

Déployer une culture RSE en Afrique

Par **Thierry TÉNÉ**
Directeur d'Afrique RSE

D'après la norme ISO 26000, la Responsabilité Sociétale d'une Entreprise (RSE) correspond à la prise en compte par celle-ci de l'impact de ses décisions et actions sur l'environnement et sur la société, se traduisant pour elle par l'adoption d'un comportement éthique et transparent. Concrètement, la Responsabilité Sociétale des Entreprises s'articule autour de sept questions centrales, à savoir : la gouvernance, les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux clients, et les communautés et le développement local.

Les causes de l'émergence d'une culture RSE en Afrique

Depuis quelques années, on observe une montée en puissance de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Afrique. Plusieurs raisons peuvent être évoquées pour justifier cette prise de conscience.

La première est liée au contexte international. À cause de la législation en vigueur et/ou de leur cotation en Bourse, les entreprises des pays occidentaux sont contraintes de publier un rapport extra-financier sur leurs actions sociales et environnementales. En parallèle, les multinationales soumises aux principes directeurs de l'OCDE doivent mettre en place un *reporting* RSE, y compris dans leurs filiales et les chaînes d'approvisionnement.

La deuxième raison est continentale. La classe moyenne africaine est de plus en plus sensible aux problématiques sociales et environnementales. Les entreprises sont donc obligées de répondre à cette demande de leurs consommateurs et de se différencier par rapport à la concurrence. La pression sociale de cette classe moyenne est accentuée par des millions de jeunes Africains ; l'insertion socio-professionnelle reste à ce titre un défi pour les autorités et les entreprises. Cette jeunesse africaine est également très sensible à la bonne gouvernance et au partage de la valeur créée.

La troisième raison tient à la pression exercée par les bailleurs de fonds qui exigent la prise en compte de la bonne gouvernance, de l'équité sociale et de la préservation de l'environnement dans les projets qu'ils financent en tant que signataires des Principes de l'Équateur. En outre, les médias et les ONG relaient de plus en plus les dérives des entreprises. Cette campagne médiatique est désormais amplifiée par les réseaux sociaux.

La quatrième raison de l'émergence de la RSE en Afrique est liée au regain du patriotisme africain pour un développement territorial durable (ancrage des entreprises

dans le territoire, transformation sur place des matières premières et création d'emplois décents) et à la nécessité de l'internalisation des externalités négatives par certains secteurs d'activité (télécoms, industrie agro-alimentaire, entreprises chimiques et industries extractives).

Par ailleurs, en 2011, le cabinet Institut Afrique RSE (devenu Afrique RSE) a réalisé une enquête auprès des cadres et dirigeants africains sur les raisons de l'absence de culture RSE en Afrique.

Les résultats ont débouché sur les priorités suivantes (données dans l'ordre décroissant) :

- l'absence de politiques publiques de RSE ;
- le manque de compétences et de formation sur la RSE ;
- et l'absence de reconnaissance des entreprises africaines exemplaires en matière de RSE.

Les politiques publiques de RSE

La Tunisie, un pays qui montre la voie

Entre décembre 2010 et janvier 2011, la Tunisie est confrontée à un important mouvement social appelé aussi la Révolution de Jasmin, qui va conduire au départ du président Ben Ali, au pouvoir depuis 1987.

Si toute l'attention médiatique s'est focalisée sur les répercussions politiques des importantes manifestations qui ont eu lieu, le secteur privé a également pâti de cette révolution. En effet, plusieurs entreprises ont été saccagées par leurs salariés et/ou les communautés locales.

Par ailleurs, un autre phénomène très intéressant a été observé. En effet, certaines entreprises ont, *a contrario*, été protégées des pillages par leurs salariés et/ou les communautés locales.

Une analyse de ce phénomène a mis en évidence que les dirigeants qui avaient un comportement éthique et respectueux envers leurs collaborateurs et contribuaient au développement local ont vu leurs entreprises protégées

par ceux-ci. En revanche, les entreprises dont les pratiques étaient non RSE ont été pillées et saccagées par leurs salariés et/ou les communautés locales.

La défiance à l'égard du politique et du secteur privé a provoqué un véritable choc dans le pays et créé une prise de conscience collective sur la nécessité de la mise en œuvre d'une responsabilité sociétale des organisations.

C'est ainsi qu'après plusieurs mois de consultation et de dialogue entre les parties prenantes, le Parlement tunisien a adopté, en juin 2018, une loi sur la responsabilité sociétale des entreprises.

Au Cameroun, une loi sur la RSE en cours d'élaboration

Le Premier ministre camerounais a donné instruction au ministre des Petites et moyennes entreprises, de l'Économie sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) de coordonner le processus d'élaboration du cadre législatif portant sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au Cameroun.

Pour relever cet important challenge, le MINPMEESA a mis en place un processus innovant et inédit d'élaboration d'une politique publique.

Il s'agit de la plateforme nationale de dialogue des parties prenantes sur la RSE, dont l'objectif est la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes (secteur public, secteur privé, PME, syndicats, ONG, associations, universitaires, etc.) pour une co-élaboration par les Camerounais d'une politique publique de RSE adaptée aux PME et au contexte camerounais.

