



Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée



Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

E t u d e N ° 3 2
S e p t e m b r e 2 0 1 1

ANIMA Investment Network

Zoé Luçon, Jeanne Lapujade

Références

Ce rapport a été préparé par l'équipe ANIMA dans le cadre du projet Invest in Med. ANIMA Investment Network est une plateforme multi-pays de développement économique de la Méditerranée. Le réseau réunit près de 80 agences de promotion des investissements (API), réseaux internationaux et acteurs du développement territorial en Méditerranée.

L'objectif d'ANIMA est de contribuer à construire un meilleur environnement des affaires et à accroître les flux d'investissement en Méditerranée. www.anima.coop

ISBN 978-2-915719-79-6

© ANIMA-Invest in Med 2011. Reproduction interdite sans autorisation expresse. Tous droits réservés.

Auteurs

- Etude réalisée par Zoé Luçon et Jeanne Lapujade, avec des contributions de Bénédicte de Saint Laurent (extraits de la note *L'impact des IDE sur le développement économique des pays MED*, décembre 2010 ; et éléments sur l'évaluation des projets par les API), Emmanuel Noutary (propositions et recommandations), Manal Tabet (acteurs financiers et fonds d'investissement), Samir Abdelkrim (« impact investing », diasporas) et Amina Ziane Cherif. Traduction vers l'anglais de Michael Boweren.
- Les participants de l'atelier MED-Academy « Qualification de projets : comment promouvoir des investissements durables en Méditerranée ? » qui s'est déroulé les 31 mai et 1^{er} juin 2011 à Casablanca, au Maroc, sont chaleureusement remerciés de leur participation et de leurs idées qui ont permis d'enrichir les réflexions développées dans cette étude. Merci également à toutes les personnes qui ont contribué à illustrer cette étude d'exemples concrets.

ANIMA et tous les partenaires impliqués ne peuvent être tenus responsables des données fournies. Toute erreur ou imprécision mérite être signalée à info@anima.coop. ANIMA est intéressé par vos commentaires, compléments d'information et mises à jour. Merci.

Acronymes

- AFD : Agence Française de Développement
- ANIMA : Réseau euro-méditerranéen d'acteurs du développement économique
- ANIMA-MIPO : Observatoire des annonces d'investissement et de partenariat en Méditerranée
- API : Agence de Promotion de l'Investissement
- BEI : Banque européenne d'investissement
- BPM : Bien public mondial
- CGEM : Confédération générale des entreprises du Maroc
- CMI : Marseille Center for Mediterranean Integration
- ECO : Environmental Compliance Office (Egypte)
- EPI : Environmental Performance Index
- ESG : Environnement, social et gouvernance
- GES : Gaz à effet de serre
- GIZ : Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Allemagne)
- IDE : Investissement direct étranger
- ISR : Investissement socialement responsable
- MED : Ensemble de 11 pays du voisinage européen, soit 9 pays partenaires méditerranéens de l'UE (Algérie, Egypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Autorité Palestinienne, Syrie, Tunisie), 1 pays avec le statut d'observateur (Libye) et 1 pays en voie d'adhésion, la Turquie.
- MENA : Middle East - North Africa = MED + Mauritanie, Soudan, pays du GCC + Yémen, Iran, Irak, Afghanistan, Pakistan
- OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques
- OCEMO : Office de Coopération Economique pour la Méditerranée et l'Orient
- OIT : Organisation internationale du Travail
- OSE : Organisations de soutien aux entreprises
- PME : Petites et moyennes entreprises
- PNUE : Programme des Nations Unies pour l'environnement
- RSE : Responsabilité sociale des entreprises
- TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
- TPE : Très petites entreprises
- UE : Union européenne
- UNPRI : Principes pour l'Investissement Responsable
- WAIPA : World Association of Investment Promotion Agencies

Table des matières

Synthèse.....	8
Objectifs et cadre de l'étude	14
Terminologie de l'étude.....	14
Positionnement et méthodologie	16
Cibles de l'étude.....	16
Méthodologie.....	18
Maximiser les bénéfices à long terme de l'investissement	20
Investissement et développement durable, une urgence pour les pays MED.....	20
Impacts de l'IDE dans les pays MED : quel bilan ?.....	21
Typologie des acteurs de l'ISR : enjeux, stratégies et outils	30
Typologie des parties prenantes	30
Pouvoirs publics : maximiser les retombées des investissements.....	32
L'ISR, de la responsabilité à l'outil d'innovation politique	32
L'élaboration progressive d'un cadre international de la RSE	35
Décliner les initiatives internationales en Méditerranée.....	37
Organisations de soutien aux entreprises : promouvoir et accompagner les investissements durables.....	43
API : développer les filières clés et les régions prioritaires	44
Organisations du secteur privé : faire remonter la réalité des entreprises et diffuser les nouvelles pratiques.....	51
Entreprises : concilier le souci de préservation de l'avenir avec l'impératif de rentabilité	56
Multinationales : une prise de conscience généralisée des impacts de leurs activités	59
PME : une intégration freinée par le manque de démarches coordonnées.....	63
Acteurs financiers : mieux gérer les risques et améliorer la performance.....	68
La définition et l'application de l'ISR par les institutions financières publiques	68
L'adhésion progressive des acteurs financiers privés à l'ISR	72
Une démarche intégrée encore à ses balbutiements mais des initiatives prometteuses en Méditerranée	76

Recommandations et actions possibles pour développer l'ISR et la RSE en Méditerranée	82
1. Se doter d'un cadre clair et partagé pour l'ISR et la RSE	82
Créer ou adapter les outils normatifs de l'ISR en Méditerranée	82
Assurer la cohérence des politiques sectorielles	84
Montrer l'exemple au niveau des Etats	84
Cibler en priorité les projets et secteurs les <i>plus</i> et les <i>moins</i> performants en matière d'ISR	84
2. Inciter et accompagner le secteur privé dans les démarches ISR et RSE	86
Privilégier une approche incitative	86
Accompagner les entreprises dans leurs démarches ISR et RSE	87
Sensibiliser les entreprises et les acteurs financiers	89
3. Mettre en place un écosystème favorable à l'ISR et la RSE	92
Développer des infrastructures d'accueil des entreprises « durables »	92
Renforcer les organisations de soutien aux entreprises dans le domaine de l'ISR et de la RSE	93
Annexe	96
Indicateurs de performance de la GRI	96

Table des encadrés

De nouveaux investisseurs en Tunisie après la chute de la dictature.....	17
Evaluer la performance environnementale des pays : l'EPI	33
Evaluer le progrès et le bien-être des pays : l'Initiative « Vivre Mieux » de l'OCDE.....	34
Ouvrir l'initiative économique à ceux qui en sont exclus	34
Fédérer les entreprises pour appliquer 10 principes universels : le Pacte Mondial - Global Compact	35
Appliquer les principes de développement durable aux organisations : la norme ISO 26000	35
Etablir un cadre pour l'élaboration des rapports de développement durable : la Global Reporting Initiative - GRI.....	36
Développement durable, ISR et RSE : tour d'horizon des pays MED	39
Achats publics durables : le PNUE appuie des pays-pilote	43
Maroc : une stratégie intégrée pour promouvoir les investissements dans les énergies solaires et éoliennes.....	45
Algérie : un régime dérogatoire pour les investissements contribuant au développement économique du pays	46
Tunisie : des incitations financières et fiscales pour la protection de l'environnement.....	46
Jordanie : une cartographie des opportunités prometteuses	47
Evaluer la viabilité économique et la durabilité environnementale des projets d'IDE : l'exemple israélien.....	49
La Charte des entreprises pour le développement durable d'ICC.....	52
Le Label CGEM pour la RSE	53
Les actions mises en œuvre par la CGEM pour promouvoir la RSE	54
Les efforts des associations d'entreprises turques pour promouvoir le Global Compact auprès de leurs membres	55
Les prestations de conseil et de formation d'ECO pour une mise en conformité environnementale de l'industrie égyptienne	55
La lutte contre la corruption, au cœur de la ligne éthique d'Ikea	60
Tourisme à bas coût en Tunisie : des conflits sociaux attisés par des relations de plus en plus déséquilibrées entre voyagistes et hôteliers	61

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Cisco Systems : une politique volontariste de réduction des émissions de GES....	61
PepsiCo mobilise ses fournisseurs dans la lutte contre le changement climatique.....	62
Les fabricants turcs de jeans passent du sablage à la technologie laser : une prise de conscience de l'intérêt économique de la santé des travailleurs ?	65
L'agence de communication Shem's adopte une charte interne pour la protection de l'environnement	66
Initiative GRECO : démontrer aux entreprises méditerranéennes les bénéfices économiques d'une production propre	66
DELTA : Développer le leadership environnemental vers l'action	67
Stratégie de RSE d'une institution financière publique : l'exemple de l'AFD	68
Principes pour l'Investissement Responsable (UNPRI)	69
Principes d'Equateur : le Référentiel du secteur financier pour la gestion du risque social et environnemental en matière de financement de projet ..	70
InfraMed, InfraMaroc et InfraEgypt : investir dans des projets d'infrastructures durables en Méditerranée.....	71
Mesurer l'empreinte carbone des placements financiers	75
Actis insuffle une stratégie RSE à la Middle East Food and Trade Company (MEF) en Egypte.....	76
Abraaj améliore la qualité et la compétitivité de JorAMco en Jordanie	77
Un exemple de fonds MED « durable » : Insaf Fund (Tunisie)	78
Al Bawader suscite l'intérêt des investisseurs israéliens pour le potentiel des entrepreneurs arabes.....	79
Lever des fonds auprès de la diaspora pour financer des projets sociaux : l'expérience du « crowdfunding » en Tunisie.....	79
Un outil internet au service des entreprises : le site Stop Corruption au Maroc....	89
De la matière grise pour la croissance verte.....	90
L'investissement à impact, une réponse aux nouveaux défis des pays MED..	91
MED Zones : une initiative pour une performance durable des zones d'activités en Méditerranée.....	92
Tunisie : créer des incubateurs sociaux pour accompagner les jeunes diplômés et attirer les investisseurs	93
Partager ses expériences : la base de données des bonnes pratiques EuroMed.....	95



Synthèse

Concilier investissement et développement durable

Comment mieux concilier investissements et développement durable en Méditerranée ? La question se pose avec acuité pour chacun des trois piliers du développement durable.

- Sur le plan économique tout d'abord, les pays MED ont besoin de plus de croissance, d'investissement direct étranger (IDE), de création d'emplois, de nouvelles opportunités économiques, de technologies et de compétences, mais aussi d'une base plus large d'entrepreneurs et d'investisseurs, qui donne toute sa place aux PME, maillon essentiel dans le tissu économique de la région.
- Sur le plan environnemental ensuite, les pays MED disposent de richesses naturelles exceptionnelles mais fragiles et surexploitées. Leur préservation constitue un enjeu économique de premier ordre.
- Sur le plan social enfin, les peuples des pays MED n'ont jamais exprimé avec autant de force leur exigence de démocratie et d'équité.

Cette étude dresse le bilan d'**IDE jusqu'à présents peu durables en Méditerranée, et ne produisant pas tous les effets escomptés**. L'effet d'entraînement de l'investissement étranger sur la croissance, l'investissement domestique et la productivité des pays MED est limité, le caractère largement capitalistique des projets d'IDE prévaut et bride la création d'emplois et notamment d'emplois qualifiés, et la concentration des projets dans les capitales et les zones côtières laisse de côté des régions entières, ce qui aggrave encore la pression environnementale sur un littoral déjà surexploité et renforce le sentiment d'exclusion de franges entières des populations. Le constat est donc médiocre à l'aune des impacts négatifs générés par les IDE, mais encore davantage dans une perspective volontariste, selon laquelle l'investissement durable peut et doit servir de levier pour insuffler de nouveaux modes de régulation et de gouvernance et pour générer de nouvelles opportunités économiques en Méditerranée.

Pour autant, la recherche de durabilité dans les investissements, qui porte sur des objectifs économiques, environnementaux et sociaux, ne doit pas

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

compromettre l'attractivité des pays MED pour les entreprises étrangères ni décourager les acteurs financiers privés. Les **pouvoirs publics, les organisations de soutien aux entreprises, les entreprises et les acteurs financiers** se trouvent ainsi confrontés à des équations où les variables sont nombreuses, et les solutions, plurielles.

Le rôle des autorités publiques

Pour les **pouvoirs publics**, il s'agit de favoriser les projets d'IDE les plus durables, viables et efficaces ; ceux qui sont les plus cohérents avec les différentes stratégies de développement économique et industriel, qui créent le plus d'emplois ; ceux pour lesquels les interactions avec les entreprises locales seront les plus fortes, les transferts de technologie et l'apport de nouvelles compétences les plus substantiels ; ceux qui sont enfin susceptibles d'impliquer le plus les entreprises nationales et surtout les PME, les jeunes diplômés, les entrepreneurs locaux, les universités, etc.

Un certain nombre de principes et d'outils sont adoptés par les institutions internationales pour promouvoir la RSE et l'ISR. Trois d'entre eux font figure de référence :

- l'initiative *Global Compact*, lancée par les Nations Unies pour fédérer les entreprises citoyennes ;
- la norme *ISO 26000* qui porte sur l'application des principes du développement durable aux organisations ; et
- la *Global reporting Initiative (GRI)*, qui définit un cadre pour l'élaboration des rapports de développement durable.

A l'échelle des pays, les pouvoirs publics sont confrontés à trois chantiers majeurs. Le premier consiste à bâtir et promouvoir un **référentiel cohérent et complet de l'ISR et de la RSE**, en s'appuyant sur les initiatives internationales et en les adaptant aux réalités micro-économiques des pays MED et notamment aux spécificités et contraintes des TPE et des PME. Le second porte sur **l'adoption d'un cadre incitatif** pour promouvoir la durabilité dans le comportement des entreprises et dans les investissements et pour maximiser les retombées locales des investissements. Ceci suppose de mettre en œuvre des dispositifs adaptés : instruments réglementaires, administratifs et économiques, contraignants ou incitatifs, qui compléteront les normes volontaires et autres régulations « douces » de la RSE. Mais il s'agit surtout d'assurer la cohérence et de créer des synergies dans les

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

politiques concernées, qui touchent à l'investissement, au développement économique et au développement social et humain. Les pouvoirs publics doivent enfin accompagner ces changements normatifs en adoptant des **démarches exemplaires** qui contribueront à sensibiliser les acteurs économiques et les consommateurs et permettront notamment d'appuyer le développement de nouveaux marchés durables.

La contribution des organisations de soutien aux entreprises

A mi-chemin entre pouvoirs publics et secteur privé, les **organisations de soutien aux entreprises** (OSE), qui regroupent les **agences de promotion de l'investissement (API)** et les **organisations du secteur privé (CCI et fédérations professionnelles)**, jouent un rôle pivot dans la promotion de l'ISR et de la RSE.

Les **API** voient le contenu de leurs missions évoluer : au cours des dernières décennies, elles ont acquis une influence majeure sur le climat des investissements, l'image du pays et le ciblage des investissements. Et à mesure que **les stratégies d'attraction des investissements gagnent en efficacité, elles commencent à prendre en compte la durabilité des projets**, même si le volume investi demeure leur premier critère d'évaluation. C'est ainsi que certain pays MED allouent des incitations financières et fiscales aux projets permettant de créer des emplois, de développer des régions prioritaires ou des secteurs stratégiques. L'intervention des API est cruciale au cours de trois étapes clés. La **génération de projets durables** tout d'abord, qui revient à cibler des investisseurs puis à identifier des projets prometteurs. L'**évaluation des projets** ensuite, au terme de laquelle les investissements sont autorisés et qualifiés, et qui doit donc intégrer l'ensemble des dimensions du développement durable et non plus les seuls critères financiers. L'**accompagnement des projets**, enfin, qui permet d'encourager les effets d'entraînement sur l'environnement local.

Porte-parole des entreprises lors des négociations avec les pouvoirs publics, les **CCI et fédérations professionnelles** jouent pour leur part un rôle moteur dans la mise en place de dispositifs d'incitation, d'accompagnement, de formation et d'animation adaptés aux réalités du terrain économique. Ces dispositifs leur permettent ainsi de **sensibiliser et mobiliser les entreprises locales** sur les enjeux de l'ISR et de la RSE.

L'enjeu de la mobilisation des entreprises

Face aux pressions croissantes de leur environnement d'affaires, les **entreprises** tentent pour leur part de concilier le souci de préservation de

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

L'avenir avec l'impératif de rentabilité. Encouragées par les premières *success stories* d'entreprises responsables, elles sont de plus en plus nombreuses à se lancer dans la RSE. Mais leur approche et leur niveau d'engagement varient grandement selon leur histoire, leur culture et leur organisation.

Responsables de 60% des IDE annoncés dans les pays MED entre 2003 et 2010, **les multinationales ont souvent engagé une démarche de RSE** dès la fin des années 90 pour répondre aux préoccupations croissantes suscitées par le changement climatique, la corruption et les droits de l'homme. Si leurs politiques sont maintenant relativement structurées et volontaristes sur les deux premières questions, elles ont en revanche plus de mal à adresser le problème complexe du respect des droits de l'homme, notamment dans des pays dont la culture et la législation sont très éloignées des valeurs et socles communs du groupe. Pour y parvenir, il leur faudra notamment accepter leur rôle central dans la structuration des chaînes de valeur mondiales en prenant en compte la nécessité d'un partage plus efficace des richesses et des valeurs.

Moins directement touchées que les grands groupes par les pressions et incitations à un développement plus durable, **les PME accusent un certain retard**. Au nord comme au sud de la Méditerranée, elles sont pourtant au cœur du tissu industriel, et ont collectivement un impact majeur sur le climat social et l'environnement. Encore peu familières des enjeux et des référentiels existants, elles privilégient les pratiques implicites et occasionnelles aux politiques structurées. Pour répondre aux besoins spécifiques des PME, les programmes de formation et d'assistance se multiplient ; mais le manque de coordination régionale limite leur impact.

La responsabilité des acteurs financiers

Les **acteurs financiers**, enfin, définissent l'ISR, ou encore « investissement responsable », comme un investissement prenant en compte les **critères ESG** (environnement, social, gouvernance). Le développement de l'ISR, assez récent mais relevant d'une tendance de fond, s'appuie sur les initiatives des investisseurs institutionnels publics avant d'atteindre la sphère des bailleurs privés. L'intégration de critères ESG par les investisseurs offre une **opportunité réelle de diffusion des pratiques de RSE au sein des entreprises**.

Le référentiel qui s'impose à l'échelle internationale a été établi en 2006 : les **Principes pour l'Investissement Responsable (UNPRI)** ont permis d'initier l'adoption d'approches ISR par des acteurs privés cherchant notamment à bénéficier d'une meilleure visibilité sur le long terme. Cependant,

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

L'investissement responsable recouvre des **approches très variées**, souvent bien éloignées d'une réelle exigence de développement durable des territoires et des pays, et **sans impact sur la mise en œuvre du projet ou les activités de l'entreprise investie**.

Dans les pays MED, quelques fonds de capital investissement interviennent selon une démarche ISR qui est réellement appliquée et déclinée dans les entreprises investies. Le fonds émirati Abraaj Capital offre probablement la démarche la plus structurée, dans son fonctionnement interne comme dans ses opérations. Quelques autres **démarches innovantes** sont à signaler : outre les fonds sectoriels, certains fonds ciblent des populations généralement ignorées des circuits de financement habituels (minorités, microfinance), d'autres cherchent à mobiliser des fonds en provenance de la diaspora, et certains se fixent des objectifs sociaux et environnementaux concrets en complément de critères financiers habituels (« impact investing » en particulier).

Recommandations et actions

Pour accélérer la prise en compte du développement durable dans les projets d'investissement en Méditerranée, l'étude propose trois séries de **recommandations destinées aux acteurs publics**. Elles sont assorties de **pistes d'action** visant à accompagner la mise en œuvre de ces recommandations, et dont la réalisation serait confiée à ANIMA, à ses partenaires institutionnels et aux réseaux d'opérateurs intermédiaires réunis au sein de la **MedAlliance**.

1) Se doter d'un cadre clair et partagé pour l'ISR et la RSE

- Créer ou adapter des outils normatifs : adopter des instruments réglementaires et des référentiels en se fondant sur les références internationales et en les adaptant aux réalités des PME et les TPE.

Action 1 : créer un groupe de travail régional MED ciblé pour proposer un référentiel régional de l'ISR et de la RSE, qui pourra ensuite être décliné dans chaque pays.

- Assurer la cohérence des politiques de l'investissement, des stratégies de développement économique et des politiques sociales et environnementales.
- Montrer l'exemple au niveau des Etats en adoptant des démarches exemplaires, dans le secteur des politiques d'achat public notamment.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- Cibler en priorité les projets et secteurs les plus et les moins performants en matière d'ISR, en fonction par exemple de la création d'emplois et de valeur ajoutée locale.

Action 2 : évaluer la dimension ISR des types de projets et des secteurs, en utilisant notamment les données de l'Observatoire ANIMA-MIPO des annonces d'investissement et de partenariat en Méditerranée.

2) Inciter et accompagner le secteur privé dans les démarches ISR et RSE

- Privilégier une approche incitative : mettre en place des dispositifs avantageux pour les entreprises ayant adopté des démarches ISR et RSE.
- Accompagner les entreprises dans leurs démarches ISR et RSE : créer des outils d'information et d'auto-évaluation et proposer des dispositifs d'appui technique individualisé.

Action 3 : créer un centre de ressources en ligne sur l'ISR et la RSE pour les entreprises en Méditerranée.

- Sensibiliser les entreprises et les acteurs financiers : promouvoir les bonnes pratiques et les réussites d'entreprises, sensibiliser et former les salariés et les étudiants, mettre en place des dispositifs spécifiques pour les acteurs financiers.

Action 4 : créer un prix ISR en Méditerranée en s'appuyant sur les méthodologies d'évaluation mises en œuvre dans le cadre de l'action 2.

