus d'approbation des taux préférentiels, les formulaires de vérification de l'origine du produit. La forte dépendance des pays d'Afrique centrale à l'égard des ressources naturelles non renouvelables accentue leur vulnérabilité face à la volatilité du prix des matières premières.

En revanche, une exploitation optimale des immenses ressources forestières et

ligneuses du bassin du Congo pourrait être un facteur important de diversification et de croissance verte. À cet effet, des efforts considérables ont été consentis ces dernières années par des institutions (UE, AFD, KfW), et par les opérateurs privés européens, avec des sommes importantes investies dans des mécanismes de certification. Aujourd'hui, ce modèle est en train de disparaître avec les opérateurs asiatiques qui s'affranchissent de nombreuses règles. Les opérateurs européens ne peuvent pas lutter contre cette dérégulation en marche et l'émergence de ce modèle *low cost* social, environnemental et économique. Cela correspond certainement à la volonté des États africains de rebattre les cartes, de mettre en concurrence, de créer de nouveaux liens et de nouveaux réseaux.

Les États africains veulent rebattre les cartes, mettre en concurrence, créer de nouveaux liens et de nouveaux réseaux

AFRIQUE AUSTRALE

La fin du tunnel ?

« *La grande nouvelle, c'est le départ de Jacob Zuma en février* », souligne Laurent Padoux, expert Afrique australe auprès du CIAN. « *À part quelques effets d'annonce, peu a été fait sous sa présidence. La corruption a atteint des niveaux inédits, des grandes entreprises publiques ont sombré dans la corruption. Tout ceci a miné le moral des investisseurs qui ont perdu confiance et sont allés ailleurs.* »

L'arrivée, sans heurt, de Cyril Ramaphosa est la bonne nouvelle, poursuit-il, identifiant deux défis majeurs : nettoyer tous les excès de Jacob Zuma en rétablissant un État de droit et s'attaquer durablement au très lourd héritage de l'apartheid. « *Sur une population de 57 millions*

d'habitants, une douzaine de millions vit bien, voire très bien, mais le reste, soit 45 millions, est totalement marginalisé, en grande partie sans avoir été scolarisé ou formé. »

La confiance doit revenir. Au plan politique, cela commence. Côté économique, des groupes miniers regardent à nouveau vers l'Afrique du Sud, notamment grâce à la réforme en cours du code minier qui serait un peu moins dirigiste. Hors secteur minier, deux groupes français majeurs ont investi cette année, signe de ce regain de confiance. Fin septembre, Leroy Merlin débarque en Afrique du Sud avec l'ouverture, dans la banlieue de Johannesburg, d'un magasin de 17 000 m². En septembre

aussi, le géant laitier Lactalis a acquis pour 740 millions d'euros la branche nutrition infantile des laboratoires Aspen, le premier laboratoire sud-africain. « *Ce sont deux grosses opérations par des leaders mondiaux dans leur secteur, qui misent sur l'Afrique du Sud.* »

Un regain de confiance et donc d'investissements qui aurait des effets en cascade sur le reste de la région australe dont l'Afrique du Sud demeure, quoi qu'il en soit, l'élément moteur, ne serait-ce qu'au travers des « remittances » versées par l'Afrique du Sud dans le cadre du « mécanisme intelligent » de la SACU, selon une clef de répartition « extrêmement généreuse ».

AFRIQUE ANGLOPHONE

Un monde anglophone en mouvement

Quatre facteurs peuvent bousculer l'économie, estime l'expert du CIAN, Jacques Manlay. Tout d'abord, l'importance croissante des transferts d'argent des diasporas africaines, avec comme premiers contributeurs les Nigériens. Les transferts vers l'Afrique ont atteint 65 Mds USD en 2017, dont 22 Mds USD pour le Nigeria, 2,2 Mds USD pour le Ghana, 2 Mds USD pour le Kenya et 1,4 Md USD pour l'Ouganda. « Traditionnellement, ces sommes rapatriées, par le circuit formel ou non, sont destinées aux familles, à des fins de consommation », rappelle-t-il. « Maintenant, avec le développement des NTIC se sont mises en place des plateformes qui agrègent ces 'remittances' et proposent des investissements sur des projets précis. » Ces plateformes, souvent adossées à des établissements financiers solides, doivent veiller à leur réputation et mériter

la confiance. D'autant plus que les coûts de transfert et de gestion proposés sont souvent élevés, de l'ordre de 9 %. « Cela commence à baisser suite aux pressions de la Banque mondiale et du FMI mais ça demeure plus cher qu'ailleurs », note Jacques Manlay.

Autre facteur de fragilité, l'offre financière croissante par téléphonie mobile. « Il s'agit surtout de petites sommes mais au Kenya, par exemple, la moitié des remboursements sont effectués en retard et 12 % ne le sont jamais. En Tanzanie, on est à plus de 50 % de retard et 31 % non remboursés. Ce sont des prêts fragiles car 60 % sont pour la consommation et 40 % pour le business. Les prêteurs augmentent leur taux pour couvrir ces non-remboursements. » Des voix s'élèvent pour que ceci soit régulé. Ce qui est le cas en Afrique francophone, mais pas dans les pays anglophones, tradition

libérale oblige mais aussi par manque de réactivité face aux nouvelles technologies. Le Kenya planche actuellement sur une législation.