Lors de la première session de la plateforme qui a eu lieu à Yaoundé, le 26 juillet 2017, près de deux cents participants ont identifié les forces et faiblesses de chaque composante des parties prenantes par rapport à la mise en œuvre d'une politique publique de RSE au Cameroun, ainsi que les freins opérationnels au développement d'une telle politique dans ce pays et les leviers de mobilisation des entreprises de toute taille pour la mise en œuvre d'une RSE adaptée au contexte camerounais.

En prélude à une nouvelle session, le cabinet Afrique RSE a élaboré un projet de politiques publiques de RSE au Cameroun.

Le MINPMEESA a retenu une cinquantaine d'organisations patronales et de syndicats d'employeurs qui ont été consultés par nos soins.

Lors de la deuxième session de la plateforme de dialogue des parties prenantes sur l'élaboration d'une politique publique de RSE au Cameroun, qui a eu lieu en juillet 2018, les participants ont consolidé les attentes du secteur privé.

Le processus de co-élaboration avec les parties prenantes des politiques publiques de RSE au Cameroun suit son cours.

En République démocratique du Congo, une loi sur la RSE qui vise uniquement le secteur des mines

Contrairement à celui de 2002, où les exigences étaient très faibles, le Code minier modifié par la loi n°18/001 du

9 mars 2018 va très loin en matière d'exigences RSE en ce qui concerne la République démocratique du Congo.

Le chapitre IV de ce Code est spécifiquement dédié à la responsabilité sociétale du titulaire des droits miniers d'exploitation et de l'autorisation d'exploitation de carrières permanentes.

L'article 285 insiste sur l'obligation de contribuer au financement de projets de développement communautaire, d'élaborer un cahier des charges qui définisse la Responsabilité Sociétale des Entreprises minières vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités minières. À cette fin, ces entreprises doivent réserver une dotation minimale de 0,3 % de leur chiffre d'affaires à des projets de développement communautaire, laquelle est gérée par une entité juridique comprenant des représentants de l'entreprise et des communautés locales environnantes directement concernées par le projet.

L'article 108 *quinquies* du Code minier renvoie à la loi n°2017-01 du 8 février 2017 fixant les règles applicables à la sous-traitance dans le secteur privé.

L'article 6 de cette loi précise que l'activité de sous-traitance est réservée aux entreprises à capitaux congolais promues par les Congolais – quelle que soit leur forme juridique –, dont le siège est situé sur le territoire national.

L'article 12 de cette même loi mentionne que toute entreprise installée sur le territoire national a l'obligation de publier annuellement le chiffre d'affaires qu'elle réalise avec ses sous-traitants ainsi que la liste de ces derniers.

De plus, l'entreprise doit mettre en œuvre, en son sein, une politique de formation devant permettre aux nationaux d'acquérir la technicité et la qualification nécessaires à l'accomplissement de certaines activités.

Quelques outils de déploiement de la culture RSE en Afrique

La mise en place de la RSE en Afrique passe par la prise en compte du double défi de sa contextualisation et de son appropriation par les parties prenantes, principalement les entreprises.

Pour y arriver, il faut déployer des outils comme des guides, chartes, labels et indicateurs de *reporting* sur la RSE.

Le reporting RSE de l'OHADA

En l'absence d'obligation sur le *reporting* RSE en Afrique, il est peu probable que la responsabilité sociétale s'inscrive dans la culture des entreprises africaines. Mais les choses pourraient rapidement changer.

Les nouvelles exigences du reporting RSE de l'OHADA

Face au constat que « les états financiers ne permettent pas [à eux] seuls de comprendre les enjeux de l'entreprise », l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) a adopté, en janvier 2017, l'Acte uniforme relatif au droit comptable et à l'information financière, et le Système comptable OHADA (SYSCOHADA).



Photo © Bruno Arnold/ASAP-REPORTERS/REA

Exploitation minière à Lumumbashi, en République démocratique du Congo.

« L'activité minière reste à ce jour la locomotive de la vie socioéconomique non seulement de la province du Katanga, mais aussi plus largement de la RDC. »

Ce SYSCOHADA révisé est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018, pour les comptes personnels ou sociaux des entités, et le 1^{er} janvier 2019, pour les comptes consolidés et combinés (groupes d'entités), ainsi que pour les comptes tenus conformément aux normes internationales d'informations financières (IFRS) par des entités cotées en Bourse et celles qui sollicitent un financement par appel public à l'épargne.

Dans le domaine de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), il s'agit d'une véritable révolution pour les dix-sept États membres de l'OHADA ⁽¹⁾.

En effet, le SYSCOHADA révisé encadre l'obligation d'information sur la RSE autour de trois axes :

- La nature de l'activité fixée dans le cadre conceptuel : de façon spécifique, les entités exerçant une activité économique ayant un impact sur l'environnement (secteur de l'industrie et des mines, par exemple) doivent fournir des informations environnementales et sociales.
- Le niveau des engagements financiers : toute société ayant un effectif supérieur à cinq cents salariés a l'obligation de fournir des informations sur la manière dont

elle prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que sur ses engagements sociaux en faveur du développement durable.