3) Mettre en place un écosystème favorable à l'ISR et la RSE

- Développer des infrastructures d'accueil des entreprises « durables » : zones d'activités durables, incubateurs et couveuses d'entreprises dédiées aux projets à impact positif.
- Renforcer les organisations de soutien aux entreprises dans le domaine de l'ISR et de la RSE : mettre en œuvre des actions d'information, de sensibilisation et de formation, y compris dans les domaines de la communication et de la négociation.

Action 5 : développer le partage de connaissance en matière d'ISR et de RSE entre OSE de la région Euromed grâce à des sessions de formation, une plateforme électronique d'information et d'échange de bonnes pratiques.



Objectifs et cadre de l'étude

La question de la contribution de l'investissement au développement économique et plus largement au développement durable des pays MED est complexe et cruciale. Elle constitue l'objet de cette étude.

Terminologie de l'étude

Dans ce qui suit, les termes de développement durable, d'investissement socialement responsable (ISR) et de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont largement utilisés. Les définitions et commentaires qui suivent visent à en préciser l'emploi.

- **Développement durable** : le rapport Brundtland, publié en 1987 par les Nations Unies, le définit comme « un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Ses trois piliers sont :
 1. l'économie : recherche de rentabilité et de pérennité de l'entreprise,
 2. l'environnement : protection de l'environnement et préservation des ressources naturelles,
 3. la société : quête d'équité sociale et respect des droits de l'homme.

La durabilité est ainsi comprise comme une forme d'équilibre entre les évolutions des trois piliers. À ces trois piliers est souvent accolé un enjeu transversal : la gouvernance, qui implique la participation de tous les acteurs (citoyens, entreprises, associations, etc.) au processus de décision.

Comme le souligne Marie-Claude Smouts, directrice de recherche au CNRS/CERI, le développement durable constitue un « bon outil analytique pour s'interroger sur les enjeux majeurs de notre époque » et notamment réfléchir à des modalités de croissance « découplée de la consommation des ressources naturelles », aux valeurs non marchandes, aux mécanismes de gestion territoriale et à l'intégration des politiques sectorielles.

- **Investissement socialement responsable (ISR)** : il s'agit de l'application des principes du développement durable à l'investissement. L'ISR est un investissement effectué selon des critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance d'entreprise (ou encore ESG : environnement, social et gouvernance), sans occulter la performance financière.

L'ISR tel qu'envisagé par les acteurs financiers se développe rapidement (croissance à deux chiffres au sein de l'Union européenne depuis 10 ans), mais en l'absence de régulation. D'où une grande hétérogénéité des fonds mis en place, et des questions sur leur fiabilité. **L'étude adopte une approche plus large de l'ISR : elle s'intéresse à l'investissement en tant que processus économique générant des effets d'entraînement positifs au bénéfice des pays MED**, et non comme un ensemble de pré-requis nécessaires pour déclencher une opération financière.

- **Responsabilité sociale des entreprises (RSE)** : elle désigne la contribution des entreprises, et par extension des organisations, au développement durable et vise à étendre leurs responsabilités dans le temps et dans l'espace socio-économique.

Mais différentes définitions et écoles de pensée coexistent. Pour la Commission européenne, il s'agit de « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes »¹. L'école américaine est davantage basée sur l'éthique des affaires et les relations avec les *Communities*. Pour reprendre la formule de Ray Anderson, fondateur d'Interface Flor (fabricant de moquettes pour bureaux) et ancien conseiller environnement du président Clinton, il s'agit de raisonner en termes d'« économie filiale à 100% de ses environnements ».

Outre l'absence de terminologie et de référentiels communs sur la RSE, les approches et degrés de maturité varient grandement d'un pays à l'autre. Ceci freine l'appropriation et l'intégration de la RSE dans les groupes de dimension internationale. Et, dans la pratique, la RSE s'apparente pour l'instant parfois davantage à un outil de marketing qu'à une stratégie d'intégration des principes du développement durable dans le fonctionnement de l'entreprise.

¹ Commission européenne. (2001). *Livre Vert. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Intégré à la *Stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive*.

Positionnement et méthodologie

Cibles de l'étude

Aborder l'ISR comme un processus implique d'en identifier les parties prenantes et d'analyser leurs rôles respectifs. Le secteur privé en est bien entendu l'acteur majeur, tout comme les acteurs publics qui accompagnent son développement et définissent les règles du jeu. Dans une économie mondialisée, la question de l'échelle géographique semble également centrale. La nécessité d'une approche régionale (qui associe solidairement pays méditerranéens et européens) apparaît évidente pour développer des pratiques communes et limiter une concurrence entre pays sur les critères ISR, qui à court terme risquerait de favoriser les moins-disants et freinerait l'avancée des autres pays. Cette approche régionale est d'autant plus pertinente qu'il faut malheureusement reconnaître l'inefficacité actuelle des mécanismes de gouvernance mondiale dans le domaine du développement durable - comme l'illustre par exemple la présente impasse des négociations sur le climat.

Cette étude s'adresse principalement aux acteurs intermédiaires du développement économique en Méditerranée, et notamment aux organisations de soutien aux entreprises (OSE) que sont les agences de promotion de l'investissement (API), les chambres de commerce et d'industrie (CCI) et les fédérations d'entreprises, ainsi qu'aux pouvoirs publics, aux entreprises bien sûr, et enfin aux institutions financières publiques (bailleurs de fonds) et privées (fonds d'investissement, banques, etc.).

Elle considère en effet que les entreprises et leurs organes de représentation peuvent jouer un rôle pilote en matière d'ISR et de RSE. C'est d'ailleurs leur intérêt : la demande intérieure des pays sud méditerranéens est maintenant croissante et solvable, et les sociétés qui commencent à être sensibilisées à la notion de développement durable vont inévitablement faire évoluer leurs comportements économiques (consommation, sous-traitance, relation employeur, etc.), ne serait-ce que pour anticiper des contraintes à venir. Cette évolution des comportements des entreprises et investisseurs entraînera aussi le développement de nouveaux marchés : nouvelles énergies, gestion rationnelle de l'eau, de l'énergie et des déchets, formation, gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

L'étude prend également le parti de considérer les tensions économiques, sociales et politiques actuelles des pays MED non comme des menaces mais plutôt comme une **opportunité pour promouvoir l'adoption de nouvelles pratiques par les acteurs économiques**. Les révolutions en cours peuvent changer la donne, faciliter l'adoption de nouveaux comportements et de nouvelles régulations, et encourager de nouveaux acteurs. En Tunisie par exemple, plusieurs multinationales qui refusaient jusqu'à présent de travailler dans le pays en invoquant le non-respect des droits de l'homme, ont exprimé leur souhait d'y faire des affaires (voir encadré), à l'instar d'IBM qui, suite à la révolution, a annoncé la transformation de son siège de Tunis en un quartier général du groupe pour trois pays du Maghreb (Tunisie, Algérie et Libye) et 16 pays d'Afrique de l'Ouest. A l'autre extrémité de l'échiquier économique, les initiatives individuelles des entrepreneurs des pays MED et des diasporas pourraient connaître un nouvel élan fondé sur l'amélioration du climat des affaires et notamment la régression des phénomènes de corruption.

De nouveaux investisseurs en Tunisie après la chute de la dictature

« Pour Ali Selari, secrétaire général du groupe de confection Arex, qui travaille pour Gérard Darel, Celio, Levi Strauss, The Kooples... l'un des effets de la « révolution du jasmin » pourrait être l'arrivée de nouveaux donneurs d'ordre. Ceux qui refusaient de travailler avec la Tunisie parce qu'elle bafouait les droits de l'homme. « C'est pour cette raison que nous avons été contactés récemment par H&M ou l'allemand s.Oliver. Ils considèrent qu'il est désormais possible de faire des affaires avec la Tunisie », dit-il. »

Source : le Monde (article du 13 juin 2011)

Enfin, cette étude est réalisée à un **moment charnière** où, d'une part, certains excès du libéralisme (incluant une vision uniquement positive des IDE) sont remis en cause, et où, d'autre part, la région MED dispose d'une opportunité historique de décollage grâce à la simultanéité d'une bonne croissance, de ressources externes importantes et d'une faible natalité.

Méthodologie

Cette étude vise donc à faire progresser l'intégration du développement durable dans les mécanismes d'investissement dans les pays MED et dans les stratégies des entreprises. Elle préconise une attitude volontariste, ambitieuse et innovante pour promouvoir l'ISR et la RSE. **L'arbitrage entre intégration du développement durable dans les projets d'investissements et l'accueil du maximum possible d'IDE en volume** est un exercice délicat pour les territoires qui manquent cruellement d'investissements. L'étude privilégie donc les approches et mécanismes incitatifs plutôt que la contrainte réglementaire.

Elle propose :

- une typologie des parties prenantes de l'ISR et de la RSE, de leurs intérêts et motivations pour le sujet, ainsi qu'une revue des stratégies, outils et indicateurs déjà développés par ces acteurs ;
- des pistes d'actions, pour chaque type d'acteurs, visant à promouvoir et développer l'ISR et la RSE dans les pays MED.

L'étude repose sur l'expérience d'ANIMA dans le domaine de la promotion des territoires et de l'analyse des projets d'investissements et de partenariats en Méditerranée depuis 2002 et sur la richesse des contributions et des échanges noués avec les membres de son réseau et ses partenaires, qui sont ici vivement remerciés.



Maximiser les bénéfices à long terme de l'investissement

Investissement et développement durable, une urgence pour les pays MED

Selon le rapport « *Planète vivante 2010* » de l'organisation non gouvernementale WWF, l'humanité utilise désormais « l'équivalent d'une planète et demie » pour subvenir à ses besoins, et pourrait passer à « deux planètes par an » en 2030 si les modèles de croissance et de consommation demeurent inchangés. L'empreinte écologique de l'humanité, c'est-à-dire la surface de terre et le volume d'eau requis pour produire les ressources renouvelables utilisées par la population sur une année, a doublé au cours des cinquante années écoulées. Le rapport souligne que cette surconsommation, imputable aux pays développés, se fait « à crédit sur les ressources du Sud ».

Dans la région MED, cette problématique mondiale se trouve exacerbée par le différentiel de niveau de vie entre les deux rives de la Méditerranée, la plus grande disponibilité mais aussi la vulnérabilité des ressources naturelles dans la rive Sud (hydrocarbures, biodiversité, paysages, etc.) et les troubles politiques que cette dernière traverse. Sur le plan environnemental, les pays MED composent en effet avec un environnement riche mais fragile et dont le coût de la dégradation équivaut à plusieurs points de PIB selon les estimations de la Banque mondiale. Les ressources en eau disponibles diminuent en quantité et en qualité et plusieurs pays franchissent le seuil de stress hydrique ; les sols subissent une érosion accélérée ; les zones côtières sont victimes d'une pression démographique croissante ; et l'ensemble de ces problèmes est aggravé par les impacts des changements climatiques.

Sur le plan social et économique ensuite, les pays MED souffrent d'un chômage élevé, qui touche particulièrement les jeunes et qui menace de s'accroître mécaniquement avec l'arrivée de nouveaux travailleurs sur le marché de l'emploi. La création de 1,5 millions d'emplois par an suffirait juste pour absorber les nouveaux entrants d'après les travaux du FEMISE (Forum Euroméditerranéen des Instituts de Sciences Économiques). Les richesses sont par ailleurs largement concentrées dans les capitales et les

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

zones littorales, et sont bien souvent réservées à une élite économique, au détriment du reste des populations. Des pratiques de corruption aggravent encore le sentiment d'inégalité des chances, tandis qu'au niveau politique, les problèmes de gouvernance et de transparence au sein des structures publiques compromettent la mise en place de stratégies reposant sur des visions de long terme. Les revendications démocratiques et d'équité sociale se font partout entendre dans les pays MED, quand elles n'ont pas encore abouti au renversement des pouvoirs en place, comme en Egypte et en Tunisie au début de l'année 2011. La question de la mise en place de gouvernements qui soient à l'écoute des citoyens et tenus de rendre compte de leurs actions reste néanmoins entière, en Egypte et en Tunisie comme dans les autres pays arabes de la Méditerranée.

Ce contexte pèse sur les prévisions de croissance et sur l'attractivité des pays MED vis-à-vis des investisseurs étrangers. La question de la compatibilité des investissements, aussi bien domestiques qu'étrangers, avec ces enjeux, est donc cruciale : comment promouvoir un investissement socialement responsable (ISR), qui contribue au développement durable des pays MED, c'est-à-dire à ses trois piliers : économique, environnemental et social ?

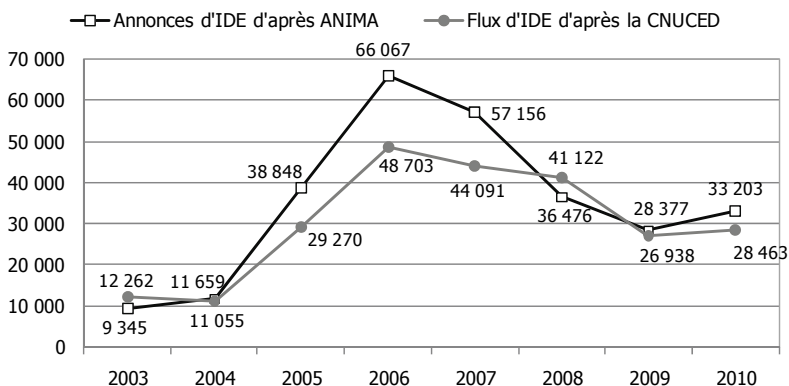
Impacts de l'IDE dans les pays MED : quel bilan ?

D'après le Rapport sur l'investissement dans le monde 2011 de la CNUCED, les pays MED ont attiré des flux d'IDE s'élevant à 28,5 milliards d'euros en 2010 (voir figure 1).

L'Observatoire ANIMA-MIPO des annonces d'investissement et de partenariat en Méditerranée, soutenu par le projet Invest in Med, a quant à lui permis de détecter 826 annonces de projets d'investissement étranger dans les pays en 2010, des flux annoncés d'environ 33 milliards d'euros, et une tendance de baisse d'environ 25% au cours des six premiers mois de l'année 2011.

Ces chiffres sont modestes même s'ils ont fortement augmenté au début des années 2000, lorsque les pays MED ont rattrapé leur retard pour attirer environ 4% des flux d'IDE mondiaux en 2006 - une proportion correspondant à leur poids démographique. Cette proportion est retombée à 2,7% en 2010.

Figure 1: Evolution des montants d'IDE dans les pays MED (en millions d'euros)



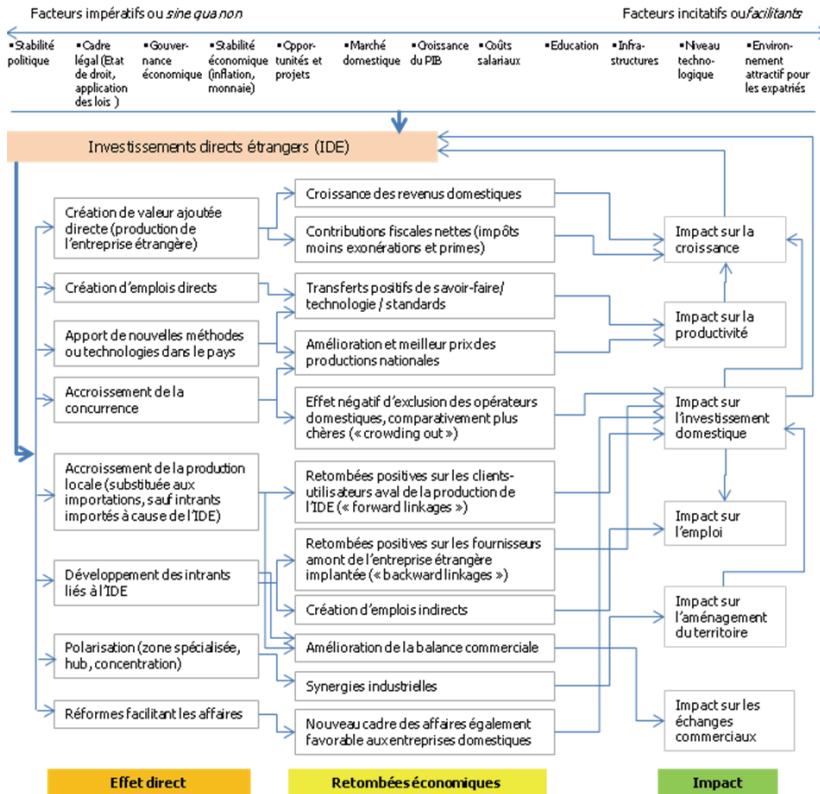
Sources : ANIMA-MIPO (annonces d'IDE) et CNUCED (flux convertis en euros)

La problématique de l'IDE pour les pays MED se pose non seulement en termes quantitatifs mais également sur le plan de la « qualité » des projets d'investissements. Les projets d'investissement étrangers en Méditerranée sont bien souvent dénoncés comme nuisibles, fortement consommateurs d'espace et de ressources naturelles, et peu générateurs retombées positives (« linkages »).

Pourtant, les IDE sont généralement gratifiés d'impacts positifs variés dans la littérature économique : ils favoriseraient la croissance, créeraient de l'emploi, permettraient des transferts de connaissance, amélioreraient la productivité, inciteraient aux réformes, dans une spirale vertueuse où les bons résultats accroissent à leur tour l'attractivité et la confiance, elles-mêmes à l'origine de nouveaux investissements (étrangers et domestiques).

La réalité est plus compliquée, et **la mesure de l'impact de l'IDE sur l'économie du pays d'origine et du pays d'accueil s'avère difficile** (voir figure 2) - surtout en raisonnant sur des notions économiques globales comme la croissance - tellement il peut y avoir de facteurs explicatifs de la croissance, souvent inter corrélés entre eux par surcroît. Par exemple, une bonne gouvernance économique, le développement des infrastructures, l'augmentation de la population active, une formation efficace de la main d'œuvre, les gains de productivité, une certaine ouverture commerciale et une injection de capitaux étrangers semblent tous concourir à une accélération du PIB.

Figure 2 : Facteurs amont et effets aval des IDE



Source : ANIMA, Bénédicte de Saint-Laurent, décembre 2010

Des **effets négatifs de l'IDE ne sont pas à exclure** : l'ouverture commerciale comme l'investissement étranger peuvent avoir un effet d'éviction sur les entreprises domestiques, les infrastructures peuvent être démesurées et coûter plus qu'elles ne rapportent etc. Par ailleurs, certaines composantes de la stratégie économique peuvent interagir (de façon simultanée, un gouvernement avide d'IDE fera des réformes, développera les infrastructures, investira dans la formation, etc.). Enfin, des effets de seuil existent (par exemple, en dessous d'un certain niveau de stabilité politique, peu de chances pour que des IDE se manifestent, sauf dans les secteurs hyper-rentables - ressources, or, diamants, pétrole, etc.).

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Les économistes s'accordent néanmoins pour distinguer plusieurs types d'**impacts potentiellement positifs de l'IDE, lorsqu'un certain nombre de préconditions sont remplies** :

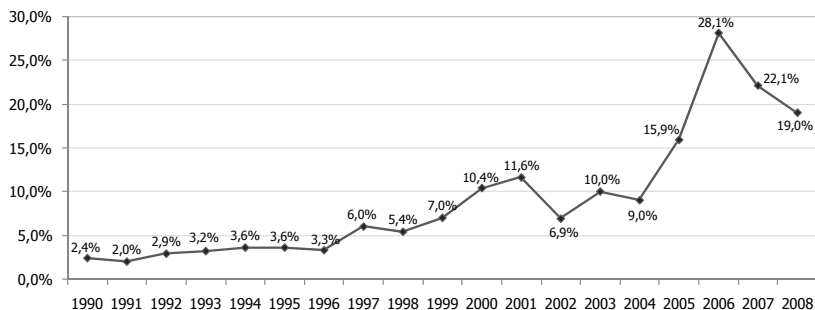
- capacité d'absorption du pays en termes de formation de la main d'œuvre, d'infrastructures et probablement de niveau de développement ;
- possibilité pour le tissu industriel avoisinant de mobiliser des financements pour répondre à l'IDE par son propre investissement ;
- existence d'un cadre légal, concurrentiel et institutionnel suffisamment fiable et stable (gouvernance, accords de commerce, climat des affaires, protection de l'entreprise et de l'investissement, etc.).

Lorsque ces critères sont remplis, les impacts de l'IDE consistent notamment en :

- Un effet positif, bien que limité, de l'arrivée d'IDE sur le taux de croissance. Dans les pays MED, le passage à un régime de croissance sensiblement accéléré autour de 2002 coïncide avec la brusque montée de l'investissement étranger, qui y a probablement contribué aux côtés d'autres facteurs internes (ouverture, réformes, grands projets publics, baisse des tarifs douaniers, démographie, etc.) et externes (niveau élevé des recettes de tourisme et transferts des migrants, montée des délocalisations, « near-shoring », etc.).
- Un effet d'entraînement, probablement réciproque, avec l'investissement domestique. Le ratio IDE / formation brute de capital fixe (FCBF) a presque été multiplié par 10 pour les pays MED entre 1990 et 2008 (voir figure 3). La situation est toutefois très variable d'un pays à l'autre : l'investissement productif est très dépendant de l'IDE au Liban, en Libye, en Jordanie et dans une moindre mesure en Israël, en Tunisie et en Egypte, tandis qu'Algérie et Turquie disposent d'une capacité propre d'investissement nettement supérieure, et que le Maroc et la Syrie émarginent moins à l'IDE en valeur relative.