Troisième point : le Nigeria a remis à plus tard son entrée dans la zone de libre-échange ouest-africaine. « Le géant nigerian, de par sa taille, a des ambitions industrielles et ne veut pas voir son industrie naissante concurrencée par des produits importés. »

Enfin, quid de la crise des régions anglophones, Nord-Ouest et Sud-Ouest, du Cameroun ? « Je n'imagine pas le Cameroun anglophone déclarer son indépendance et ce d'autant plus que la politique du Nigeria est très claire : il refuse de servir de base arrière aux séparatistes anglophones du Cameroun. Le Nigeria a toujours milité pour l'intégrité des territoires. »

AFRIQUE LUSOPHONE

L'heure des tournants et de la diversification

D'importants changements sont intervenus dans les pays lusophones en 2018, à commencer par l'Angola. « La fin de 38 ans au pouvoir de José Eduardo dos Santos, qui avait la mainmise sur tout, et l'arrivée du président João Lourenço ont été un virage à 180°. De nombreuses réformes ont déjà été mises en place mais cela va mettre du temps pour en évaluer l'impact », souligne Lydia Picoteiro Bettencourt, experte des pays lusophones au CIAN et avocate aux Barreaux de Paris et du Cabo Verde.

« On assiste à un changement de paradigme en Angola », souligne-t-elle. D'une part, la réforme monétaire et du système de change a été réalisée tout de suite, érigeant l'euro en devise de référence, d'autre part avec la volonté de diversifier l'économie, en s'appuyant notamment sur l'agriculture, même si les hydrocarbures demeurent prédominants. « L'assainissement va prendre plusieurs années mais il peut inspirer confiance aux investisseurs

et permettre d'atteindre une croissance à deux chiffres. »

Le Mozambique est aussi à l'heure de la diversification, mais l'économie demeure très fragile avec une dette publique répartie à la hausse. « Des mesures fiscales importantes ont été prises, avec des subventions sur le blé, un mécanisme d'ajustement automatique mensuel sur les carburants. On se concentre sur les énergies renouvelables avec des centrales photovoltaïques, une centrale solaire, ce qui est assez innovant », souligne l'experte. « Dans l'agriculture, le pays a investi des millions de dollars pour lutter contre les ravageurs. » La Guinée Bissau a souffert de la baisse de production de cajou, mais ce qui ne l'a pas empêché d'investir dans des usines de transformation de l'ana-

carde. « Mais sa situation politique freine l'économie, avec des élections législatives qui ont encore été reportées. »

En matière de pêche, l'UE a conclu des accords avec la Guinée Bissau mais aussi le Cabo Verde, avec une importante contribution financière (15 millions d'euros et 750 000 euros de redevance par an). Cela permet aussi de mobiliser la communauté scientifique pour protéger les ressources halieutiques.

À Saô Tome, les ressources touristiques ont quintuplé depuis 2010, devenant un secteur clef, comme les hydrocarbures. Outre deux nouveaux investissements pétroliers, les négociations avec le consortium Total/Sonangol d'Angola sont en cours. « Les pays africains lusophones, les Palop, se soutiennent. »

« On assiste à un changement de paradigme en Angola »

L'équipe du CIAN

BUREAU

Président délégué : Étienne Giros
Secrétaire général : Stephen Decam
Directrice générale : Sandrine Sorieul
Secrétariat : Isabelle Kotzuba/
Sophie Lavillonniere
Email : contact@cian.asso.fr
Tél. : +33 (0)1 45 62 55 76

RH EXCELLENCE AFRIQUE

Directeur : Mohamed Diakité
Email : mdiakite@rea-afrique.org
Tél. : +225 40 87 90 20

COMMISSIONS

Commission Compliance
Président : Frédéric Paradis,
Directeur Juridique Groupe Marck
Email : frederic.paradis@groupeparck.fr

Commission Digital
Président : Jean-Michel Huet
Associé BearingPoint
Email : jean-michel.huet@bearingpoint.com

Commission Institutions européennes
Président : Patrick Sevaistre,
Conseiller du commerce extérieur
Email : sevaistre.patrick@gmail.com

Commission Juridique et Fiscal

Président : Jean-Jacques Lecat,
Avocat à la Cour
Email : jj.lecat@jjl-avocat.com

Commission RH

Président : Igor Rochette
Regional Manager Michael Page Africa
Email : IgorRochette@michaelpage.fr

Commission RSE

Président : Pierre-Samuel Guedj,
Président fondateur Affectio Mutandi
Email : ps.guedj@affectiomutandi.com

Commission Santé

Président : Erick Maville,
Directeur général Santé
En Entreprises
Email : emaville@santeenentreprise.com

Commission Sûreté

Président : Arnaud Kremer,
Président fondateur Iremos
Email : arnaud.kremer@iremos.fr

EXPERTS

Afrique du Nord
Sammy Oussedik (+)
En cours de désignation

Afrique de l'Ouest

Jean Mahé
Email : jeanmahe2000@yahoo.fr

Afrique centrale

Patrick Sevaistre,
Conseiller du commerce extérieur
Email : sevaistre.patrick@gmail.com

Afrique anglophone

Jacques Manlay,
Conseiller du commerce extérieur
Email : jacques.manlay@orange.fr

Afrique lusophone

Lydia Picoteiro Bettencourt,
Avocate, cabinet LPB
Email : contact@lpbettencourt-avocats.com

Afrique australe

Laurent Padoux,
Membre Comité Appui aux initiatives
ONG de l'AFD
Email : lpadoux@gmail.com

Délégué auprès des institutions régionales africaines

Alain Fénéon,
Avocat, consultant Editions Juris Africa
Email : contact@feneon.org

POUR EN SAVOIR PLUS ET ADHERER :

www.cian-afrique.org



45, rue de la Chaussée d'Antin - 75009 Paris
Tél. : +33 (0)1 45 62 55 76 - contact@cian.asso.fr