- La liste des informations sociales, environnementales et sociétales à fournir. Cette liste est présentée dans la note 35 qui fait partie des trente-six notes annexes intégrées aux états financiers OHADA. La note 35 est obligatoire pour les entités comptant plus de deux cent cinquante salariés. La liste des informations sociales, environnementales et sociétales à fournir par ces entités est structurée en 3 rubriques et répartie en 13 thèmes et 26 informations.

Les guides et labels sur la RSE

La Confédération des entreprises du Maroc (CGEM)

La CGEM est l'une des organisations patronales africaines les plus dynamiques en matière de RSE.

Elle a créé un site Internet ⁽²⁾ qui dispose d'une bibliothèque particulièrement fournie en documents traitant de la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Il s'agit aussi bien de ceux rédigés par la CGEM que par d'autres acteurs internationaux faisant référence en matière de RSE.

Parmi ces documents, on trouve de nombreux guides de bonnes pratiques et de mise en œuvre de la RSE réalisés

(1) Congo, Gabon, Cameroun, Tchad, Bénin, Togo, Sénégal, Burkina-Faso, Mali, Niger, Centrafrique, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée-Bissau, Guinée-Equatoriale, République démocratique du Congo et les Comores.

(2) <http://rse.cgem.ma>

par la CGEM. Il s'agit aussi bien de guides transversaux sur la RSE que de guides traitant de questions centrales ou se rapportant à des domaines d'action spécifiques.

Après l'adoption en 2006 de sa charte RSE, la CGEM a mis en place un label sur la RSE. Aujourd'hui, près de quatre-vingt-dix-huit entreprises sont labellisées RSE par le patronat marocain.

Guide RSE des entreprises minières au Katanga ⁽³⁾ (République démocratique du Congo)

Du fait de leurs externalités négatives et des attentes des communautés locales, les entreprises minières sont fortement interpellées sur leur responsabilité sociétale. C'est notamment le cas au Katanga (RDC), où le sol et le sous-sol sont particulièrement riches en minerais. Mais le déploiement de la RSE dans le secteur minier doit tenir compte des réalités locales et s'appuyer sur un outil de référence validé par toutes les parties prenantes. C'est dans ce contexte que le cabinet Afrique RSE a réalisé le « Guide sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises minières au Katanga (RDC) ».

Les acteurs du territoire avaient besoin d'un outil de référence pour impulser la responsabilité sociétale dans les industries minières de la région considérée. L'objectif était de s'appuyer sur les normes internationales pour produire un outil adapté au contexte katangais et validé par toutes les parties prenantes.

L'activité minière reste à ce jour la locomotive de la vie socioéconomique non seulement de la province du Katanga, mais aussi plus largement de la RDC. De l'Union minière du Haut-Katanga (UMHK, 1906-1967) à la libéralisation du secteur minier en 2002, en passant par la Générale des carrières et des mines (Gécamines – GCM, de 1967 à nos jours), la province du Katanga reste encore l'un des principaux pôles d'attraction pour les demandeurs d'emplois et les investisseurs.

(3) <http://chambredesminesrdc.com/wp-content/uploads/2017/02/20160707-derniere-version-Guide-CSR-secteur-minier-au-Katanga.pdf>

De plus, en tant qu'entreprise « paternaliste », la Gécamines a durablement marqué les esprits grâce à ses importantes réalisations sociales et a suscité beaucoup d'attentes des communautés locales à l'égard de l'ensemble des entreprises minières.

Conscients des enjeux, avec le soutien du programme Bonne gouvernance dans le secteur minier (BGSM) de la GIZ – l'agence allemande de la coopération internationale –, les acteurs du territoire se sont réunis autour de l'Investissement durable au Katanga (IDAK), qui est une plateforme de dialogue entre les parties prenantes sur les questions centrales de la RSE dans le contexte katangais.

L'élaboration du guide RSE s'est appuyée sur les référentiels internationaux de RSE dans les mines, le Code minier et la législation nationale congolais ainsi que sur les lois provinciales et les recommandations de l'IDAK.

L'autre enjeu du guide RSE était de trouver un équilibre entre la théorie et l'implémentation pratique de la RSE dans les industries minières au Katanga. C'est la raison pour laquelle on y retrouve non seulement des bonnes pratiques des miniers katangais dans le domaine de la RSE, mais aussi des conseils et suggestions pour passer immédiatement à l'action.

Conclusion

Les exemples qui précèdent suffisent à se convaincre que la RSE est de plus en plus au cœur des préoccupations des différentes parties prenantes en Afrique (pouvoirs publics, entreprises, opinion publique...).

Mais le chemin est encore long avant que le RSE s'inscrive pleinement dans la culture entrepreneuriale africaine.

Le déploiement de la culture RSE en Afrique passe par l'adoption de politiques publiques, l'exigence de *reporting* pour les sociétés d'une certaine taille et la mise en place de labels pour la valorisation des entreprises exemplaires en matière de responsabilité sociétale.