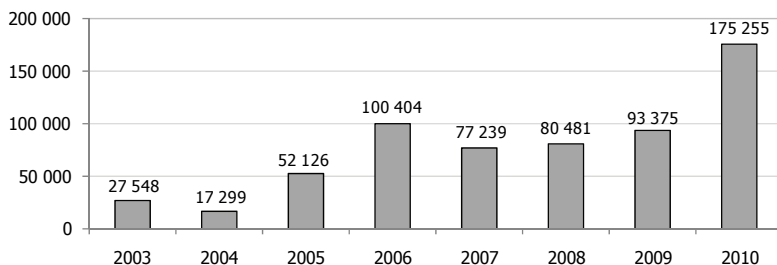
Figure 3 : évolution du ratio IDE/FBCF, 1990-2008, pour les pays MED

(Source : UNCTAD Stat)



- La création d'emplois : les études sur le sujet sont rares et sont généralement consacrées aux cas de délocalisation. Les données de l'Observatoire ANIMA-MIPO montrent néanmoins que les IDE ont un caractère largement capitalistique et qu'ils créeraient relativement peu d'emplois directs. Ce constat est à nuancer en fonction de la nature de l'investisseur : le nombre d'emplois directs créés par les IDE a presque été multiplié par 2 en 2010 par rapport aux années précédentes (voir figure 4), notamment car les PME et TPE, qui pèsent plus lourd en 2010 dans les flux d'IDE que les années précédentes, génèrent nettement plus d'emplois par euro investi que les multinationales. De plus, le nombre d'emplois indirects est probablement beaucoup plus élevé : un total d'un million d'emplois aurait été créé en 2010². Un des enjeux pour les pays MED consiste donc à maximiser la création d'emplois indirects liés aux projets d'IDE, en développant des réseaux de sous-traitance efficaces.

Figure 4 : évolution des emplois créés par les IDE, 2003-2010 (Source : ANIMA-MIPO)



² ANIMA. (2011). *Etude n°21 : La Méditerranée entre croissance et révolution ; Investissements directs étrangers et partenariats vers les pays MED en 2010*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

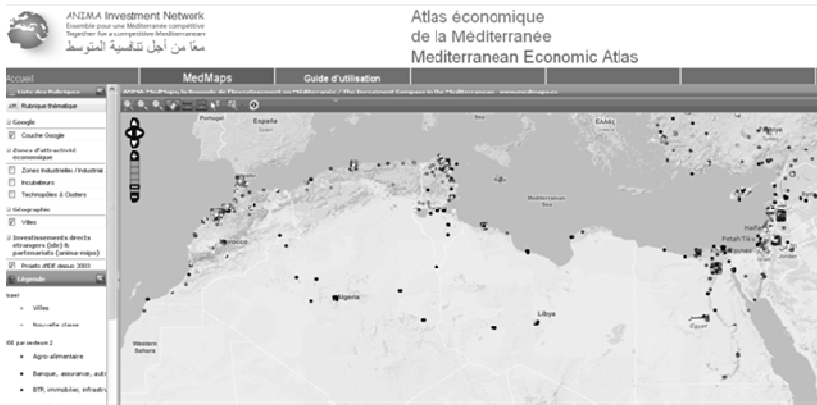
- Un impact variable, et complexe à quantifier sur la productivité domestique, répondant aux mécanismes suivants :
 - augmentation de la concurrence ;
 - création de marchés pour les fournisseurs ;
 - amélioration de la qualité et baisse des coûts pour les clients ;
 - effets pédagogiques bénéficiant à l'entreprise ou aux filières nationales ;
 - transferts de technologies ;
 - clusterisation et polarisation.

Dans les pays MED, une agrégation pondérée au niveau régional témoigne effectivement d'une accélération de la hausse de la productivité dans la dernière décennie, après une période de croissance très faible entre 1980 et 1995.

- Une corrélation avec les échanges commerciaux et en particulier les ressources d'exportation : plus le pays est ouvert aux IDE, plus il génère d'échanges, et réciproquement. La courbe des importations et, à un degré moindre, des exportations, présente dans les pays MED une nette inflexion à partir de 2002, coïncidant bien avec l'accélération des IDE.

Par ailleurs, **sur le plan environnemental, les IDE produisent des effets externes, ou externalités, qui sont bien souvent négatifs et pèsent in fine sur l'économie des pays** : consommation de terrain, d'énergie et d'autres ressources naturelles, pollution, etc. Dans les pires scénarios, les IDE servent à délocaliser des industries polluantes vers d'autres pays, mais ils peuvent a contrario constituer un vecteur de diffusion de technologies plus propres. Dans le cas des pays MED, les investisseurs étrangers se retrouvent de facto dans des pays où la contrainte réglementaire en matière d'environnement est moindre, ou en tous cas moins appliquée, et ils contribuent effectivement au phénomène de concentration de l'activité économique dans les régions côtières, comme l'atteste la localisation des annonces d'IDE détectées par l'Observatoire ANIMA-MIPO, telle que représentée par le Système d'information géographique MedMaps (voir figure 5).

Figure 5 : Capture d'écran du Système d'information géographique MedMaps, lié à l'Observatoire ANIMA-MIPO



Source : ANIMA - MedMaps, www.medmaps.eu

L'impact environnemental varie évidemment en fonction des secteurs d'activité concernés. Ainsi les investissements dans les **industries extractives, l'immobilier et le tourisme** sont les principaux à être pointés du doigt - car dominants dans la région MED.

Dans les hydrocarbures (et autres ressources extractives), les IDE ont peu de retombées économiques en dehors des capitaux apportés aux Etats : l'interface des opérations menées avec le pays-ressource est minime. Leur impact environnemental est en revanche élevé : pollution du milieu naturel, émissions de gaz à effet de serre (GES), etc.

De même, dans l'immobilier et le tourisme, les pays MED ont accueilli des mégaprojets négociés au plus haut niveau, avec beaucoup d'écueils : difficultés à réussir des opérations d'aménagement à trop grande échelle, promesses des promoteurs pas toujours tenues, privatisation de la rente et socialisation des services publics non rentables, exclusion des riverains et ayants-droits et nombreux impacts négatifs sur l'environnement : urbanisation du littoral (80% de la fréquentation touristique en Méditerranée est concentrée sur le littoral), consommation excessive d'eau, risque de rejets non traités, émissions de gaz à effet de serre, dégradation des paysages et érosion des sols (selon le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), les trois quarts des dunes de sable de la côte méditerranéenne ont ainsi disparu en raison de l'urbanisation touristique).

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Plusieurs de ces mégaprojets ont été abandonnés, beaucoup sont retardés ou diminués, mais quelques-uns semblent par contre de véritables réussites durables. La capacité de négociation des pouvoirs publics est donc essentielle pour que les projets immobiliers et touristiques bénéficient à leurs pays d'accueil et pas seulement à leurs promoteurs.

A contrario, la **logistique** constitue généralement un secteur vertueux, pour lequel certains IDE ont eu un effet d'accumulation et de transformation du tissu industriel local. C'est le cas du port et des zones industrielles de Tanger-Méditerranée, où l'Observatoire ANIMA-MIPO recense près de 50 implantations étrangères intégrées, par exemple équipementiers automobiles, mêlées à des entreprises domestiques, par exemple services d'appui logistique.

Globalement, les IDE produisent donc des effets d'entraînement trop limités dans les pays MED, et sont caractérisés par :

- une concentration sociale et spatiale excessive ;
- une faible diffusion des richesses apportées par l'IDE au sein des sociétés, qui se traduit par une absence de changement tangible, en particulier pour l'emploi des jeunes (persistance du chômage, sous-qualification des emplois, etc.).

Cela a pu contribuer à créer un hiatus entre bénéficiaires des IDE et population globale. De plus, les projets d'IDE sont dans l'ensemble peu adaptés aux besoins durables des pays-hôtes. Les investissements les plus lourds concernent les secteurs de rente (énergie, télécoms) ou à rentabilité rapide (tourisme, immobilier, ciment, banque), tandis que les secteurs de « petite industrie » comme le textile (gros employeur traditionnel) ou l'ameublement sont relativement délaissés. Les IDE donnent par ailleurs lieu à une relation bien souvent dominée par les donneurs d'ordre étrangers (par exemple dans le cas de la sous-traitance, des centres d'appel ou encore des accords de franchises).



Typologie des acteurs de l'ISR : enjeux, stratégies et outils

Typologie des parties prenantes

Le tableau qui suit présente les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre d'investissements plus durables dans les pays MED.

Tableau 1 : Typologie des acteurs de l'investissement et du développement durable

Acteurs	Sphère d'influence	Intérêts / Logique d'action	Rôles possibles
Pouvoirs publics et organisations internationales impliqués dans la régulation des investissements	Territoire (local, national, régional)	Développement économique, création d'emplois, utilité publique	Mise en place de contraintes réglementaires, stratégies, incitations
Organisations de soutien aux entreprises (OSE) : API, CCI, fédérations d'entreprises, etc.	Projets d'investissement et / ou d'entrepreneuriat Territoire	Croissance économique	Promotion de l'ISR et de la RSE, mise en place de mécanismes incitatifs et d'accompagnement, lobbying, etc.
Entreprises	Etablissement, groupe	Rentabilité économique Image / risque de réputation	Mise en place de stratégie RSE ; optimisation de la consommation des ressources, démarche volontaire Exigence vis-à-vis des fournisseurs / alignement avec les stratégies RSE des clients

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Acteurs	Sphère d'influence	Intérêts / Logique d'action	Rôles possibles
Acteurs financiers : - publics : investisseurs institutionnels publics - privés : agences de notation, bailleurs de fonds privés (banques, assureurs, fonds de pension), sociétés de gestion d'actifs (sociétés d'investissement, fonds d'investissement, etc.)	Portefeuille d'investissement Territoire (local, national, régional) pour les acteurs financiers publics	Rentabilité financière Utilité publique pour les acteurs financiers publics	Mise en place de stratégies de promotion du développement durable et de conditionnalités pour les activités financées Prise en compte de critères ISR dans les stratégies globales et dans les projets financés Promotion de la RSE dans les entreprises investies
Actionnaires	Portefeuille d'investissement	Rentabilité financière Image	Lobbying
Salariés	Activité de l'entreprise	Reconnaissance financière et professionnelle / Réalisation personnelle	Implication dans la démarche de développement durable de l'entreprise
Clients	Biens et services consommés	Satisfaction	Achats responsables
Riverains et communautés locales, citoyens	Territoire (local, national, régional)	Bien-être	Lobbying
Associations et ONG, établissements de recherche, médias, etc.	Territoire (local, national, régional)	Utilité publique, bien-être social	Mobilisation de l'opinion publique, proposition d'actions, partenariats avec les entreprises, etc.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Cette étude s'adresse particulièrement aux quatre premières catégories ci-dessus, qui jouent un rôle stratégique dans la mise en œuvre des recommandations de l'étude : (1) pouvoirs publics impliqués dans la régulation des investissements, (2) organisations de soutien aux entreprises, (3) entreprises et (4) acteurs financiers, publics comme privés. Leurs approches et moyens de mise en œuvre de l'ISR sont présentés dans ce qui suit.

Pouvoirs publics : maximiser les retombées des investissements

L'ISR, de la responsabilité à l'outil d'innovation politique

L'intégration des exigences du développement durable dans les projets d'investissement constitue à la fois une lourde **responsabilité pour les pouvoirs publics** impliqués dans la régulation ou l'encouragement de ces projets (à l'égard des générations futures davantage que vis-à-vis des électeurs malheureusement...) mais aussi un formidable **outil d'innovation politique**, qui amène à repenser les modèles économiques, sociaux, environnementaux et de participation publique.

Sur le plan économique et social tout d'abord, les pouvoirs publics se doivent de favoriser les projets d'investissement les plus rentables mais aussi les plus durables, viables et efficaces, et les plus cohérents avec la stratégie de développement économique, industrielle et les besoins de leur territoire. Ils doivent ainsi veiller à **maximiser les retombées locales à long terme**, et notamment :

- la création d'emplois directs, mais aussi indirects grâce au développement d'un tissu industriel de sous-traitants et cotraitants ;
- l'introduction de nouvelles techniques de production, de nouvelles compétences pour les salariés locaux, et de nouveaux modes de management et de gouvernance d'entreprise ;
- la facilitation des projets contribuant aux priorités de développement sectoriel du pays, et a contrario l'encadrement des projets dans les secteurs les moins bénéfiques une fois les externalités intégrées.

Sur le plan environnemental ensuite, l'enjeu de l'ISR pour les pouvoirs publics consiste à **protéger le milieu naturel et humain** et à **veiller à la production et la préservation des biens publics mondiaux (BPM)**. Ces

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

biens, dont le concept a été lancé en 1999 par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), sont caractérisés dans la théorie économique par leur non-rivalité (le coût d'extension de la consommation à une personne supplémentaire est nul), et par leur non-exclusion (aucun consommateur ne peut être exclu de la consommation d'un bien sans coûts d'exclusion élevés). Les BPM peuvent être « environnementaux » (climat, couche d'ozone), « humains » (santé, connaissance scientifique, héritage culturel mondial) ou encore concerner les questions de politique mondiale (paix, stabilité financière). De même que les externalités, les BPM constituent l'une des principales défaillances de marché et fondent le besoin d'intervention publique et de coopération globale ou régionale. La protection de la mer Méditerranée³ par exemple, ne peut être assurée que par tous ses pays riverains, et la non-participation d'un seul pays peut compromettre le résultat final.

Evaluer la performance environnementale des pays : l'EPI

L'indice de performance environnemental 2010 (EPI 2010), créé par l'université de Yale, classe 163 pays en fonction de 25 critères répartis en 2 catégories :

- la santé publique environnementale : maladies attribuables à l'environnement, impacts sur la santé de la pollution de l'air et de la pollution de l'eau ;
- la vitalité des écosystèmes : contribution au réchauffement climatique, qualité de l'eau, de l'air, biodiversité, etc.

L'EPI 2010 permet d'évaluer la capacité des pays à atteindre des objectifs environnementaux, fixés en fonction des initiatives internationales et avis d'experts en la matière, et de comparer les performances des pays, notamment par région du monde et par groupe de revenus. Les pays MED figurent dans la catégorie intermédiaire (55 à 70 points sur 100) hormis la Libye.

En savoir + : Environmental Performance Index, epi.yale.edu

Aux pouvoirs publics MED donc de fixer les règles du jeu pour que les projets d'investissement qu'ils accueillent aillent dans le sens des efforts entrepris par ailleurs pour assurer le développement durable de leurs pays, et pour que leurs retombées profitent au plus grand nombre.

³ Voir le programme Horizon 2020 de dépollution de la Méditerranée : www.h2020.net

Evaluer le progrès et le bien-être des pays : l'Initiative « Vivre Mieux » de l'OCDE

L'OCDE a lancé, à l'occasion de son 50^{ème} anniversaire, cet indicateur « Vivre Mieux », qui vise à prendre en compte le bien-être des individus selon leurs propres critères. Il porte pour l'instant sur 11 critères regroupés en deux piliers : les conditions de vie matérielles et la qualité de vie. Un 3^{ème} pilier sur la durabilité sera intégré et portera sur le capital naturel, physique et social et humain. Chaque aspect est représenté par un pétale dont la taille augmente avec la performance du pays, tandis que la longueur de la tige représente la performance globale du pays.



En savoir + : www.oecdbetterlifeindex.org

et Vidéo explicative : www.youtube.com/watch?v=0Ct4lptAkVA

Il n'est évidemment pas question de n'accepter que des projets plus créateurs d'emplois par nature, de ne cibler que les secteurs de la croissance verte ou de se priver des revenus liés aux investissements dans les secteurs les moins durables. Une réflexion s'impose cependant pour **réduire et compenser les impacts négatifs des investissements, mais aussi pour adopter une approche volontariste visant à maximiser les retombées locales des projets, et introduire cette notion d'ISR dans la relation entre pouvoir public et investisseur.**

Ouvrir l'initiative économique à ceux qui en sont exclus

A la croisée entre enjeux économiques et sociaux figure la question du verrouillage de l'initiative économique, réservée à une minorité d'acteurs dans les pays MED. Le rapport *Des privilèges à la compétition* de la Banque mondiale établit le constat d'un « capitalisme de copinage [qui] exclut des millions d'entrepreneurs, qui pourraient prospérer dans un environnement plus équitable ». Il révèle « un système hyper-sclérosé : en moyenne, les entreprises MENA sont deux fois plus anciennes qu'en Asie centrale, et leurs dirigeants font partie des plus âgés dans une région à population jeune. La domination de quelques vieilles entreprises indique que les relations importent davantage que l'innovation pour réussir. Bref, le dynamisme est freiné et les jeunes entrepreneurs exclus. »

En savoir + : Banque mondiale. (2009). *From Privilege to Competition*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

L'élaboration progressive d'un cadre international de la RSE

A l'échelle mondiale, la RSE fait son chemin et apparaît de plus en plus systématiquement dans les déclarations et les programmes des institutions multilatérales. Les normes de RSE constituent un droit « souple », non contraignant (« *soft law* »), visant généralement les activités des multinationales, les plus à même d'influencer les pratiques sociales et environnementales des entreprises à travers le monde. **Les initiatives émanant des Nations Unies, de la Banque mondiale, de l'OCDE et de l'OIT⁴ (Organisation Internationale du Travail) sont celles qui font référence**, en particulier le « Pacte Mondial » (Global Compact) et la toute récente norme ISO 26000.

Fédérer les entreprises pour appliquer 10 principes universels : le Pacte Mondial - Global Compact

Lancé par les Nations Unies dès 2000, Global Compact réunit aujourd'hui plus de 8000 membres dont 6000 entreprises, issus de 135 pays, qui s'engagent à respecter dans leurs stratégies et leurs activités 10 principes ayant trait aux droits de l'homme, aux droits du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

En savoir + : www.unglobalcompact.org

Appliquer les principes de développement durable aux organisations : la norme ISO 26000

La norme ISO 26000, adoptée en 2010, constitue la première définition de la RSE à l'échelle mondiale. Elle s'adresse aux organisations privées et publiques. Elle n'est pas destinée à des fins de certification ni à une utilisation réglementaire. Elle propose des définitions et des principes de la « responsabilité sociétale » puis des lignes directrices sur la responsabilité sociétale et son intégration dans l'organisation, ainsi que des exemples d'outils et d'initiatives volontaires. Elle identifie 7 questions centrales : gouvernance, droits de l'Homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, questions relatives aux consommateurs et communautés / développement local. La quasi-totalité des pays MED ont contribué à son élaboration.

En savoir + : www.iso.org

⁴ OIT. (2006). *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale* ; OIT. (1998) *Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi*.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Au-delà des engagements et des principes, les acteurs de la RSE ont surtout besoin de référentiels et d'**indicateurs**. Ces derniers ont plusieurs vertus : ils constituent des sources d'information, des outils de décision publique, de négociation voire de régulation, et ils permettent de légitimer les actions entreprises. Même si la question de l'universalité des indicateurs reste posée, l'harmonisation des procédures et la définition d'un référentiel mondial constituent probablement une condition nécessaire pour renforcer les pratiques RSE dans chaque pays. A cet égard, les préconisations de la **Global reporting Initiative - GRI** constituent une base précieuse, qui s'impose progressivement à l'échelle internationale.

Etablir un cadre pour l'élaboration des rapports de développement durable : la Global Reporting Initiative - GRI

La GRI, créée par le réseau américain CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le PNUE, a lancé sa première version de lignes directrices pour le reporting RSE en 2000. Elle propose 10 principes sur le contenu et la qualité des rapports RSE, et définit des **indicateurs de performance** de développement durable, obligatoires (« de base »), supplémentaires et sectoriels :

- économie : 9 indicateurs sur la performance économique, la présence sur le marché et les impacts économiques et indirects ;
- environnement : 30 indicateurs sur matières, énergie, eau, biodiversité, émissions, effluents et déchets, respect des textes, transport et généralités ;
- société : 14 indicateurs sur emploi, relations sociales et travail décent ; 11 sur droits de l'Homme, 8 sur société et 9 sur responsabilité du fait des produits.

La GRI prévoit que le rapport de développement durable indique son niveau d'application des lignes directrices GRI, de C (une liste réduite d'informations est fournie) à A (toutes les informations sont renseignées). Ce niveau est assorti d'un « plus » en cas de en cas de vérification par des tiers.

En savoir + : www.globalreporting.org et annexe 1 de l'étude

Les outils élaborés par les principales institutions multilatérales pour diffuser les bonnes pratiques de RSE sont en cours d'harmonisation, notamment par le biais de plateformes d'échanges de bonnes pratiques comme le **Global Corporate Governance Forum**⁵, mis en place par la

⁵ www.gcgf.org

Banque mondiale et l'OCDE. La GRI est ainsi compatible avec les principes du Global Compact et ceux de l'OCDE, dont des *Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales*⁶. De même, les *Lignes directrices sur des indicateurs de la responsabilité d'entreprise dans les rapports annuels* adoptées par la CNUCED en 2008 prennent en compte les travaux de la GRI, et la norme ISO 26000 s'inscrit dans la prolongation des outils existants. **Il reste cependant beaucoup de progrès à accomplir pour arriver à un cadre de RSE complet et cohérent, notamment pour ce qui touche à la méthodologie de reporting.** Il n'existe par exemple toujours pas de procédure harmonisée pour comptabiliser les émissions de gaz à effet de serre des entreprises.

En matière d'ISR, des démarches similaires sont promues par les institutions internationales, mais à destination des acteurs financiers, dans un contexte où les « efforts de rééquilibrage des droits et des obligations de l'État et de l'investisseur s'intensifient »⁷ : elles sont présentées plus loin⁸.

Décliner les initiatives internationales en Méditerranée

La gouvernance mondiale constitue un premier socle, mais les initiatives des pouvoirs publics nationaux et régionaux demeurent probablement le canal le plus efficace pour faire réellement progresser le développement durable dans les activités des entreprises. La **stratégie des pays hôtes** joue ainsi un rôle essentiel dans l'attraction de projets d'IDE plus durables. Les pays MED les plus avancés sur le plan économique (Israël, Turquie) sont aussi ceux qui reçoivent les projets les plus « nobles » et générant le maximum de retombées positives : haute technologie pour Israël ou plateformes régionales de production et logistique pour la Turquie, par exemple. Les pays réformateurs (Egypte, à un degré moindre Tunisie, Maroc, Syrie) attirent des projets intermédiaires, avec une prime aux plus grands pays (importance du marché domestique). La stratégie des pays hôtes est également déterminante en matière d'intégration de la RSE dans l'économie et dans les projets d'IDE en particulier.

⁶ www.oecd.org/dataoecd/43/30/48004355.pdf. Dernière révision en 2011.

⁷ CNUCED. (2011). *Rapport sur l'investissement dans le monde 2011. Modes de production internationale sans participation au capital et développement*

⁸ Voir page 65

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Côté **européen**, un *Livre vert - Promouvoir un cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises* a été adopté en 2001 et des travaux portant sur des modalités communes de reporting sont en cours. En 2001 également, la **loi française NRE** (nouvelles réglementations économiques) a vu le jour afin d'imposer aux sociétés cotées la publication annuelle d'un « rapport du développement durable » qui rend compte des « conséquences sociales et environnementales » de leurs activités. Cette obligation s'applique dans un premier temps aux entreprises de plus de 5000 employés puis sera étendue à celles de plus de 500 salariés. Au **Danemark**, une loi analogue adoptée en 2008 impose le principe de reporting pour toutes les entreprises de plus de 250 salariés ou dépassant un certain chiffre d'affaires, et prévoit un **système de sanctions**. L'Allemagne propose pour sa part depuis 2011 un **label RSE - Made in Germany**. Aux Pays-Bas, le reporting repose sur l'engagement volontaire des entreprises mais il est soumis à une évaluation de la part des autorités publiques : le **Transparency Benchmark** est un processus conduit par le ministère des Affaires économiques, de l'Agriculture et de l'Innovation, et qui a porté sur plus de 500 organisations en 2010. Ce benchmark est assorti d'un prix, le **Crystal**, qui récompense les rapports de RSE les plus informatifs. A l'échelle communautaire, les pays européens offrent des réductions tarifaires supplémentaires via le système de préférences généralisées (« SPG Plus ») aux pays ayant ratifié 27 conventions clés liées à la RSE.

La RSE fait également son apparition au sein des **pays émergents** : adoption de nouvelles réglementations pour tenter de calmer les révoltes sociales qui commencent à les agiter mais aussi pour attirer les investisseurs comme en Malaisie où la bourse de Kuala Lumpur s'est dotée d'un système de contrôle de la qualité des rapports RSE.

Dans les **pays MED**, la mise en œuvre de stratégies nationales de promotion de la RSE en est encore à ses balbutiements.

Développement durable, ISR et RSE : tour d'horizon des pays MED

En raison de sa proximité avec le marché européen, le **Maroc** prend acte de la montée en puissance de la RSE et tente de l'introduire auprès de ses entreprises⁹. Un projet de « Charte Nationale de l'Environnement et du Développement durable » est également en cours de développement.

En **Tunisie**, il n'existe pas de démarche globale mais les préoccupations environnementales sont intégrées dans l'agenda politique du pays depuis plusieurs années. Les autorités tunisiennes ont ainsi réussi grâce à des programmes divers à limiter le coût de la dégradation de l'environnement à 2% du PIB, un taux proche de celui des pays développés, et un programme d'« Ecolabel tunisien » a été lancé en 2009.

L'**Egypte** développe actuellement une stratégie nationale pour la RSE et un guide à l'intention des PME. Un comité permanent a également été mis en place afin de traduire en arabe les normes ISO.

Au **Liban** et en **Jordanie**, la RSE n'a pas encore trouvé sa place même si les entreprises locales sont de plus en plus sensibilisées aux bonnes pratiques, notamment grâce à l'initiative « Entreprise citoyenne » de l'OMSAR (Office of the Minister of State for Administrative Reform) au Liban, et via le programme de réforme du système d'accréditation et d'inspection (2009) et le Plan 2007-2010 de mise en œuvre de la Stratégie Environnementale (ESIP) en Jordanie.

En revanche, les concepts d'investissement responsable et de RSE font figure de grand absent des politiques publiques en **Algérie**, en **Libye** et en **Syrie**, où une démarche globale de développement durable peine à émerger.

Israël a pour sa part réalisé des progrès significatifs en matière de développement durable et surtout de protection de l'environnement. Depuis 2010, les entreprises sont tenues de dévoiler les risques environnementaux engendrés par leurs activités. Le « Green Government Plan » fixe par ailleurs des objectifs quantifiés et ambitieux de réduction de la consommation d'énergie.

En **Turquie** enfin, une stratégie RSE se dessine progressivement. Le secteur financier applique les « *Principes de gouvernement d'entreprise*¹⁰ » de l'OCDE depuis 2003.

⁹ Voir la présentation du Label CGEM pour la RSE, page 46

¹⁰ www.oecd.org/daf/affairesentreprises/principes

Les ministres de l'industrie de l'Union pour la Méditerranée ont insisté sur l'importance du « développement d'entreprises durables » et des « investissements durables » dans la conclusion de leur conférence de Malte des 11 et 12 mai 2011. Reste donc à passer à l'action. Les pouvoirs publics méditerranéens doivent en premier lieu s'employer à mettre en place un **cadre institutionnel et réglementaire cohérent pour la promotion de la RSE et des investissements responsables**. La tâche n'est pas aisée : comme le souligne le *Rapport sur l'investissement dans le monde 2011* de la CNUCED, les normes volontaires de RSE sont nombreuses, ce qui implique des lacunes, chevauchements et incohérences. Par ailleurs, leur application effective par les entreprises est par définition entièrement tributaire de ces dernières. Dernière question sensible, les normes RSE peuvent compléter la réglementation mais elles peuvent aussi s'y substituer. L'autre défi de taille réside donc dans **l'intégration de la RSE dans les politiques et stratégies touchant l'investissement, le développement économique et le développement social et humain**.

En matière de promotion des investissements et d'appui aux entreprises, un cadre réglementaire incitatif doit permettre d'**orienter les investissements dans les secteurs stratégiques, les filières de l'économie verte et les régions à développer**, et d'optimiser les impacts et retombées économiques sur le territoire hôte. Les secteurs les plus attractifs peuvent être ciblés en fonction des priorités de développement sectoriel du pays, de la capacité des entreprises locales de fournir des entreprises étrangères, du degré d'autonomie des investisseurs de s'approvisionner sur le marché local et de l'intensité technologique de l'activité et des possibilités de produire des biens à plus forte valeur ajoutée. Au Maroc par exemple, les évaluations conduites par les pouvoirs publics ont permis de choisir les énergies renouvelables et les technologies vertes comme secteurs prioritaires en raison des possibilités d'appropriation technologique qu'ils offrent¹¹. A contrario, des réglementations peuvent limiter les projets d'IDE dans les secteurs les moins attractifs, comme c'est le cas en Tunisie pour les projets de cimenteries, qui sont à la fois de forts consommateurs d'énergie et de faibles créateurs d'emplois. Dans les secteurs des hydrocarbures et des industries extractives, certains chercheurs prônent la mise en œuvre d'un impôt progressif sur les revenus, qui irait au-delà du mécanisme des royalties.

¹¹ Voir page 40

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

La **promotion de la RSE auprès des entreprises** passe quant à elle par l'adoption d'un cadre normatif précis et par le recours à des instruments réglementaires ou économiques, contraignants ou incitatifs (tableau 2).

Tableau 2 : outils pour la mise en œuvre de la RSE par les pouvoirs publics

Nature de l'instrument	L'entreprise est contrainte	L'entreprise est incitée
Instruments réglementaires et administratifs	Normes, règles, seuils réglementaires, etc. Contraintes propres à l'entreprise ou contraintes externes : enquêtes publiques, mises en conformité	Politiques de soutien et de sensibilisation aux secteurs durables et aux pratiques responsables
Instruments économiques	Dissuasion : taxes, quotas, compensation carbone et principe pollueur payeur, etc. Aides pour améliorer la performance : prêts, subventions, fiscalité avantageuse, etc.	Statut dérogatoire prévoyant des aides fiscales et financières, zones économiques spéciales dédiées, paiements pour services environnementaux ¹²

Pour ce qui touche plus spécifiquement à la **maximisation des effets locaux des IDE**, la CNUCED propose dans son *Rapport sur l'investissement dans le monde 2001*¹³ plusieurs mesures et initiatives ciblant les fournisseurs locaux et les investisseurs étrangers (tableau 3). Le rôle des gouvernements MED en la matière est d'autant plus important qu'il existe généralement une relation déséquilibrée entre investisseurs étrangers et fournisseurs locaux, que les informations manquent, et que les coûts ou les risques à mettre en place un partenariat peuvent être réduits.

¹² Agence Française de Développement. (2007). *Note n°7, Les paiements pour services environnementaux*. Collection A Savoir.

¹³ CNUCED. (2001). *Rapport sur l'investissement dans le monde 2001. Vers de nouvelles relations interentreprises*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Tableau 3 : mesures et initiatives destinées à faciliter les mises en contacts entre fournisseurs locaux et investisseurs étrangers (d'après la CNUCED)

Domaine visé	Exemples de mesures
Information et intermédiation aux entreprises locales	<ul style="list-style-type: none">▪ Création d'outils de communication▪ Bases de données électroniques▪ Conférences
Technologie	<ul style="list-style-type: none">▪ Incitations pour les entreprises étrangères à participer à des programmes de modernisation des capacités technologiques des fournisseurs locaux▪ Intégration du transfert technologique en tant que contrainte d'exploitation
Formation	<ul style="list-style-type: none">▪ Appui à la création de fédérations professionnelles de fournisseurs▪ Appui aux programmes de formation du secteur privé - y compris dans le domaine de la négociation
Ressources financières	<ul style="list-style-type: none">▪ Mesures pour accroître les avantages et diminuer les coûts liés à l'approvisionnement auprès de fournisseurs locaux▪ Avantages fiscaux aux entreprises étrangères accordant des financements de long terme à leurs fournisseurs▪ Accès aux financements pour les fournisseurs locaux

Reste à souligner le rôle des pouvoirs publics pour encourager la création de marchés pour les produits durables et pour adopter des **démarches exemplaires** en leur sein. Une **politique d'achats publics durables** permet à l'Etat de donner l'exemple aux autres consommateurs, de soutenir la politique de développement durable du pays et de créer de nouveaux marchés pour les produits verts et socialement responsables. Elle sera d'autant plus efficace dans la région que les gouvernements MED sont les plus importants consommateurs nationaux, avec un volume d'achat avoisinant généralement les 20% du PIB.

Achats publics durables : le PNUE appuie des pays-pilote

Le **processus de Marrakech**, soutenu par le PNUE, vise à promouvoir des modèles de production et de consommation durables et réunit des gouvernements qui s'engagent de façon volontaire à mettre en œuvre de telles démarches. Le PNUE a initié en 2009 un projet de soutien à la mise en place de politiques d'achats durables dans le cadre du processus de Marrakech. Ce projet APD intervient dans 7 pays pilotes dont la Tunisie et le Liban. La méthodologie préconisée par le PNUE et le Groupe de travail de Marrakech sur les Achats durables prévoit une phase de diagnostic, le passage en revue de la situation juridique, l'analyse du niveau de préparation du marché puis la planification de la politique d'APD. Le PNUE assiste les pays tout au long du processus et met en place des activités de renforcement des capacités des décideurs et des acheteurs publics.

En savoir + : www.unep.fr/scp/procurement/

Organisations de soutien aux entreprises : promouvoir et accompagner les investissements durables

En tant qu'acteurs intermédiaires, **les organisations de soutien aux entreprises (OSE) balancent entre les intérêts des pouvoirs publics et ceux du secteur privé**. Les agences nationales de promotion, qu'il s'agisse de l'investissement, de l'entrepreneuriat ou de l'innovation, sont généralement placées sous la tutelle d'un Ministère, ou directement sous l'autorité du Premier Ministre. Leur rôle premier est donc d'exécuter les lois, normes et politiques économiques, et elles ne disposent pas toujours de suffisamment d'autonomie pour définir leurs propres objectifs, ni le contenu et l'impact visés pour les projets à attirer. Mais à mesure que ces nouveaux acteurs font leurs preuves, leur rôle de lobbying se renforce et de nouvelles missions leur sont confiées. Côté secteur privé, les chambres de commerce et d'industrie et les associations professionnelles sont mandatées pour défendre les intérêts de leurs membres et leur fournir des services d'accompagnement. Les OSE pourraient donc jouer un rôle majeur dans la promotion de la RSE et de l'ISR en Méditerranée.

API : développer les filières clés et les régions prioritaires

Le profil et les mandats des agences de promotion des investissements (API) ont profondément évolué au cours des dernières décennies. Une étude réalisée par le Vale Columbia Center (VCC) et WAIPA en 2010¹⁴ identifie **quatre générations pour la promotion de l'investissement** :

- la première a vu la mise en place d'une économie de marché et la **libéralisation du régime de l'investissement étranger** par les autorités gouvernementales ;
- la seconde a consisté en la **création d'agences dédiées** (API) pour faciliter les démarches des investisseurs et favoriser l'adoption d'une culture proactive ;
- la troisième a contribué à la mise en place de **stratégies de ciblage sectorielles et géographiques**, en adéquation avec les priorités nationales.

Les API ont donc acquis une influence majeure sur l'évolution du climat des investissements, de l'image du pays et du ciblage des investissements.

Tandis que la plupart des API en sont encore à ce stade, **une quatrième génération** de promotion des investissements semble émerger : elle **ciblerait les projets durables**, prenant en compte les enjeux de développement économique, d'équité sociale, de préservation de l'environnement et de gouvernance. Le développement de cette quatrième génération est néanmoins freiné par les mécanismes d'évaluation des API -aussi bien ceux qu'elles emploient pour qualifier un projet d'investissement que les objectifs sur lesquels elles sont elles-mêmes évaluées-, qui privilégient la quantité à la qualité. Alors que le **volume investi** ne garantit nullement l'impact positif d'un projet sur le pays hôte, c'est généralement le **premier critère pris en compte par les stratégies des API**, qui entendent ainsi contribuer au développement économique et à la création d'emplois.

Pour définir leur stratégie, les API se concertent avec leur ministère de tutelle et les autres entités gouvernementales concernées. Elles consultent ensuite les organisations nationales du secteur privé et demandent parfois conseil à des experts nationaux et internationaux. L'enquête menée par VCC et WAIPA révèle que **ces stratégies sont fondées avant tout sur les**

¹⁴ VCC-WAIPA. (2010). *Investment Promotion Agencies and Sustainable FDI: Moving toward the fourth generation of investment promotion.*

retombées attendues en termes de développement économique. Les facteurs environnementaux arrivent ensuite, avec un intérêt particulier pour les technologies vertes. Dans une autre enquête réalisée par la CNUCED entre 2009 et 2010¹⁵, plus de la moitié des 116 API répondantes ont déclaré intégrer les enjeux liés à la lutte contre le changement climatique dans leur stratégie et avoir mis en place des actions concrètes pour attirer les investissements à faible intensité carbone. Certaines entendent ainsi préserver la compétitivité des secteurs les plus sensibles aux conditions climatiques que sont l'agriculture et le tourisme. Pour d'autres, c'est un moyen d'encourager des activités à plus forte valeur ajoutée, dans le domaine des services notamment, ou de développer la filière des énergies propres. Le Maroc en fait partie.

Maroc : une stratégie intégrée pour promouvoir les investissements dans les énergies solaires et éoliennes

Dans le cadre de sa stratégie énergétique, le Maroc s'est fixé des objectifs ambitieux pour le développement des énergies renouvelables et a lancé de grands programmes solaires et éoliens. Une loi encadre la mise en œuvre de ces programmes et la commercialisation de la production. Un Fonds de développement énergétique doté d'environ 1 milliard de dollars et une société d'investissements énergétiques ont par ailleurs été créés.

En vue d'attirer des investissements dans ces filières, l'Agence marocaine de développement des investissements (AMDI) cible en amont les acteurs industriels et investisseurs clés, et leur propose un accompagnement privilégié dans l'évaluation et la mise en œuvre de leur projet.

Pour obtenir une autorisation, les projets énergétiques soumis à la Commission des investissements (investissement supérieur à 18 millions d'euros) doivent intégrer une composante industrielle. Cette condition permet de garantir leur contribution au développement de la filière nationale.

Source : AMDI (www.invest.gov.ma)

L'acceptation de l'ISR par les API reste généralement partielle. D'après l'enquête VCC-WAIPA, elles y associent aussi bien des investissements massifs ayant créé de nombreux emplois, de nouvelles activités dans les filières de l'économie verte ou encore des projets à caractère philanthropique.

¹⁵ Principaux résultats résumés par la CNUCED dans le *World Investment Report 2010 : Investing in a low-carbon economy*.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Pour favoriser la réalisation de la stratégie de promotion et, plus largement, des politiques nationales, des **incitations financières et fiscales** sont souvent **allouées aux investissements en ligne avec les objectifs fixés**, en privilégiant les projets permettant un transfert technologique, la création d'emplois, le développement des régions de développement prioritaire ou encore la protection de l'environnement. Cette orientation peut être vue comme une première étape vers la promotion de l'ISR. De nombreux pays MED se sont déjà engagés dans cette voie. C'est par exemple le cas en Algérie et en Tunisie.

Algérie : un régime dérogatoire pour les investissements contribuant au développement économique et à la protection de l'environnement

- Régime général : pour les investissements courants de production de biens et de services, non exclus
- Régime dérogatoire : pour les investissements dans les zones à développer et les investissements d'intérêt national (effet structurant, préservation de l'environnement, création d'emplois, apports en technologies nouvelles, économies d'énergie, promotion des exportations hors hydrocarbures)

La différence entre les deux régimes réside dans le contenu et la durée des avantages accordés.

Source : ANDI (www.andi.dz)

Tunisie : des incitations financières et fiscales pour la protection de l'environnement

Le code accorde aux investissements réalisés au titre de projets de protection de l'environnement et de traitement des déchets, les avantages suivants :

- Dégrevement de 50 % des revenus ou bénéfices réinvestis ;
- Imposition au taux réduit de 10 % des revenus et bénéfices ;
- Prime de 20 % de la valeur des investissements ;
- Suspension de la TVA due sur des biens d'équipement spécifiques.

Source : FIPA (www.investintunisia.tn)

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Une fois la stratégie définie, la promotion des investissements repose sur deux composantes principales : le renforcement de l'image du territoire et la génération de projets. Résolument proactive, la seconde démarche consiste à **cibler des investisseurs** puis à **identifier et qualifier des projets**. Elle repose généralement sur : l'intelligence économique ; l'utilisation d'outils de promotion ; le développement d'un réseau de prospection ; la coopération avec des prospecteurs, consultants et autres institutions économiques ; la mobilisation des ressources existantes du pays (attachés commerciaux des ambassades, etc.). Ces outils et moyens peuvent donc être mobilisés pour identifier et attirer des projets susceptibles de générer un développement durable du territoire hôte. Afin de garantir l'efficacité d'un tel processus, et d'en limiter le coût, un ciblage par secteur, produit, nationalité et type d'entreprises est indispensable en amont.

Jordanie : une cartographie des opportunités prometteuses

Afin d'encourager et de faciliter la mise en œuvre de projets mutuellement bénéfiques, le Jordan Investment Board (JIB) a développé une cartographie des opportunités d'investissement dans les secteurs stratégiques et régions à développer. Cette démarche repose sur :

- un diagnostic stratégique : analyse de la situation économique du pays et croisement avec les tendances internationales ;
- des profils régionaux : analyse de l'avantage concurrentiel des différentes régions à développer ;
- des analyses sectorielles : diagnostic de 15 secteurs stratégiques et identification d'idées de projets faisables et prometteurs ;
- des études de pré-faisabilité pour : 75 idées de projets d'un coût compris entre 3 et 400 millions de dollars (4 milliards de dollars au total) + 15 projets touristiques (sur 100 idées identifiées) + 15 projets dans les TIC (sur 30 idées identifiées) + 90 projets pour les PME dans les gouvernorats du sud du pays.

Un plan d'actions est mis en œuvre pour promouvoir les idées de projet identifiées sur les marchés ciblés.

Source : JIB (www.jordaninvestment.com)

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Les stratégies globales et intégrées pour la promotion d'investissements durables étant encore rares, la principale étape lors de laquelle les API s'intéressent à la durabilité des investissements est l'examen des projets. **Bien évaluer l'impact d'un projet d'investissement** est en effet déterminant pour :

- contribuer à la réalisation des objectifs des stratégies et politiques nationales : secteurs prioritaires, régions à développer, compétences et technologies à acquérir, etc. ;
- cibler les investissements viables, efficaces et durables (préférence aux projets avec de forts liens locaux) ;
- calibrer l'effort et les ressources à consacrer à chaque projet en priorisant les meilleurs et en tenant compte de la probabilité de les gagner (certains peuvent être hors d'atteinte) ;
- justifier l'injection d'argent public : aides fiscales, prise en charge du coût des infrastructures, temps passé par les personnels administratifs, etc.

Contrairement à l'approche financière qui ne s'intéresse qu'au projet et à sa rentabilité, les API prennent généralement en compte :

- l'intérêt stratégique du projet pour l'investisseur / pour le pays ;
- l'état du projet (faisabilité, financement, mise en œuvre) ;
- la probabilité d'un lancement effectif / de gagner le projet ;
- le calendrier estimé (date de décision, deadlines) ;
- les doutes et questions possibles sur le projet (faisabilité économique, risque technologique, fragilité de la compagnie mère, expérience de l'investisseur, etc.).

L'évaluation du projet doit donc être la plus exhaustive possible, et indépendante de l'approche et de la documentation soumise par l'investisseur. Les méthodes privilégiées sont l'analyse coût-bénéfice des impacts économiques, sociaux et environnementaux et le suivi de l'exécution des projets. Dans de nombreux pays, l'octroi des autorisations d'investissement est en effet conditionné à la réalisation d'une étude d'impact. C'est notamment le cas en Israël (voir encadré ci-dessous). Néanmoins, **les principes des référentiels internationaux pour la RSE et l'ISR sont encore rarement pris en compte** et l'évaluation des projets se base essentiellement sur des critères économiques.

Evaluer la viabilité économique et la durabilité environnementale des projets d'IDE : l'exemple israélien

En Israël, l'autorisation d'opérer est conditionnée à une vérification de la viabilité économique et de la durabilité environnementale du projet. Pour confirmer la viabilité économique de leur projet, les entrepreneurs et investisseurs doivent remplir un système d'évaluation en ligne (programme Yazamit) qui porte sur : les coûts de production, les prévisions de vente, les dépenses opérationnelles et les coûts d'investissement.

Les nouvelles unités de production doivent par ailleurs respecter un certain nombre de facteurs environnementaux : qualité de l'air, gestion des déchets et matériaux dangereux, traitement des eaux usées, non-contamination des sols, etc.

L'attribution des incitations prévues par le gouvernement dépend de la note obtenue selon la grille d'évaluation suivante : localisation de l'unité de production (16,5%) ; salaire moyen des employés (16,5%) ; niveau socio-économique de la ville (16,5%) ; transfert technologique (16,5%) ; emploi de minorités ethniques (10%) ; potentiel d'exportation (6%) ; stabilité financière (6%) ; performance des investissements antérieurs (6%) ; nombre d'emplois créés (6%).

Source : Invest in Israel (www.investinisrael.gov.il)

Selon le résultat de cette évaluation, l'API (ou la commission nationale de l'investissement si le projet relève d'une telle instance dans le pays concerné) donnera un feu rouge si l'impact du projet est jugé négatif ou insuffisant au regard du coût global associé à sa mise en œuvre, orange si des changements doivent être apportés avant qu'il puisse être approuvé, ou vert si le coût global du projet et les efforts nécessaires pour le gagner sont jugés raisonnables. Cette évaluation est donc décisive pour le lancement du projet.

Enfin, un **accompagnement adapté aux besoins de l'investisseur et à l'intérêt du projet** est fortement susceptible d'accélérer la mise en œuvre et d'accroître la valeur ajoutée pour le pays. A travers les services et renseignements fournis, l'API influe sur : les niveaux décisionnels, industriels, financiers et stratégiques de l'entreprise ; la formalisation du projet ; le choix du lieu, des solutions immobilières et des partenaires (sous-traitants, fournisseurs, etc.) ; la structure de la main d'œuvre, etc.

Cet accompagnement peut comprendre :

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- la publication sur son site web d'informations détaillées sur les perspectives de marchés et politiques économiques, sociales et environnementales en lien avec le type de projet ciblé ;
- une réponse rapide aux questions spécifiques de l'investisseur pour l'aider à affiner son projet ;
- des offres d'implantation répondant aux besoins de l'investisseur et aux enjeux du territoire mis en avant ;
- des démarches administratives et financières facilitées ;
- une mise en relation avec des partenaires et fournisseurs responsables et susceptibles de bénéficier d'une telle relation ;
- un suivi régulier de la bonne mise en œuvre du projet.

Les API peuvent **encourager les effets d'entraînement en s'assurant de la bonne insertion du projet dans son environnement local** (liens avec l'université, formation de la main d'œuvre, possibilités d'externalisation, clubs « after-care », mobilisation des talents, etc.). Les interactions qui en résultent favorisent en effet : l'échange d'idées, de concepts et de valeurs culturelles ; le transfert de savoir-faire, technologies et résultats de R&D ; la transmission d'une motivation pour le risque et l'entreprise.

En résumé, la quatrième génération de promotion des investissements vers laquelle les API tendent actuellement consistera en **l'application de leurs différents métiers à la promotion d'investissements durables** :

- **Communication responsable** : créer l'image d'un pays concerné par le développement durable, en mettant en avant les politiques dédiées, notamment dans les domaines sociaux et environnementaux, trop souvent oubliés des argumentaires des API ;
- **Génération de projets durables** : promouvoir les opportunités d'investissements durables, notamment dans les filières économiques « vertes », et cibler les investisseurs engagés dans des démarches d'ISR ou de RSE via des efforts de prospection et d'incitation renforcés ;
- **Appui aux investisseurs responsables** : faciliter la mise en œuvre et le développement des projets les plus durables grâce à des services et outils d'aide à la décision, aux démarches administratives et financières et à la création d'un écosystème local de production (partenaires, fournisseurs, personnels, formation, R&D) ;
- **Sensibilisation des pouvoirs publics** : contribuer à la mise en place d'un cadre de l'investissement adapté en faisant remonter les effets positifs des projets les plus durables et les obstacles rencontrés dans leur mise en œuvre.

Organisations du secteur privé : faire remonter la réalité des entreprises et diffuser les nouvelles pratiques

Les principales missions des chambres de commerce et d'industrie (CCI) et associations professionnelles sont de défendre les intérêts de leurs membres et de leur fournir des services d'accompagnement (information, formation, réalisation de certaines procédures, etc.). Au Maghreb, les CCI sont des organismes d'intérêt public bénéficiant d'une base d'adhésion forte, notamment parmi les PME, et d'un bon ancrage local. Au Proche-Orient, il s'agit plutôt d'organismes à but non lucratif, auxquels l'adhésion est volontaire. Ce statut leur confère une plus grande autonomie mais limite l'adhésion des PME et donc leur représentativité. Dans toute la région, les associations professionnelles, organisées par territoires et par secteurs, peinent également à toucher ces dernières. Le *Rapport sur la mise en œuvre de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise* de 2008 déplore ainsi que, plus les organisations du secteur privé sont anciennes, plus elles tendent à ne représenter « que les entreprises qui en font partie, celles dotées d'un bon réseau et celles qui dominent ».

Ce manque de représentativité compromet « la mise en place de mécanismes efficaces permettant la **consultation entre le secteur public et le secteur privé, pourtant essentielle pour améliorer la qualité des politiques gouvernementales en faveur des entreprises privées** ». Dans le domaine du développement durable et de la RSE où les enjeux de gouvernance sont particulièrement présents, il est en effet crucial que les intérêts des différents acteurs économiques soient pris en compte. Les organisations du secteur privé ont ainsi un rôle fort à jouer dans les négociations nationales et internationales influant sur l'environnement des affaires, car elles connaissent la réalité du terrain et peuvent aider à éviter des mesures peu adaptées aux capacités administratives, financières et techniques des entreprises ou à **mettre en place des dispositifs d'incitation et d'accompagnement adaptés**.

Pour illustrer ce rôle, on citera notamment l'exemple français du projet de loi Grenelle 2 qui devait rendre la publication d'un bilan annuel de développement durable obligatoire pour toutes les entreprises de plus de 500 salariés. Pointant l'alourdissement administratif et le coût de cette mesure pour les entreprises, les organisations patronales ont obtenu qu'elle ne touche dans un premier temps que les entreprises de plus de 5000 salariés.

Si ce succès montre bien l'influence que peuvent exercer les organisations du secteur privé sur les grandes orientations politiques en matière de RSE, il ne devrait néanmoins pas laisser penser que ces dernières sont opposées à toute avancée en la matière. Tout comme leurs membres, elles prennent progressivement conscience des défis et opportunités liés au développement durable, et à l'économie verte notamment. Consciente de cet enjeu et convaincue que « les affaires marchent mieux quand le gouvernement restreint au minimum son intervention », la Chambre de commerce internationale (ICC) invite ses membres à respecter ses codes de conduite pour promouvoir l'autoréglementation.

La Charte des entreprises pour le développement durable d'ICC

En tant qu'organisation mondiale des entreprises, ICC s'adresse à tous les secteurs et toutes les régions du monde pour encourager les échanges et investissements internationaux. Ses principales activités sont : la politique générale, l'arbitrage de litiges et l'élaboration de règles. Bien que ces dernières ne fassent appel qu'à l'autodiscipline, elles sont respectées pour de nombreuses transactions.

Composées d'experts issus du secteur privé, les 16 commissions de travail d'ICC portent sur des thèmes essentiels pour le commerce international et proposent des codes de conduite spécifiques. Promulguée en 1991, sa Charte des entreprises pour le développement durable définit 16 principes de bonne conduite en matière de gestion environnementale auxquels plus de 2300 sociétés et associations professionnelles ont adhéré.

Source : ICC (www.iccwbo.org)

Au Maroc, les pouvoirs publics et la Confédération générale des entreprises (CGEM) œuvrent de concert pour améliorer l'environnement des affaires et promouvoir la RSE. Cette collaboration a d'ores et déjà donné lieu à la publication d'un code de bonnes pratiques pour la gouvernance d'entreprise, la création de l'Institut marocain des administrateurs, la réalisation d'un portail anti-corruption¹⁶, la révision du Décret des marchés publics, etc. Désireux d'asseoir une culture managériale de la RSE, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles technologies encourage par ailleurs les entreprises à s'approprier la démarche de labellisation initiée par la CGEM (voir ci-dessous).

¹⁶ Voir page 93

Dans le cadre du programme Moussanada pour l'appui à la modernisation et au renforcement de la compétitivité des PME, une convention a par ailleurs été signée entre l'Agence nationale pour la promotion de la PME et la CGEM pour permettre aux entreprises éligibles de bénéficier du financement de 60% du coût de l'audit à l'issue duquel le Label CGEM est octroyé.

Le Label CGEM pour la RSE

Visant à rationaliser l'approche RSE avec un référentiel conforme à la Constitution marocaine et aux conventions internationales, la CGEM a institué en 2006 une Commission Label pour :

- Fixer le référentiel sur la base d'objectifs précis, concrets et universels

Le référentiel du Label CGEM est la Charte de responsabilité sociale adoptée en 2006 par le Conseil national de l'entreprise et structurée autour de 9 axes d'engagements (respecter les droits humains, améliorer en continu les conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles, protéger l'environnement, prévenir la corruption, respecter les règles de la saine concurrence, renforcer la transparence du gouvernement d'entreprise, respecter les intérêts des clients et des consommateurs, promouvoir la responsabilité sociale des fournisseurs et sous-traitants, développer l'engagement sociétal) et de 35 objectifs précis et mesurables.

- Faire partager ces objectifs

Pour encourager l'adhésion de l'ensemble de ses membres et des parties prenantes externes (syndicats, ONG, gouvernement), la CGEM a soumis le projet de Charte à consultation avant son adoption en 2006.

- Mettre en place un processus de labellisation

Le Label CGEM est attribué pour une durée de 3 ans aux entreprises basées au Maroc, membres de la CGEM et ayant réalisé avec succès un audit de conformité à la Charte de la RSE en faisant appel à un expert indépendant accrédité par la CGEM.

- Accorder des facilités aux entreprises labellisées

Grâce aux conventions signées avec l'Administration des douanes et impôts indirects, la Caisse nationale de sécurité sociale, le Crédit agricole du Maroc, le Groupe Banques populaires, la Banque marocaine pour le commerce et

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

l'industrie et la Direction générale des impôts, les entreprises labellisées bénéficient d'avantages et de traitements spécifiques auprès de ces institutions (tarification préférentielle, procédures simplifiées, contrôles plus souples, gestion personnalisée, traitement rapide des dossiers, etc.).

La CGEM a par ailleurs signé une convention de partenariat avec l'agence Lucie (organisme français dont le label est basé sur des objectifs similaires à celui de la CGEM) qui garantit une reconnaissance mutuelle des labels indépendamment du pays d'octroi et permet une valorisation des entreprises marocaines à l'international, en France notamment.

En savoir + : CGEM (www.cgem.ma)

Outre leurs rôles de représentation et de facilitation, les organisations du secteur privé peuvent contribuer au développement de la RSE en adoptant une **stratégie de communication appropriée** sur le sujet. Pour Mounir Ferram, Directeur délégué de la CGEM, une telle stratégie doit passer par :

- la mise en place de contenu communicationnel adapté et personnalisé ;
- une communication proche du terrain pour une meilleure appropriation de la problématique ;
- une diffusion large et interactive avec l'ensemble des cibles concernées.

Les actions mises en œuvre par la CGEM pour promouvoir la RSE

- Sensibilisation et formation : Assises de la RSE, conférences, séminaires de formation, kits, guides, diffusion de bonnes pratiques RSE, etc. ;
- Mise en place du Club des entreprises labellisées : espace d'échanges et de mise en réseau des entreprises labellisées ;
- Echanges avec les universités pour l'intégration de modules RSE dans leurs cursus de formation

En savoir + : CGEM (www.cgem.ma)

Dans le cadre de leurs **missions d'accompagnement, de formation et d'animation**, les organisations du secteur privé peuvent par ailleurs proposer :

- des actions collectives pour sensibiliser et former les entreprises au développement durable et à la RSE. Les organisations sectorielles jouent un rôle particulièrement important dans la mesure où leurs membres sont confrontés aux mêmes enjeux et impératifs techniques ;

Les efforts des associations d'entreprises turques pour promouvoir le Global Compact auprès de leurs membres

Depuis la mise en place en 2002 d'un réseau Global Compact en Turquie, la Confédération nationale des associations d'employeurs (TISK) assure la promotion du Pacte auprès de ses membres. Des ateliers sectoriels ont permis d'évaluer l'impact des principes du Global Compact sur quelques industries clés (pharmaceutique, textile, automobile et touristique) et d'identifier des adaptations possibles pour mieux prendre en compte leurs enjeux spécifiques. Sur la base de ces éléments, des plans d'actions ont été adoptés pour sensibiliser l'ensemble des parties prenantes.

Grâce à cette initiative, l'industrie pharmaceutique turque a été le premier secteur au monde à adhérer de manière collective au Global Compact : 33 entreprises ont signé simultanément le pacte en mai 2010. L'Association des producteurs pharmaceutiques (IEIS) a également fait des propositions pour renforcer l'application des 10 principes du Pacte en impliquant les employés et les consommateurs : responsabilité partagée entre le secteur public et le secteur privé pour la collecte des médicaments périmés, respect de principes de gestion des eaux usées, plateformes de soutien à l'innovation, etc.

- des outils et un accompagnement individuel pour les encourager à définir une stratégie de développement durable, mettre en œuvre des actions concrètes et les valoriser en interne et en externe.

Les prestations de conseil et de formation d'ECO pour une mise en conformité environnementale de l'industrie égyptienne

Le Bureau de conformité environnementale (ECO) de la Fédération des industries égyptiennes (FEI) a été créé en 2002 par le gouvernement égyptien pour encourager la mise en conformité environnementale de l'industrie, promouvoir les investissements environnementaux, améliorer la santé et la sécurité au travail et développer les opportunités d'investissement et d'exportation. Pour ce faire, il propose des prestations de conseil et de formation aux entreprises égyptiennes et arabes opérant dans divers secteurs industriels.

Sa position d'interface entre le secteur privé (entreprises membres de la FEI) et les pouvoirs publics lui permet de contribuer efficacement à la promotion d'un cadre adapté à la mise en place de technologies de production propre, d'efficacité énergétique et de systèmes de gestion environnementale.

En savoir + : www.eco-fei.org

Entreprises : concilier le souci de préservation de l'avenir avec l'impératif de rentabilité

Suite aux profondes mutations intervenues ces dernières années dans les sociétés du nord et du sud de la Méditerranée et à l'affirmation progressive des impératifs du développement durable, **les entreprises de la région sont soumises à de multiples pressions dans leur environnement d'affaires :**

- les actionnaires et investisseurs ont besoin d'être rassurés sur la durabilité de leurs projets et leur capacité à gérer le mieux possible les risques ;
- les pouvoirs publics leur envoient des signaux politiques forts en les incitant à l'adoption de démarches exemplaires et de mesures législatives en faveur du développement durable ;
- les collectivités territoriales souhaitent les impliquer dans la réalisation des Agenda 21 ;
- les organisations de la société civile, dont l'influence est croissante, leur demandent de rendre des comptes sur l'impact de leurs activités ;
- les consommateurs sont de plus en plus sensibilisés aux problématiques d'achats responsables et de cycle de vie des produits ;
- les marchés les obligent à trouver des solutions innovantes ;
- les grands donneurs d'ordre publics et privés doivent pouvoir justifier leur choix lors des appels d'offre sur la base de clauses sociales et environnementales ;
- les banques et sociétés d'assurance conditionnent de plus en plus l'octroi de financements ou de couvertures à la réalisation d'objectifs de développement durable ;
- les employés, en quête de sens et de repères, sont rassurés de voir que leur entreprise a des valeurs et des principes ;
- la croissance à l'international les oblige à adapter leurs pratiques aux réglementations et cultures locales.

Face à ces pressions croissantes, les entreprises tentent de **concilier le souci de préservation de l'avenir avec l'impératif de rentabilité**. Trois types de stratégies se dessinent : défensives (effort minimal pour tenir compte de la nouvelle donne) ; neutres (intégration du développement durable comme une contrainte dans le processus de décision) ; offensives (utilisation comme un effet de levier destiné à accroître la création de valeur).

Même si les approches dominantes demeurent celles du mécénat, de la prévention des risques et de la réduction des coûts, la prise de conscience des bénéfices plus larges de la RSE - alimentée par les premières *success stories* d'entreprises responsables - semble progresser. La RSE permet en effet de diminuer la consommation de certaines ressources (eau, énergie, etc.) et d'internaliser les coûts cachés (dépollution des eaux, dégradation de la santé physique et morale des salariés et hausse de l'absentéisme, problèmes de qualité, augmentation des accidents et de la prime d'assurance, conflits sociaux, etc.). Elle contribue également à valoriser les actifs immatériels de l'entreprise : ressources humaines (motivation des salariés, attraction de jeunes talents), clientèle (fidélisation), marque (promotion de l'image), technologies (éco-conception), structure organisationnelle (reconfiguration), réseau (synergies avec les partenaires, fournisseurs et sous-traitants).

Entreprendre une démarche RSE entraîne généralement une redéfinition des pratiques internes, une traduction dans les différents métiers de l'entreprise, des efforts de communication et d'image, et éventuellement une démarche de certification. Le choix des axes de travail et leur priorisation dépendent : des enjeux pour l'entreprise (économiques, commerciaux, industriels, humains) ; de l'évolution de son modèle (réorientation stratégique, impératifs de croissance, stratégie de fusions, internationalisation) ; des pressions internes et externes. La personnalité et les valeurs du dirigeant sont également déterminantes pour entreprendre cette démarche et en assumer les coûts. La norme ISO 26 000¹⁷ définit les principes et thèmes à prendre en compte et propose une méthode d'appropriation et de mise en œuvre.

¹⁷ Voir page 34

Pour le Réseau entreprise et développement durable¹⁸, la **mise en œuvre d'une démarche RSE** nécessite de : créer des lignes directrices, les intégrer dans la conception des produits et le cycle de vie, attribuer des responsabilités aux cadres supérieurs, former, récompenser, évaluer, vérifier/contrôler (pratiques formelles) ; mobiliser les employés, signaler, communiquer, gérer les talents, renforcer (pratiques informelles).

Les engagements pris sont généralement formalisés dans une Charte, assortie d'objectifs de progrès et de procédures de contrôle. Le reporting est donc considéré comme une composante centrale des démarches de RSE et se traduit par la publication d'un rapport de développement durable. Mais les limites des référentiels existants en font davantage un outil de communication vis-à-vis des actionnaires, des marchés, des pouvoirs publics et des employés qu'un véritable outil de pilotage. Les lois nationales et conventions internationales telles que les Principes directeurs de l'OCDE, le Global Compact, etc. sont en effet jugées trop généralistes et pas assez opérationnelles, les outils des agences de notation opaques, et les référentiels de reporting tels que la Global Reporting Initiative (GRI) lourds et inadaptés à certains métiers. La GRI¹⁹ est néanmoins le référentiel de reporting RSE le plus utilisé au monde. Sa déclinaison progressive par filières devrait faciliter son appropriation et renforcer sa diffusion (voir annexe 1).

Globalement, **l'attitude des entreprises vis-à-vis de la RSE varie selon leur histoire, leur culture et leur organisation**. En dehors des sociétés spécialisées dans l'environnement et l'économie sociale pour lesquelles le développement durable est déjà au cœur du modèle économique, deux grands types d'entreprises joueront un rôle déterminant dans le développement de l'ISR en Méditerranée : les multinationales, qui ont contribué à 60% des montants d'IDE annoncés sur la période 2003-2010 (d'après l'Observatoire ANIMA-MIPO), et les PME européennes et méditerranéennes, qui représentent l'essentiel du tissu industriel euro-méditerranéen.

¹⁸ Réseau entreprise et développement durable. (2010). *Ancrer le développement durable dans la culture organisationnelle : Guide pratique à l'intention des cadres supérieurs*.

¹⁹ Voir page 40

Multinationales : une prise de conscience généralisée des impacts de leurs activités

Les multinationales constituent un vecteur de **diffusion des principes du développement durable et de la responsabilité sociale des entreprises à travers le monde** par le biais des apports de capitaux, technologies et savoir-faire. Leur implantation dans les pays MED et leur contribution significative aux carnets de commandes a entraîné une mise à niveau forcée dans un grand nombre de domaines : qualité, sécurité, environnement, travail, etc. Leur caractère décentralisé rend la mise en place d'une démarche globale de RSE plus complexe mais encourage l'expérimentation et les amène à adapter certains socles communs à la réalité locale des pays dans lesquels elles opèrent. Mettre en avant une stratégie fondée sur des valeurs peut donc jouer en faveur de l'entreprise dans ses négociations avec les pouvoirs publics car elle leur indique sa volonté de mettre ses investissements au bénéfice du pays.

D'après un rapport de 2010 de la CNUCED²⁰, nombre de grands groupes internationaux ont initié une démarche RSE dès la fin des années 90 pour répondre aux préoccupations croissantes suscitées par le réchauffement climatique, les droits de l'homme, la corruption, etc. Et au début des années 2000, plus de la moitié des 100 plus grandes entreprises mondiales en termes de revenus avaient déjà adopté une politique pour intégrer leur responsabilité sociale et environnementale à leur stratégie et leurs activités. La quasi-totalité a depuis mis en place des politiques, codes de conduites et systèmes de reporting spécifiques : près des deux tiers sont signataires du Global Compact et deux autres tiers utilisent les lignes directrices de la GRI. Mais malgré cette **prise de conscience apparente de leur responsabilité sociétale**, seul un quart des 100 plus grandes entreprises internationales aurait en fait adopté des politiques et pratiques à la hauteur des enjeux.

Tout d'abord, la quasi-totalité des 100 plus grandes entreprises internationales (98) sont **exposées à des abus en matière de droits de l'homme**, moins en tant qu'auteur qu'en tant que complices de leurs partenaires, fournisseurs, etc. Or, seules 17 d'entre elles mettraient en œuvre des pratiques appropriées, malgré l'adoption généralisée de politiques dédiées. Ceci serait en partie lié à la complexité de la question des droits de

²⁰ CNUCED, *Investment and Enterprise Responsibility Review: Analysis of investor and enterprise policies on corporate social responsibility*, 2010

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

l'homme et à la difficulté de mettre en place un système de gestion adapté, notamment dans les pays où le cadre légal est défaillant.

La corruption est un autre problème auquel les multinationales sont particulièrement confrontées. Conscientes des risques encourus, la **quasi-totalité des multinationales** (98 sur 100) ont mis en place une **politique anticorruption** prévoyant des sanctions lourdes et des mécanismes visant à décourager ces pratiques, et presque toutes publient un rapport sur le sujet (88).

La lutte contre la corruption, au cœur de la ligne éthique d'Ikea

Ikea mène depuis de nombreuses années une campagne active de lutte contre la corruption. L'importance que le leader suédois de l'équipement de la maison accorde à ce problème s'est notamment manifestée dans les mesures récemment prises en Russie. Face à l'ampleur de la corruption, Ikea avait décidé en 2009 de suspendre l'ouverture de nouveaux magasins dans le pays en dépit de son succès sur le marché local. Suite au licenciement de deux dirigeants de sa filiale locale ayant accepté le versement de pots-de-vin par l'intermédiaire d'un sous-traitant, le groupe a lancé en 2010 une enquête de fonds sur ses activités en Russie. La stratégie de développement d'Ikea dans les pays MED est également en partie liée à des questions de gouvernance : Ikea est présent en Turquie mais refuse pour l'instant de s'implanter au Maghreb et au Proche Orient.

Le **caractère déterminant de la maîtrise de la chaîne de valeur sur les questions sociales** est également difficile à prendre en compte. La CNUCED souligne que l'approche RSE retenue doit pourtant être adaptée à la nature de la chaîne de valeur. En effet, les enjeux varient d'une industrie à l'autre et la capacité d'action des grandes entreprises dépend du nombre d'acteurs en présence et de leur poids respectif. L'un des outils les plus fréquemment utilisés dans ce domaine est l'adoption d'un code de conduite, généralement couplé d'inspections régulières chez les fournisseurs. Les grands groupes européens font preuve d'une certaine avance : d'après une étude d'Harvard, 45% d'entre eux intègreraient des critères relatifs aux droits de l'homme dans leurs politiques d'achat. Mais globalement, les multinationales ne semblent pas encore prêtes à accepter leur responsabilité sociale dans les filières où la course aux profits entraîne des relations de plus en plus déséquilibrées.

Tourisme à bas prix en Tunisie : des conflits sociaux attisés par des relations de plus en plus déséquilibrées entre voyageurs et hôteliers

Avec la crise économique, les voyageurs tirent le prix de leurs offres de tourisme de masse vers le bas en faisant jouer la concurrence entre destinations à bas prix comme la Tunisie. Les pressions croissantes sur les hôteliers et les agences de voyages locales tendent à rendre ces relations de partenariat de plus en plus déséquilibrées. En effet, sur un voyage d'une semaine tout compris en Tunisie proposé à 600 euros par un voyageur comme Marmara, 100 restent en France (75 de dépenses de distribution et 25 de marge pour Marmara), 250 vont au transporteur aérien, 125 couvrent les salaires, la nourriture et les frais divers et les 125 restants vont à la location d'hôtel. Par ailleurs, les voyageurs ne s'engagent pas à régler toutes les chambres qu'ils réservent.

Pour minimiser leurs pertes, les hôteliers sont contraints de réduire le nombre d'employés, de revoir les salaires à la baisse et parfois même d'arrêter de rembourser leurs dettes. Ces ajustements ont un effet désastreux sur l'économie et la société tunisienne. C'est ainsi que des conflits sociaux se sont multipliés dans les complexes touristiques de Gafsa, Hammamet ou Nabeul.

Source : MediaPart (article du 22 octobre 2009)

A travers leurs opérations, la plupart des multinationales ont également un **impact fort sur l'environnement**. Bien que certaines entreprises soient encore à la traîne, cet impact tend à être de mieux en mieux évalué et maîtrisé en raison du renforcement réglementaire et des attentes croissantes de la société civile. Ainsi, le Carbon Disclosure Project²¹, qui publie les émissions de gaz à effet de serre (GES) et la consommation d'eau des entreprises à travers le monde, ne comptait à son lancement en 2003 que 235 répondantes. En 2010, 3050 entreprises basées dans 60 pays ont accepté de divulguer ces informations, de se fixer des objectifs de réduction et de réaliser les améliorations nécessaires.

Cisco Systems : une politique volontariste de réduction des émissions de GES

D'après le rapport Smart 2020 publié par le groupe Climat, bien que la contribution du secteur des TIC aux émissions mondiales de GES soit appelée à passer de 2 à 4% d'ici 2020, le développement du secteur pourrait entraîner une réduction des émissions des autres secteurs de 15%. Conscient

²¹ www.cdproject.net

de ces enjeux, Cisco mène une politique active de lutte contre le changement climatique. Le groupe a rejoint le Carbon Disclosure Project en 2004 et a intégré ces données à son rapport annuel de RSE. Il a également adhéré au programme Climate Leaders lancé par l'Agence de protection de l'environnement des Etats-Unis.

Dans le cadre de ce programme, Cisco s'est fixé en 2007 un objectif de réduction de ses émissions de 25% d'ici 2012. Sa stratégie environnementale est pilotée par un « EcoBoard », unité transversale rattachée à la direction et composée de 14 représentants clés des différentes unités du groupe. Pour mesurer les émissions totales de GES de ses 500 sites implantés dans 80 pays, Cisco a développé un logiciel de calcul de la consommation énergétique et a engagé et formé 100 personnes à travers le monde. Le groupe a également entrepris une mise à niveau technologique pour ses deux activités les plus émettrices : amélioration de l'efficacité énergétique de ses installations et diminution des voyages de ses employés dans l'ensemble de ses unités.

Source : Carbon Disclosure Project (www.cdproject.net)

Désireuses de diffuser leur politique de lutte contre le changement climatique dans les chaînes de valeur dont elles sont le maillon central, 50 multinationales ont adhéré à l'initiative **CDP Supply Chain**, composante du Carbon Disclosure Project qui propose un processus global pour évaluer ces émissions et piloter les relations avec les fournisseurs. Une enquête réalisée dans le cadre de cette initiative révèle que 59% des entreprises interrogées prévoient de déréférencer ceux qui n'atteindraient pas les objectifs fixés.

PepsiCo mobilise ses fournisseurs dans la lutte contre le changement climatique

Soucieux de la forte contribution de ses fournisseurs agricoles aux émissions de GES générées par ses chaînes de valeur dans 200 pays à travers le monde, le groupe PepsiCo a adhéré à l'initiative CDP Supply Chain. En 2009, il a sélectionné parmi ses fournisseurs européens un échantillon représentatif de son réseau d'approvisionnement (allant de petites fermes familiales à de grandes exploitations industrielles) et leur a demandé de mesurer leurs émissions de GES et leurs stratégies de lutte contre le changement climatique. Pour favoriser l'apprentissage collectif, PepsiCo les a assistés dans cette démarche et encouragés à échanger sur leurs pratiques. Le groupe entend désormais diffuser l'initiative dans l'ensemble de son réseau d'approvisionnement.

Source : Carbon Disclosure Project (www.cdproject.net)

PME : une intégration freinée par le manque de démarches coordonnées

Avec l'intégration des principes du développement durable dans les politiques d'achat de leurs donneurs d'ordre publics et privés et les attentes des partenaires financiers, les PME sont également amenées à faire évoluer leurs pratiques. Pour l'Observatoire de la RSE (ORSE), **les initiatives des PME liées au développement durable restent cependant moins visibles** en raison de leur petite taille et de leur moindre implication, les principales incitations (réglementation, marchés financiers, opinion publique) les touchant moins directement que les grands groupes. Par ailleurs, les stratégies et outils développés par ou pour les grands groupes sont inadaptés à leur réalité car les PME ne sont généralement pas en mesure d'allouer les ressources financières et humaines nécessaires sur une longue durée, leur sensibilité aux cycles économiques est plus forte, l'inertie plus réduite et la culture du « terrain » plus développée. De nombreux dirigeants, découragés par la prolifération de référentiels RSE, privilégient donc les pratiques implicites et occasionnelles aux politiques structurées. Or, les PME sont au cœur du tissu industriel euro-méditerranéen et devraient donc être un acteur central de la RSE.

Côté européen, une étude publiée en 2010 par la Commission européenne²² révèle en effet que, en ligne avec leur contribution à la production et à l'emploi, **les PME sont responsables de 64% de la pollution industrielle** de l'UE 27. Et 40-45% d'entre elles auraient un impact fort sur l'environnement, notamment celles de plus de 50 employés. Or, sur les 20 millions d'entreprises que compte l'UE 27, parmi lesquelles 99% de PME, seules 0,4% ont adopté une politique structurée de développement durable. La mise en œuvre de démarches de reporting et de certification représente en effet un coût trop important compte tenu des retombées relativement faibles en termes d'image et de reconnaissance. Hormis une minorité de sociétés pionnières, les PME européennes, qui sont de plus en plus nombreuses à s'implanter au sud de la Méditerranée (20% du nombre d'annonces d'IDE entre 2003 et 2010 d'après l'Observatoire ANIMA-MIPO), sont donc peu susceptibles d'y diffuser des pratiques exemplaires en matière de RSE ; d'autant plus que leur développement à l'international répond généralement à un besoin de réduction des coûts et que les réglementations locales sont moins contraignantes.

²² Commission européenne. (2010). *SMEs and the environment in the European Union*.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Côté **MED**, les PME représentent entre 48% (Maroc) et 61% (Jordanie) de l'emploi total. Et comme dans la plupart des pays en développement, leurs activités génèrent de **fortes pollutions en raison du recours à des technologies obsolètes et de l'absence de systèmes de contrôles efficaces**. Les autorités nationales et les marchés internationaux font donc pression pour qu'elles se conforment aux exigences et normes applicables à l'environnement. Avec l'augmentation des prix des ressources naturelles, l'amélioration de leurs pratiques environnementales est également indispensable au maintien de leur compétitivité.

Pour Mohamed El Sawy, PDG de la société égyptienne Misr Contracting, filiale du groupe américain ENCON, **d'importants obstacles freinent la diffusion de la RSE au sein des PME méditerranéennes** :

- l'absence de définition unifiée, qui crée une confusion, décourage les PME et tend à les faire associer la RSE à de la philanthropie ;
- la faible sensibilisation des populations locales aux problématiques de consommation responsable ;
- la prédominance de *success stories* mettant en scène des multinationales à fort impacts sociaux et environnementaux ;
- la corruption et le manque de confiance dans le système, qui n'incitent pas les PME à respecter les lois et réglementations ;
- l'inadéquation des systèmes de certification à leurs spécificités ;
- l'absence de régulations et d'incitations en faveur de la RSE.

Pour ces raisons, **les politiques de RSE tardent à se développer dans les entreprises MED**, et plus particulièrement chez les PME. Bien que la Turquie soit sûrement l'un des pays les plus avancés en la matière en raison de son rapprochement progressif des standards européens, la plupart des entreprises n'ont pas encore pris conscience de leur responsabilité sociale et de l'impact du changement climatique sur leur activité. Sur les 50 entreprises domestiques sollicitées par l'Université de Sabanci dans le cadre du Carbon Disclosure Project, seules 10 sociétés cotées en bourse et 1 non listée ont accepté de fournir les informations demandées. En matière sociale et de santé, les évolutions majeures que connaît actuellement le pays devraient contribuer à une prise de conscience par les PME de l'intérêt de la RSE.

Les fabricants turcs de jeans passent du sablage à la technologie laser : une prise de conscience de l'intérêt économique de la santé des travailleurs ?

Pour répondre à la demande mondiale suscitée par la mode des jeans usés, de nombreux pays producteurs de textile utilisent la technique du sablage. En l'absence de ventilation et de protection adaptées, elle provoque de nombreux cas de silicose. Incurable et potentiellement fatale, c'est la maladie professionnelle pulmonaire la plus développée au monde. Suite à un appel des travailleurs aux grandes marques internationales, aux autorités nationales, à l'OIT et l'OMS, aux milieux d'affaires, aux consommateurs et aux designers, le gouvernement turc a décidé d'interdire cette technique et d'inviter les fabricants à passer à la technologie laser.

Fondée en 2005 en Anatolie centrale, la société Le Faxx a effectué la transition avant même d'y être contrainte. Pour Mürsel Önder, son directeur général, « la technologie laser protège la santé des employés tout en augmentant la capacité de production [...] Ainsi, la réduction des déchets causés par les erreurs des employés compensera le coût d'acquisition ».

Source : Anatolia News Agency (article du 2 mars 2011)

Les informations publiées sur le site du Bureau Fédéral des Etats-Unis ne sont pas plus positives sur les autres pays méditerranéens : les PME MED considèrent généralement la RSE comme un outil de marketing, réservé aux multinationales.

La **multiplication de pratiques isolées** laisse néanmoins entrevoir une montée en puissance dans certains pays. En Israël et au Liban, **les entreprises sont de plus en plus demandeuses de formations et d'assistance** sur les référentiels existants. Encouragés par les marchés européens, leurs homologues marocains et tunisiens se mettent aussi progressivement à la RSE. Bien qu'aucune législation spécifique ne les y enjoigne, ils sont de plus en plus nombreux à se doter de référentiels sur la qualité, la sécurité et l'environnement (QSE), à réaliser des études d'impact et à adopter une approche en termes de cycle de vie du produit.

L'agence de communication Shem's adopte une charte interne pour la protection de l'environnement

Suite à un diagnostic environnemental réalisé avec un cabinet spécialisé, l'agence marocaine de communication Shem's a adopté une charte interne pour la protection de l'environnement. Ses collaborateurs se sont ainsi collectivement engagés à limiter l'impact environnemental de leurs activités quotidiennes à travers 7 gestes simples (réduction des consommations de papier, d'encre, d'énergie et d'eau ; covoiturage ; abandon de l'usage de gobelets en plastique et sensibilisation des clients, annonceurs, partenaires et fournisseurs à la protection de l'environnement en les engageant dans la démarche.

Pour répondre aux besoins spécifiques des entreprises des pays MED, et plus particulièrement des PME, des programmes de sensibilisation et d'assistance voient le jour, notamment sur la protection de l'environnement. Le manque de coordination régionale de ces initiatives limite néanmoins leur impact.

Initiative GRECO : démontrer aux entreprises méditerranéennes les bénéfices économiques d'une production propre

Lancée par le Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP) du Plan d'Action pour la Méditerranée des Nations Unies, l'initiative GRECO vise à promouvoir la compétitivité verte en Méditerranée en aidant les entreprises à mettre en œuvre des pratiques de production propre et en démontrant que ces actions peuvent générer des bénéfices économiques en plus d'effets positifs sur l'environnement. L'initiative a décerné les premiers GRECO AWARD en 2009, sur la base des critères suivants :

- un investissement faible et un bénéfice environnemental élevé ;
- une période d'amortissement courte ;
- un bénéfice net élevé après la première année ;
- un retour sur investissement élevé.

Ainsi, le producteur égyptien d'huile alimentaire Sila Edible Oil a été choisi pour l'efficacité des mesures prises en matière d'économie d'énergie et d'optimisation des procédés. Avec un investissement de 13 500 euros, amorti en moins d'un mois, l'entreprise réalise une économie annuelle de 174 888 euros et réduit ses émissions de 5 346 tonnes équivalent de CO₂ par an. Lauréate des 10 entreprises sélectionnées parmi un total de 100 *success stories*, l'entreprise a reçu un certificat et des fonds pour engager une nouvelle démarche d'audit.

En savoir + : www.cprac.org/grecoinitiative

DELTA : Développer le leadership environnemental vers l'action

Lancé en 1995 par l'ONG internationale Sustainable Business Associates (SBA) pour sensibiliser les PME des pays du Maghreb et du Proche-Orient à l'efficacité industrielle, le programme DELTA a donné lieu à la création de réseaux locaux dans 10 pays MED (Algérie, Egypte, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie et Turquie).

Dans le cadre du programme, un manuel de bonne gestion environnementale de l'entreprise a été développé en partenariat avec la GIZ pour permettre aux PME d'identifier des mesures simples, pratiques et courantes pour réduire leurs coûts de production, augmenter leur productivité globale et atténuer leur impact sur l'environnement.

A l'aide du guide, l'entreprise algérienne Sotradal, qui se trouvait dans une situation financière difficile en raison de la concurrence croissante dans le secteur textile, a pu réduire sa consommation d'eau de 415 dollars par an (eaux de rinçage) en réutilisant les eaux initialement destinées à l'égout. Le nouveau compteur et les travaux de plomberie ont nécessité un investissement de 140 dollars, amorti en 4 mois.

En savoir + : www.sba-int.ch

Acteurs financiers : mieux gérer les risques et améliorer la performance

L'ISR, ou encore « investissement responsable », est défini par les acteurs financiers comme un investissement prenant en compte les critères ESG (environnement, social, gouvernance). **Son développement, assez récent mais relevant d'une tendance de fond, s'appuie sur les initiatives des investisseurs institutionnels publics avant d'atteindre la sphère des bailleurs privés.** L'intégration de critères ESG par les investisseurs offre une opportunité réelle de diffusion des pratiques de RSE au sein des entreprises. L'investissement responsable recouvre cependant des approches très variées, et souvent bien éloignées des réels enjeux de développement durable des territoires et des pays.

La définition et l'application de l'ISR par les institutions financières publiques

L'approche des **institutions financières publiques** en termes d'investissement et de développement durable repose sur la **conciliation entre deux impératifs : rentabilité financière et prise en compte de critères de développement durable** via la stratégie RSE de l'institution et dans le choix des projets financés. Le défi consiste donc à rechercher une cohérence et si possible des synergies entre ces deux objectifs en finançant des projets rentables et qui contribuent au développement durable du pays.

Stratégie de RSE d'une institution financière publique : l'exemple de l'AFD

L'Agence Française de Développement (AFD), institution financière en charge de l'aide publique française, a étendu en 2007 son mandat à la protection des biens communs de l'humanité, à côté du soutien à la croissance économique et à la lutte contre la pauvreté. Sa politique de RSE est déclinée à trois niveaux : dans son fonctionnement et sa gestion interne, dans sa réflexion et sa programmation stratégique et enfin via l'évaluation et la maîtrise des risques sociaux relatifs aux financements.

L'AFD a ainsi intégré dans sa feuille de route des actions d'appui aux acteurs publics et privés, en particulier pour accompagner la mise aux normes des entreprises sans induire de distorsion de concurrence. Elle a établi les priorités suivantes à l'égard du secteur privé :

- cofinancer les composantes environnementales des investissements destinés à des infrastructures ou à des projets industriels ;

- lutter contre le réchauffement climatique ;
- protéger la biodiversité ;
- favoriser le respect des droits sociaux. ;
- améliorer la formation et l'éducation ;
- améliorer la santé des personnels dans les entreprises ;
- améliorer la gouvernance d'entreprise en contribuant au Global Corporate Governance Forum et au Global Compact²³.

En savoir + : www.afd.fr

Au-delà de cette première exigence de rentabilité et durabilité dans leurs propres activités, les institutions financières publiques sont les moteurs de la mise en place de démarches d'intégration extra-financière, qui sont ensuite adoptées par les acteurs financiers privés. Leur rôle consiste donc aussi à endosser une **fonction de production de normes, d'exemplarité et d'expérimentation pour promouvoir l'ISR auprès des acteurs privés.**

A cet égard, les « **Principes pour l'Investissement Responsable** » (UNPRI) font figure de référence. Cette initiative des Nations Unies propose une démarche d'engagement volontaire qui s'adresse au secteur financier et incite les investisseurs à intégrer les problématiques du développement durable (ou critères ESG) dans la gestion au sens large.

Principes pour l'Investissement Responsable (UNPRI)

Les Principes pour l'investissement responsable ont été établis en 2006 par un groupe international d'investisseurs institutionnels à l'initiative de l'UNEP FI et de Global Compact, dont ils constituent le prolongement pour le secteur financier.

Ces 6 principes d'engagement volontaire, qui fournissent un éventail d'actions possibles pour pouvoir « incorporer les questions ESG au processus décisionnel d'investissement et aux pratiques relatives aux biens », ont depuis été adoptés par près de 1000 propriétaires d'actifs, gestionnaires de portefeuilles d'investissement et services professionnels partenaires.

En savoir + : www.unpri.org/principles

²³ Voir page 42

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Un référentiel spécifique à la prise en compte du risque social et environnemental pour le financement de projet, intitulé *Principes d'Equateur*, a par ailleurs été développé sur la base des critères de la **Société financière internationale (SFI)**, filiale de la Banque mondiale chargée des opérations avec le secteur privé. Il a été adopté par un grand nombre d'institutions financières publiques et permet également de renforcer les pratiques de RSE au sein du secteur financier en général. Il existe également des référentiels spécifiques à d'autres services financiers, comme par exemple la « *Recommandation sur l'environnement* » du groupe de travail « Crédits Export » de l'OCDE, destinée aux organismes d'assurance crédit.

Principes d'Equateur : le Référentiel du secteur financier pour la gestion du risque social et environnemental en matière de financement de projet

Ces lignes directrices, adoptées en 2003, s'appliquent à partir de 10 millions de dollars. Les établissements financiers signataires s'engagent à ne fournir des prêts qu'aux projets qui se conforment à 10 principes. Les **projets susceptibles de présenter des impacts négatifs sociaux ou environnementaux** font alors l'objet d'une évaluation sociale et environnementale, à l'issue de laquelle un plan d'action et un système de gestion, de diffusion de l'information et de recours sont mis en œuvre pour suivre et atténuer ces impacts. Les critères applicables pour mener ces évaluations sont les *Directives EHS* de la Banque mondiale, spécifiques au secteur d'activité en matière d'environnement, de santé et de sécurité, et les *Critères de performance* de la SFI. Ces derniers portent sur les points suivants :

- évaluation sociale et environnementale et système de gestion ;
- main d'œuvre et conditions de travail ;
- prévention et réduction de la pollution ;
- hygiène, sécurité et sûreté communautaires ;
- acquisition des terres et déplacement forcé ;
- conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles ;
- populations autochtones ;
- héritage culturel.

En savoir + : www.equator-principles.com

La portée de ces référentiels reste toutefois limitée, à la fois en termes de périmètre d'application et de niveau d'exigence : les UNPRI s'appliquent ainsi « dans la mesure où cela est compatible avec les responsabilités fiduciaires » des investisseurs ; les *Principes d'Equateur* sont réservés aux gros

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

projets et ne visent qu'à limiter les effets négatifs. La notion d'impact positif est absente, et le milieu social est envisagé a minima.

Sur le terrain, certains investisseurs institutionnels **innovent et adoptent des exigences renforcées en matière de conditionnalité environnementale et plus largement de développement durable**. C'est par exemple le cas du fonds InfraMed, qui associe investisseurs publics et privés autour d'une démarche de long terme pour le développement des infrastructures en Méditerranée. Les projets d'infrastructures développés via des contrats PPP (partenariat public-privé) constituent à cet égard un vecteur privilégié de transmission des bonnes pratiques d'institutions financières publiques aux investisseurs nationaux et étrangers.

InfraMed, InfraMaroc et InfraEgypt : investir dans des projets d'infrastructures durables en Méditerranée

Le fonds InfraMed Infrastructure a été lancé en 2010 dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée à l'initiative de la Caisse des Dépôts et Consignations (France) et de la Cassa Depositi e prestiti (Italie). Trois autres investisseurs institutionnels ont complété le tour de table initial : la BEI, la Caisse de Dépôt et de Gestion (Maroc) et la banque d'investissement EFG Hermes (Egypte). InfraMed a pour mandat d'investir en fonds propres et quasi fonds propres dans des projets durables d'infrastructures énergétiques, de transport et urbaines dans 12 pays des rives Est et Sud de la Méditerranée. InfraMed est également associé, dans une stratégie de co-investissement, à deux 2 nationaux, InfraMaroc et InfraEgypt gérés depuis Casablanca et Le Caire. Les nouveaux projets (*greenfield*) sont privilégiés afin de **maximiser la contribution du fonds au développement économique et à la création d'emploi**. La stratégie d'investissement d'InfraMed est d'investir directement dans des sociétés projets incluant le développement, la construction, l'exploitation et/ou la détention d'actifs d'infrastructure en privilégiant la détention à long terme des participations (durée de vie de 15 ans) et en s'inscrivant dans une perspective de développement durable. Dans ce but, **des exigences sociales et environnementales minimales sont définies** (respect des principes européens de protection de l'environnement par exemple) pour l'ensemble des projets considérés. De plus, **deux tiers des projets en portefeuille respecteront également des exigences renforcées** alignées sur les principes et les normes adoptés par la BEI en matière sociale et environnementale.

En savoir + : www.inframed.com

L'adhésion progressive des acteurs financiers privés à l'ISR

Les **acteurs financiers privés** ont un rôle fondamental à jouer dans le développement durable des pays MED, par **le choix des projets qu'ils financent, grâce à leur capacité d'élargir les possibilités de financement pour les entrepreneurs et les PME, et via la diffusion de bonnes pratiques auprès des entreprises.**

L'intégration de l'ISR dans les stratégies des bailleurs privés est un fait relativement récent : elle a été impulsée par la mise en place des UNPRI²⁴ en 2006, désormais adoptés par des centaines de signataires privés (fonds de pension, sociétés de gestion d'actifs, compagnies d'investissement, services financiers, etc.) issus de 50 pays. Une percée majeure de l'ISR au sein de l'univers spécifique du **capital-investissement** s'est opérée en 2009, lorsque 13 poids lourds du *private equity* américain ont adopté une charte de l'investissement responsable conforme aux UNPRI et s'appliquant aussi bien à leurs sociétés qu'aux entreprises investies par leurs fonds. L'intégration des critères ESG par les investisseurs privés peut être motivée par **la prise en compte des risques, le taux de retour des investissements considérés, l'avantage en termes d'image - ou a contrario le risque de réputation, le respect ou l'anticipation de contraintes réglementaires, ou encore les demandes de leurs propres clients.**

La prise en compte de critères ESG permet en effet de répondre au souci premier d'un gestionnaire de fonds qui, en investissant sur le moyen terme dans une société, cherche avant tout à **mitiger ses risques**. En offrant une nouvelle grille de lecture dans l'analyse de projets d'investissement, l'ISR permet d'approfondir la connaissance de l'entreprise à investir, de prendre en compte de nouveaux facteurs de risques potentiels (sociaux, environnementaux) et, par là-même, d'identifier des axes possibles d'amélioration.

Les gestionnaires de fonds d'investissement espèrent également, en adoptant une approche ESG, **maximiser la valorisation** de leur entreprise au moment de sa cession, en améliorant la gouvernance de l'entreprises (qui devient plus solide), en réduisant la facture énergétique (l'entreprise devient plus rentable), en privilégiant la formation de ses employés (qui deviennent plus qualifiés et plus productifs), etc. En influant sur l'environnement et les conditions de travail des sociétés investies, les fonds peuvent ainsi prétendre à un plus fort taux de retour sur investissement.

²⁴ Voir page 67

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Les fonds peuvent aussi chercher à améliorer leur **image**, mais ce n'est pas une motivation dominante, les fonds de capital-investissement travaillant principalement de manière confidentielle et n'étant pas soumis à une obligation de publication de leurs stratégies et résultats.

Au-delà de ces considérations microéconomiques, les sociétés de gestion de fonds (*General Partners*) sont également souvent poussées à mettre en place une approche ESG pour **répondre aux attentes de leurs investisseurs** (*Limited Partners*). En effet, de plus en plus d'investisseurs institutionnels publics (bailleurs de fonds nationaux et multilatéraux, etc.) ou privés (fonds de pensions, banques, etc.) conditionnent l'obtention de financements au respect de certaines normes environnementales, sociales ou éthiques obligeant les fonds à s'adapter à leurs demandes.

Outre le capital investissement, le **secteur bancaire** peut également jouer un **rôle privilégié de transmission des politique RSE** : il peut demander à ses clients de respecter sa politique en échange de l'attribution d'un label, garant du respect des normes internationales, qui constituera un bon vecteur de communication, mais aussi se mobiliser pour améliorer les solutions de financement destinées aux entrepreneurs et aux PME.

Dispositif d'appui aux micros, petites et moyennes entreprises (MPME) : la Banque mondiale mobilise les banques de la région MENA

« Comme ailleurs, les MPME du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (MENA) font (ou pourraient faire) vivre beaucoup de gens. Plus de 90 % des entreprises tunisiennes, égyptiennes, jordaniennes et marocaines comptent moins de 100 salariés.

Ces opportunités manquées pèsent sur les banques MENA, désireuses de porter de 8 à 21 % la part des prêts MPME dans leur portefeuille. Cela nécessite un cadre juridique et réglementaire plus propice, ainsi que des financements, une mutualisation des risques et un soutien technique pour les banques et autres établissements financiers. Le Dispositif d'appui aux MPME procurera des solutions complètes (financement et assistance technique) favorisant l'expansion des prêts bancaires aux MPME. Il renforcera les capacités des MPME, qui pourront ainsi améliorer leur solvabilité et remplir leurs obligations de reporting. »

Source : Banque mondiale, Arab World Initiative, juillet 2011

Les études empiriques ne permettent pas de conclure à ce jour sur l'existence d'une relation stable entre **ISR et performance financière**. L'Initiative Finance du PNUE, UNEP FI²⁵, a malgré tout montré que la prise en compte de critères extra-financiers réduit les risques (de réputation, de réglementation, etc.) tout en ne compromettant pas les performances, bien au contraire. Les fonds d'investissements « durables » bénéficient ainsi d'une **plus forte visibilité sur le long terme** : meilleure anticipation des business models des secteurs et des entreprises, meilleur contrôle de la qualité du management, meilleure analyse des risques financiers d'un point de vue environnemental et social. Les investisseurs suivant une approche ISR font généralement preuve d'une plus grande prudence, avec des portefeuilles plus larges, générant moins d'externalités négatives.

L'ISR est ainsi adopté par un nombre grandissant d'acteurs. Une étude récente de la CNUCED²⁶ tempère néanmoins cette bonne nouvelle en rappelant que l'ISR, tel que pratiqué actuellement, recouvre surtout des exigences de transparence des informations financières et de diffusion d'informations comptables. Les modalités d'application de critères ESG utilisés par les gestionnaires de fonds ou par les agences de notation extra financière qui leur accordent des labels sont en effet très hétérogènes, et la fiabilité des fonds ISR est régulièrement remise en cause par les ONG. **La démarche ESG est dans la réalité encore très souvent limitée aux premières démarches d'investissement**, et ne fait pas l'objet d'un suivi concret au sein des entreprises. La plupart des gestionnaires de portefeuille se contentent, en tant que membres du conseil d'administration, de rappeler aux gérants l'importance d'une démarche responsable et n'interviennent qu'en cas de non-conformité flagrante. Un réel changement de paradigme, reposant sur un vrai travail de prise en compte puis de suivi des critères ESG dans les territoires concernés par les projets d'investissement, n'a pas encore eu lieu et demeure peu vraisemblable aussi longtemps que les modalités pratiques de l'ISR n'auront pas été clairement définies et encouragées.

En l'absence de référentiel commun, les **approches, outils et indicateurs de l'ISR pour le secteur financier sont en effet multiples**. Dow Jones a par exemple développé un indice de durabilité, le *Dow Jones Sustainability Index*, qui prend en compte la façon dont les entreprises intègrent dans leurs stratégies les risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité.

²⁵ UNEP FI, www.unepfi.org

²⁶ CNUCED. (2010). *Investment and Enterprise Responsibility Review*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Côté MED, la Bourse du Caire s'est pour sa part dotée d'un « indicateur éthique », le S&P/EGX ESG Index, qui évalue 30 entreprises égyptiennes sélectionnées parmi ses 100 plus grosses capitalisations. D'autres démarches n'englobent pas l'ensemble des critères ESG et ne ciblent qu'un seul indicateur, comme par exemple les émissions de gaz à effet de serre (voir encadré ci dessous), ou bien seulement quelques secteurs jugés « durables ».

L'investissement responsable peut ainsi consister en :

- la sélection « best in class », c'est-à-dire la sélection d'entreprises en fonction de critères ESG pour établir un portefeuille d'investissement ;
- l'exclusion des entreprises ayant les pires pratiques ou de certains secteurs comme l'armement ou le tabac ;
- l'activisme ou engagement actionnarial, c'est-à-dire l'utilisation des droits de vote liés aux actions afin d'influencer le comportement des entreprises ;
- l'attribution de labels par les **agences de notation extra-financière**. Ces dernières se développent bon train et utilisent chacune des méthodologies et des critères spécifiques²⁷ ;
- l'« orientation responsable », ou « investissement thématique », c'est-à-dire l'investissement dans des activités jugées particulièrement « responsables » comme les « greentechs » et « cleantechs », ou encore la finance carbone, la micro-finance ou le développement local.

Mesurer l'empreinte carbone des placements financiers

Plusieurs organisations françaises, dont l'ONG les Amis de la Terre, qui vise à inciter les banques à adopter des politiques responsables, ont développé des sites internet qui proposent des calculateurs en ligne gratuits pour évaluer les rejets de CO₂ générés par les principaux produits d'épargne. Ces outils permettent ainsi d'établir un benchmark des banques et des services qu'elles proposent.

En savoir + : www.financeresponsible.org et www.epargneclimat.fr

²⁷ Voir le site de l'Observatoire de la responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE), qui recense ces organismes et leurs méthodologies et critères de construction d'indices boursiers dits « éthiques » : www.orse.org/site2/index.php?page=59

Une démarche intégrée encore à ses balbutiements mais des initiatives prometteuses en Méditerranée

Dans la sphère du capital investissement, une dizaine de fonds internationaux signataires des UNPRI interviennent en Méditerranée et imposent aux entreprises dans lesquelles ils investissent un certain respect des critères ESG. Providence Equity, par exemple, s'attache à transmettre une culture ESG aux responsables de Digiturk (Turquie) ; Actis a pu influencer sur la gestion de ses entreprises en Egypte (Rashidi El Mizan, CIB, etc.) et en Tunisie (Poulina), et les fonds gérés par Cordiant, EVI capital Partners ou Emerging Capital Markets pourront avoir un impact sur le développement de la RSE au sein d'entreprises de la région.

Actis insuffle une stratégie RSE à la Middle East Food and Trade Company (MEF) en Egypte

Acquise par Actis en 2002 par le biais d'un investissement dans la maison mère Rashidi El Mizan, la MEF a bénéficié du déploiement d'une stratégie ESG visant à améliorer sa gouvernance, ses systèmes d'information ainsi que ses programmes de santé et de sécurité. Actis a notamment accompagné la MEF dans la mise en place de normes environnementales (ISO 14001) et de gestion de système de santé et de sécurité (OHSAS 18001). Un suivi régulier des indicateurs ESG a été effectué, notamment par une sensibilisation du conseil d'administration à l'importance de cette démarche. Cette approche, qui constitue un atout essentiel dans l'industrie agro-alimentaire, a permis à Actis de maximiser son retour sur investissement au moment de la cession de la MEF à Citadel Capital en 2007.

Par ailleurs, une seule société de gestion implantée dans les pays MED, Actera Partners (Turquie), est signataire des UNPRI. Néanmoins, à l'exception notable de l'émirati Abraaj Capital, l'impact de ces fonds en termes de nombre d'entreprises investies reste limité, et **les approches clairement structurées sont rares.**

Abraaj Capital, qui gère 9 fonds et plus de 6 milliards de dollars pour la seule région MED²⁸, fait figure de pionner dans la région MED. Il est d'ailleurs le seul gestionnaire de fonds arabe à avoir signé les UNPRI à ce jour. Sa **démarche ISR interne** s'appuie sur une unité spécialisée et un programme dédié : ASSET. Ce programme est financé par 5% des revenus

²⁸ ANIMA. (2011). *MedFunds 2011 : panorama du capital-investissement en Méditerranée*

de gestion de la société, complétés par 5% du montant des bonus des employés (sur la base du volontariat), et mis en œuvre par les employés qui sont libres d'y consacrer 5 jours de travail par an (stratégie du « 5+5+5 »). ASSET finance des activités d'accompagnement d'entreprises (formations en mentorat menées par la fondation Mowgli, par exemple), des cours pour ses employés de finance responsable ou d'organisation éthique au sein de la Abraaj Academy, et des activités éducatives dont une chaire dédiée au capital-investissement au sein de la London School of Economics (LSE)²⁹.

Abraaj a par ailleurs adopté en 2009 une **charte de l'investissement éthique** précisant les critères ESG à respecter, que toute entreprise bénéficiant d'un investissement du groupe se doit de signer. Cette charte insiste sur la nécessité de mener des activités qui répondent à une éthique, de développer en interne une culture ISR, de limiter les risques environnementaux et sociaux, de développer des stratégies pour assurer la durabilité des activités menées, et d'atteindre, par ce biais, de meilleurs résultats financiers.

Abraaj améliore la qualité et la compétitivité de JorAMco en Jordanie

La Jordan Aircraft Company (JorAMco) a été acquise à 80% par Abraaj en 2005. Une stratégie de gestion visant à renforcer la qualité et la compétitivité des services de cette société de maintenance aéronautique a été mise en place à la suite de cet investissement. L'analyse de la durabilité des activités a été effectuée sur huit axes de travail : gouvernance, responsabilité et transparence, gestion, services client, capacité d'attraction de personnel qualifié, santé et sécurité des employés, respect des droits de l'homme, performance environnementale et développement communautaire. Un programme de formation (JorAMco Training Academy) a été déployé afin de faciliter le recrutement ainsi que la formation technique d'employés locaux. Lancé en 2003 avec un budget de 900 000 dollars, ce programme forme aujourd'hui des techniciens qualifiés qui viennent grossir les rangs de JorAMco aussi bien que d'autres entreprises de logistique et de maintenance.

En dehors de ces exemples d'approche ISR, ce sont surtout les **fonds sectoriels** qui se développent en Méditerranée. Les fonds consacrés aux **technologies vertes** (énergie, eau, déchets, etc.) sont en plein essor.

²⁹ Abraaj Capital (2011). *Abraaj Capital's Approach to the Stakeholder Society*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

L'Observatoire ANIMA-MedFunds a notamment permis de constater la progression des fonds consacrés aux énergies propres, un phénomène déjà commun dans d'autres régions du monde ou en Israël, mais relativement récent dans les pays arabes méditerranéens³⁰.

Un exemple de fonds MED « durable » : Insaf Fund (Tunisie)

(...) Lotfi Bel Hadj, patron du fonds luxembourgeois Greenrock Funds, [est] l'un des premiers à retourner en Tunisie. Avec un projet ambitieux. Cet entrepreneur franco-tunisien de 46 ans, acteur important de la compensation carbone, est en train d'y créer un fonds d'investissement éthique et solidaire.

"Ce fonds privé à capitaux ouverts, basé en Tunisie, aura vocation à s'allier avec un fonds public pour créer des entreprises leaders dans chacun des secteurs économiques et ancrées dans différentes régions de Tunisie", explique Mohammed Hadfi, responsable du projet Insaf Fund (équité, en arabe). Ce consultant de 35 ans voit dans ces partenariats public-privé un bon moyen de diversifier le tissu économique tunisien, en spécialisant des bassins d'emplois régionaux amenés à devenir des pôles d'excellence. Côté privé, plusieurs dizaines de millions d'euros sont prévus pour le capital de départ du fonds. Ce dernier a déjà enregistré plusieurs projets de financement, comme le groupe de presse WinPress Group, emblématique de l'engagement affiché par M. Bel Hadj et visant à rompre avec le passé et *"les affres du béalisme"*.

Source : Le Monde, 13 juin 2011

D'autres **fonds « éthiques »** se développent pour se conformer aux principes de la **finance islamique** en excluant des secteurs pour la plupart peu « durables » (alcool, tabac, jeux de hasard, armement, pornographie, etc.). Certains fonds visent les secteurs de la **santé** et de l'**éducation**, en Israël et en Turquie principalement, et quelques initiatives intéressantes ciblent les besoins de **populations généralement exclues des circuits de financement classiques** : c'est le cas les fonds Africap microfinance, premier fonds spécialisé dans le financement d'institutions de microfinance, ou du fonds Al Bawader, consacré au financement de projets d'entrepreneurs d'origine arabe israélienne.

³⁰ Par exemple : Catalyst Private Equity Fund (Jordanie), Fonds Carbone (CDG Capital, Maroc), Crescent Clean Energy Partners (Grande-Bretagne). Au moins deux fonds devraient être lancés en 2011 : le Green Energy Infrastructure Fund et le Fonds MEDRIM (Turenne Capital, France).

Al Bawader suscite l'intérêt des investisseurs israéliens pour le potentiel des entrepreneurs arabes

Al Bawader est le premier fonds de capital-investissement destiné à financer exclusivement le secteur privé arabe en Israël. Lancé en 2010 et doté d'un capital de 50 millions de dollars, sa stratégie repose sur le constat que la minorité arabe en Israël, qui représente pourtant plus de 20% de la population du pays, ne contribue qu'à moins de 10% de son PIB. Le secteur privé arabe s'avère en effet très vite limité dans sa croissance par son manque d'accès à de potentiels investisseurs privés. La stratégie d'Al Bawader consiste donc à investir dans des projets d'entrepreneurs arabes, qui peuvent d'une part, mobiliser une main-d'œuvre arabe éduquée et qualifiée, et bénéficier, d'autre part des solides infrastructures et des capacités d'export israélienne. « *Nous essayons d'être un moteur de changement et, nous avons déjà pu observer une certaine progression. Nous recevons par exemple de plus en plus d'appels de fonds d'investissement intéressés et souhaitant, éventuellement, co-investir avec nous. Je crois qu'avec le temps, l'idée d'un fonds dédié n'aura plus de sens : les projets proposés par des minorités feront partie du deal flow régulier des fonds d'investissement* » explique Jimmy Levy, responsable et co-fondateur du fonds. Al Bawader a investi à ce jour dans 2 entreprises et prévoit de conclure 3 autres investissements d'ici la fin 2011.

En savoir + : www.al-bawader.com

D'autres initiatives se développent pour mobiliser des ressources au sein de la diaspora, qui constitue un levier puissant pour accompagner le développement économique des pays MED³¹.

Lever des fonds auprès de la diaspora pour financer des projets sociaux : l'expérience du « crowdfunding » en Tunisie

En Tunisie, la révolution démocratique incite de nombreux expatriés à s'impliquer politiquement mais aussi économiquement dans l'édification de l'après-Ben Ali. Pour mobiliser la diaspora économique tunisienne, l'un des projets les plus innovants est la création, programmée vers la fin de l'année 2011, du premier fonds d'investissement « collaboratif » de la diaspora tunisienne. Inspiré du modèle de « crowdfunding » (méthode alternative de

³¹ ANIMA. (2010). *Diasporas : passerelles pour l'investissement, l'entrepreneuriat et l'innovation en Méditerranée*

financement qui permet de réaliser des investissements et de financer des projets en levant des fonds auprès de plusieurs personnes ordinaires), ce fonds financera en priorité des projets économiques situés dans les régions tunisiennes rencontrant le plus de difficultés (enclavement, chômage important, manque d'infrastructure de base, etc.).

Pour Hatem Mahbouli, qui fait partie des promoteurs de ce projet, l'objectif sera d'appuyer les meilleurs projets sociaux dans les régions, à travers des micro-investissements. « *Par exemple, un Tunisien de la diaspora installé à Berlin ou à Paris pourra, via ce fonds, verser une petite somme pouvant aller de 100 à 2 000 euros et ainsi contribuer à financer des projets sociaux à Sidi Bouzid ou à Tabarka. Le premier test sera de réussir à générer chaque année plusieurs centaines de nouvelles souscriptions, grâce à la mobilisation des réseaux d'expatriés tunisiens à travers le monde.* ». L'association « Pacte Tunisien » jouera un rôle clé pour sensibiliser les Tunisiens de Tunisie et les expatriés et lever des fonds. Pour renforcer sa crédibilité et devenir rapidement opérationnel, le fonds collaboratif de la diaspora tunisienne pourrait s'associer au Tariqi Fund, un fonds social tunisien nouvellement créé et qui serait chargé de « sourcer » et de sélectionner les meilleurs projets d'entreprises dans les régions tunisiennes.

En savoir + : pactetunisien.com/

Dernier exemple très prometteur pour la Méditerranée, bien qu'encore peu connu du monde des affaires, l'« **investissement à impact** » (*Impact Investing*) suscite un intérêt grandissant de la part d'investisseurs publics et privés à travers le monde. Selon les estimations de la banque d'affaires américaine J.P. Morgan³², d'ici à 2020, entre 400 milliards et 1 trillion de dollars pourraient ainsi être investis au travers de fonds d'investissement dits « à impacts », dans des projets entrepreneuriaux sociaux dans le monde entier. A mi-chemin entre aide publique au développement et capital investissement, l'investissement à impact consiste à obtenir un retour sur investissement tout en participant directement et de manière intentionnelle à des projets économiques qui génèrent sur le terrain des **retombées sociales et environnementales fortes et mesurables**. Au-delà du respect des principes classiques de l'ISR, l'investisseur va activement chercher à soutenir des projets entrepreneuriaux sociaux qui produiront un impact mesurable, par exemple pour la création d'emplois sur le terrain (soutien aux TPE et

³² J.P. Morgan and Rockefeller Foundation. (2010). *Impact Investments. An emerging asset class*

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

PME à fort impact social, appui aux organismes de microfinance, énergies renouvelables, employabilité des personnes handicapées), la lutte contre l'analphabétisme (e-learning dans les zones urbaines défavorisées par exemple) ou encore la lutte contre la grande pauvreté (aide à l'accès au logement ou à l'eau potable, etc.).

Les révolutions en cours dans le monde arabe ont suscité l'intérêt de certains acteurs pratiquant l'investissement à impact, qui commencent à prospecter dans les pays MED. Le dubaïote Willow Tree Impact Fund lève ainsi des fonds auprès de souscripteurs du Golfe pour investir dans des projets sociaux méditerranéens ; et le fonds de capital risque « social » américain Gray Ghost Ventures mène actuellement une étude de faisabilité pour la mise en place d'un programme d'accompagnement des entrepreneurs sociaux de la région dans le cadre de son programme international Village Capital³³.

³³ Village Capital : www.vilcap.com/



Recommandations et actions possibles pour développer l'ISR et la RSE en Méditerranée

La partie qui suit présente une série de recommandations, souvent à destination des pouvoirs publics, qui visent à renforcer la contribution au développement durable des investissements menés par les entreprises et les acteurs financiers et autorisés ou appuyés par les acteurs publics et les OSE. **Les pistes d'actions identifiées s'adressent à ANIMA, à ses partenaires institutionnels et aux réseaux d'opérateurs intermédiaires réunis au sein de la MedAlliance par le projet européen Invest in Med.**

1. Se doter d'un cadre clair et partagé pour l'ISR et la RSE

Créer ou adapter les outils normatifs de l'ISR et de la RSE en Méditerranée

La **définition d'un cadre, d'indicateurs, de conventions de mesure et d'autres outils de reporting et de normalisation de l'ISR et de la RSE** est essentielle pour permettre à chacune des parties prenantes de se positionner et d'agir par rapport à ces notions. Le rôle des pouvoirs publics consiste à adopter les normes existantes ou à en élaborer de nouvelles, qu'il s'agisse de critères volontaires, de référentiels ou d'obligations réglementaires.

Les **normes et standards RSE faisant référence à l'échelle mondiale**³⁴ visant surtout les multinationales et les grandes entreprises, les pays européens et méditerranéens doivent s'attacher à définir et mettre en œuvre **des outils adaptés à leurs spécificités et en particulier à leurs PME et TPE**, tout en s'efforçant de garantir la compatibilité avec les référentiels existants.

Par ailleurs, les approches reposant sur une seule base volontaire montrant généralement rapidement leurs limites, les pouvoirs publics des pays MED ont tout intérêt à mettre en place un **cadre institutionnel favorable à l'ISR et à la RSE en visant une transition progressive de la *soft law* vers le réglementaire.**

³⁴ Voir pages 32 et 33

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Un autre aspect de la normalisation consistera à **appuyer la création de nouveaux marchés qui découlent des démarches de développement durable, notamment à travers la mise en œuvre de nouvelles normes**, labels et outils de certification dans certains secteurs (l'adoption de normes pour certifier les produits biologiques constituera rapidement un avantage pour le secteur agroalimentaire par exemple).

Cette phase de normalisation implique une étape de **mobilisation des parties prenantes de l'ISR et de la RSE** : séances de concertation pour l'élaboration des différents outils puis campagnes de communication, afin que les organisations intermédiaires d'appui aux entreprises, les entreprises mais aussi les experts et universitaires puissent s'approprier les stratégies mises en œuvre par l'Etat.

Action 1 : Créer un groupe de travail ciblé pour proposer un référentiel régional de l'ISR et de la RSE

Comme suggéré³⁵ par Aristomenis M. Syngros, vice-président d'ANIMA et président d'Invest in Greece, la **mise en place d'un groupe de travail régional MED de haut niveau** associant acteurs publics et privés permettrait de :

- proposer des éléments de définition d'un référentiel de l'ISR et de la RSE adapté aux pays MED. Il s'agirait notamment d'élaborer des propositions de transposition et d'amélioration des normes et standards internationaux pour les PME et les TPE MED, et d'élaborer une méthodologie de reporting précise et adaptée ;
- élaborer un kit d'aide à la décision destiné aux pouvoirs publics pour promouvoir les investissements durables, qui propose notamment un catalogue de mesures incitatives et des recommandations méthodologiques pour mettre en œuvre une stratégie ISR ou RSE.

Ces travaux constitueraient une base précieuse qui pourrait ensuite être plus facilement appropriée et déclinée à l'échelle de chaque pays. Le programme d'activités inclurait également des échanges et partenariats entre pays MED et européens, et la conclusion de protocoles d'accord avec les institutions multilatérales impliquées dans l'ISR et la RSE.

³⁵ Lors de l'atelier MED-Academy « Qualification de projets : comment promouvoir des investissements durables en Méditerranée ? » qui s'est déroulé les 31 mai et 1er juin 2011 à Casablanca, au Maroc dans le cadre du projet Invest in Med.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Assurer la cohérence des politiques sectorielles

La promotion d'investissements plus durables suppose que les pays MED aient le souci **d'intégrer et de rendre cohérentes leurs politiques de l'investissement avec leurs politiques de développement durable** (en matière d'environnement et de développement social et humain notamment) **et leurs stratégies de développement économique**. Cette recherche de cohérence concerne aussi **les actions et politiques mises en œuvre dans le cadre de la coopération internationale** : les bailleurs de fonds internationaux et institutions internationales doivent être mobilisés pour mettre en œuvre des projets pilotes et des programmes de renforcement des capacités en matière d'ISR et de RSE, et pour ne soutenir que des projets réellement durables.

Montrer l'exemple au niveau des Etats

Pour convaincre les entreprises de faire évoluer leurs activités et leurs investissements vers davantage de durabilité, **les Etats se devraient également d'être exemplaires**. Cela implique d'agir à plusieurs niveaux :

- Sensibiliser les agents publics aux différents enjeux, aux normes, aux instruments existants et aux bonnes pratiques. Les notions d'ISR, de RSE, ou encore d'entreprenariat social, restent en effet très largement méconnues dans les pays MED.
- Mettre en cohérence les missions et activités des administrations et établissements publics avec les enjeux de développement durable, les doter de stratégies RSE, mettre en place des politiques d'achats durables, etc.
- Relayer ce principe d'exemplarité au sein des **entreprises publiques, puis chez les partenaires et sous-traitants de l'Etat**, ce qui implique d'en tenir compte dans l'attribution des marchés publics.

Cibler en priorité les projets et secteurs les *plus* et les *moins* performants en matière d'ISR

Pour amorcer une politique, et rendre les stratégies aussi efficaces que possible, les pays MED pourraient décider de cibler leur action dans un premier temps vers les catégories de projets exemplaires, qu'il convient d'encourager, et de l'autre, vers ceux qui présentent une menace pour l'environnement social, économique ou écologique, qu'il faut encadrer. Il s'agit donc d'identifier les secteurs d'activité et les projets qui se trouvent aux deux extrémités du spectre en matière d'ISR :

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- D'un côté, **les secteurs et les types de projet les plus efficaces** en termes d'emplois créés, d'appropriation de nouvelles technologies ou encore de préservation des ressources naturelles. Il pourra s'agir aussi bien de secteurs traditionnels que de nouvelles filières permettant de saisir des opportunités de marché. Ces secteurs et types de projets vertueux constitueront les cibles à prospector pour de nouveaux investissements. Ils devront être encouragés, et il sera intéressant de s'efforcer de reproduire leurs mécanismes dans d'autres secteurs.
- De l'autre, les types de **projets les moins durables**, pour lesquels les contraintes réglementaires pourraient être renforcées en priorité (certains projets dans l'industrie extractive ou le tourisme par exemple), et les futurs projets d'investissements négociés avec attention.

Action 2 : Evaluer la dimension ISR des types de projets et secteurs

Une connaissance plus fine des retombées et des impacts des projets d'investissement en fonction de leur secteur et de leur nature (création, extension, sous-traitance, centres d'appels, R&D, etc.) permettrait de mieux cibler et prioriser les politiques et dispositifs à mettre en place pour favoriser l'ISR. ANIMA dispose pour cela de plusieurs ressources précieuses, et notamment les données de l'**Observatoire ANIMA-MIPO des annonces d'investissement et de partenariat en Méditerranée**, qui répertorie depuis 2003 plusieurs milliers de projets portés par des investisseurs étrangers dans les pays MED. L'exploitation de ces données a déjà fait l'objet d'une première étude réalisée en juin 2011 pour le compte de la Banque mondiale et le Marseille Center for Mediterranean Integration (CMI)³⁶ visant à identifier les niches et secteurs MED présentant les meilleurs potentiels de création d'emplois et de croissance. Le rapprochement entre ANIMA et le FEMISE notamment, au sein de l'OCEMO³⁷, est sans doute l'occasion de réfléchir à la mise en place d'un **observatoire plus complet et plus ambitieux**, répondant aux besoins de compréhension des transitions économiques majeures que connaît la Méditerranée.

³⁶ ANIMA. (2011). *Mediterranean niches and sectors with high potential of job creation and growth*

³⁷ OCEMO, Office de Coopération Economique pour la Méditerranée et l'Orient, nouvelle institution basée à Marseille, réunissant autour de FEMISE et ANIMA les réseaux Euromed de coopération issus de la société civile, et associant également notamment la BEI, la Caisse des Dépôts, et le CMI.

Beaucoup de questions non ou mal résolues trouveraient ainsi des réponses plus précises, et permettraient de **définir des pilotages économiques et des stratégies d'attractivité plus pertinents** pour les pays MED, par exemple :

- Dans quels secteurs rechercher des IDE pour accélérer le plus la croissance ?
- Quel est le bilan global des délocalisations (pour l'espace conjuguant le pays émetteur et le pays hôte) ?
- Y a-t-il un lien entre grands projets publics mobilisateurs et IDE ?
- Faut-il encourager les PPP ou grands projets d'infrastructures à l'échelle MED (comme Desertec et Transgreen dans le secteur des énergies renouvelables) ?
- Quels types d'IDE favoriser pour aller au maximum vers le plein emploi ?

2. Inciter et accompagner le secteur privé dans les démarches ISR et RSE

Privilégier une approche incitative

Une politique d'ISR et de RSE trop contraignante est vouée à l'échec, faute de réalisme des textes ou à défaut de moyens de mise en œuvre et de contrôle publics. Plutôt qu'ajouter des contraintes inapplicables et susceptibles de décourager les investisseurs, ou d'imposer des modèles de responsabilisation, les pouvoirs publics MED devraient dans un premier temps chercher à faire émerger des solutions du terrain grâce à des **mesures incitatives**. Les pouvoirs publics pourront privilégier selon leurs objectifs et leurs moyens des mesures telles que les incitations financières ou fiscales pour les entreprises activement engagées dans l'ISR, la RSE ou l'entreprenariat social. Cette transition vers le réglementaire pourra être envisagée selon une **approche sectorielle**, en commençant par les secteurs pour lesquels le mouvement sera le plus bénéfique.

Un dispositif incitatif intéressant consiste en particulier à proposer un statut avantageux aux entreprises ayant adopté une démarche ISR ou RSE. Ces entreprises pourraient ainsi bénéficier d'un traitement préférentiel pour accéder aux services de l'administration, à des services financiers auprès des banques, aux marchés publics, ou bénéficier d'appui pour la mise en œuvre de projets pilote, à l'image du Label RSE³⁸ de la CGEM. Dans le cas des investisseurs étrangers, certains avantages consentis lors de leur implantation (exonérations) pourraient être reconduits, et des services préférentiels pourraient être proposés en fonction de leur métier (douanes, recrutement, formation, etc.). Cela implique un processus de labellisation, qui peut être plus ou moins lourd selon la taille de l'entreprise, mais qui peut bénéficier de dispositifs d'accompagnement.

Accompagner les entreprises dans leurs démarches ISR et RSE

Malgré les incitations qui peuvent être accordées, l'adoption de démarches ISR ou RSE par les entreprises représente presque systématiquement un investissement, tout du moins dans un premier temps. Il est donc souhaitable que les incitations mises en place soient doublées de dispositifs d'accompagnement, qui allègeront, au moins partiellement, les efforts consentis par les entreprises. De tels dispositifs d'accompagnement vers des stratégies plus durables permettraient de surcroît d'assurer un certain suivi sur les comportements des entreprises. Les pays MED peuvent recourir à plusieurs types de dispositifs d'accompagnement, notamment :

- Outils d'information et d'auto-évaluation : créer différents supports (brochures, CD Rom, sites internet) de services d'information pour sensibiliser les entreprises aux notions d'ISR et de RSE et aux démarches à entreprendre. Ces services, qui peuvent aller jusqu'au pré-diagnostic en ligne, doivent être un moyen de promouvoir des dispositifs d'accompagnement individualisés. Ils peuvent être mis en œuvre par des organisations de soutien aux entreprises et les agences d'investissement.

³⁸ Voir page 50

Action 3 : Créer un centre de ressources en ligne sur l'ISR et la RSE pour les entreprises de Méditerranée

Ce centre de ressources à destination des entreprises pourrait offrir les services suivants :

- présentation de l'ISR et de la RSE, présentation des contextes et cadres en vigueur dans les différents pays MED et d'Europe et mise à disposition de guides pratiques, méthodologies de reporting et autres outils mis en place par les pouvoirs publics ;
- présentation de démarches types et de réussites ou de bonnes pratiques d'entreprises et d'organisations de soutien ;
- annuaire d'entreprises labellisées ISR ou RSE ;
- réseau social permettant aux entreprises d'entrer en relation avec d'autres sociétés opérant dans la région MED et préoccupées par des problématiques liées à l'ISR et la RSE ;
- outil de pré-diagnostic permettant à une entreprise de s'auto-évaluer à partir d'un questionnaire sur internet ;
- présentation des opportunités d'investissement et d'affaires dans les secteurs porteurs pour le territoire en matière d'ISR.

Ce centre de ressources permettrait de créer un réseau de membres, de constituer des groupes de travail sectoriels et d'organiser des réunions annuelles de partage d'expérience. Il pourrait être animé et promu par la MedAlliance, qui associe des agences gouvernementales et territoriales d'investissement (réseau ANIMA) et des opérateurs qui sont au contact des entreprises (réseaux de chambres de commerce ASCAME et EUROCHAMBRES) ou qui les fédèrent (réseau BUSINESSMED). La MedAlliance a déjà développé dans le cadre du projet Invest in Med plusieurs services mutualisés en ligne destinés aux entreprises, dont un agenda des affaires et un annuaire relationnel d'entreprises.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- Dispositifs d'**appui technique individualisés** pour les entreprises : diagnostic, plan d'actions et accompagnement individualisé dans la mise en œuvre du changement, qui peut notamment conduire à une labellisation.

Un outil internet au service des entreprises : le site Stop Corruption au Maroc

Dans le cadre de ses activités dédiées au « Développement économique durable » et plus spécifiquement aux petites et très petites entreprises (TPE), la GIZ a collaboré avec l'Instance Centrale de la Prévention de la corruption et l'Agence Nationale de la Promotion des PME pour créer un site internet dédié permettant aux entreprises de dénoncer les actes de corruption avec une garantie totale d'anonymat. Déjà testé avec succès dans d'autres pays comme l'Allemagne, le site rencontre un vif intérêt et a permis d'identifier 120 cas méritant approfondissement et éventuelle enquête judiciaire au cours des 4 premiers mois de sa mise en œuvre.

En savoir + : www.stopcorruption.ma et www.giz.de

Sensibiliser les entreprises et les acteurs financiers

La promotion de l'ISR et de la RSE au sein des entreprises repose sur les cadres de haut niveau, le « *middle management* » et l'ensemble des salariés. Les décideurs doivent être sensibilisés aux avantages financiers de la RSE à court et à long termes ; les équipes doivent être formées pour appuyer mais aussi encourager le changement au sein de leur entreprise ; et les échanges d'expérience, facilités. Plusieurs types d'actions sont envisageables :

- La **promotion de bonnes pratiques et de réussites d'entreprises** ayant entrepris des démarches ISR et RSE : mise en valeur des bénéfices récoltés par l'entreprise et les territoires d'accueil des investissements.

Action 4 : Créer un prix ISR en Méditerranée

La création d'un **prix ISR** à l'échelle des pays ou de la région MED vise à susciter une dynamique d'information, d'encouragement et de prise de conscience au sein des entreprises. Ce prix ISR permettrait de promouvoir des success stories et de faire bénéficier les entreprises lauréates d'une visibilité médiatique et de services d'accompagnement (services de financement, appui à la labellisation, appui marketing). La sélection des lauréats pourra être effectuée au sein des projets d'investissements recensés par l'Observatoire ANIMA-MIPO, selon la méthodologie définie lors de l'action 2 (évaluation des projets et secteurs).

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- La **sensibilisation et la formation des étudiants et des salariés**. Les pouvoirs publics et les autres organismes en charge des formations initiales et continues doivent veiller à ce que la problématique du développement durable soit intégrée dans les programmes de formations supérieures et de formation continue, à vocation technique et scientifique comme commerciale, afin de former des générations de salariés à même d'innover et de faire évoluer les stratégies de leurs entreprises. La formation continue des salariés de tout niveau joue un rôle essentiel dans l'adaptation aux nouvelles technologies, l'adoption de nouveaux modes de gouvernance et l'identification de nouvelles opportunités dans les secteurs de l'économie verte ou d'entrepreneuriat social par exemple.

De la matière grise pour la croissance verte

Au Maroc, envisager sereinement la mise en place des fondamentaux d'une croissance verte (...) suppose, au-delà du volontarisme politique, de la valorisation des ressources naturelles disponibles, de la mobilisation des ressources financières disponibles, la formation du capital le plus précieux, l'humain.

Depuis quelques années, des filières de Génie de l'Environnement, de Génie Industriel se sont mises en place dans de nombreux établissements d'enseignement supérieur. Plus encore, l'action concertée du CNRST, à travers la mise en place d'un Laboratoire de Recherche dédié aux Energies Renouvelables travaillant en étroite collaboration avec un grand nombre d'universités a permis l'émergence d'un écosystème de recherche et de renforcement des capacités scientifiques du corps des enseignants et des étudiants qui n'en seront, plus tard, que des professionnels qualifiés, formés et sensibilisés.

Source : extrait de Massolia News, éditorial du 6 juillet 2011

Des **dispositifs spécifiques** peuvent également être mis en œuvre pour sensibiliser les **acteurs financiers**. La reconnaissance des bénéfices générés par l'adoption de démarches ISR et RSE devrait à terme influencer les stratégies d'investissement des gestionnaires de fond. Les actionnaires de ces fonds, ou « limited partners », ont toutefois un rôle moteur à jouer dans le domaine. Les investisseurs institutionnels publics en particulier, peuvent tout d'abord jouer leur rôle d'amorçage et d'exemplarité, pour démontrer dans les pays MED la viabilité d'initiatives intégrant le développement

durable en tant que contrainte (concilier intérêts économiques et protection des milieux sociaux et environnementaux) mais surtout en tant qu'opportunité (impulser des logiques de maximisation des retombées économiques dans les projets financés).

Au-delà de ces exemples, des actions de sensibilisation peuvent porter sur la mise en place d'outils de type e-learning, de réunions d'échanges et de programmes de formation. Enfin, les success stories de l'ISR et les initiatives innovantes type « investissement à impact », entrepreneuriat social ou encore mobilisation des fonds de la diaspora, doivent faire l'objet de campagnes de promotion pour sensibiliser les gestionnaires financiers et les convaincre de l'intérêt de telles démarches.

L'investissement à impact, une réponse aux nouveaux défis des pays MED

Hatem Mahbouli, collaborateur chez Gray Ghost Ventures et co-fondateur du Mediterranean Center for Social Business, résume les choses simplement : « Les projets investis doivent être doublement rentables, socialement mais aussi économiquement ». Il souligne la pertinence d'une telle approche dans des pays où la puissance publique semble parfois impuissante face aux problèmes tels que le chômage, la corruption, la gestion des ressources hydriques, l'employabilité, la pollution du littoral, etc. « L'encouragement de l'entrepreneuriat social et la multiplication dans la région des investissements à fort impact social et environnemental peut aider à répondre de manière plus ciblée aux nombreuses attentes du terrain. ». Alors que la plupart des pays MED sont désormais dotés d'infrastructures de base satisfaisantes (eau, électricité, routes, éducation, santé), il s'agit désormais de répondre à d'autres besoins, plus qualitatifs et non moins vitaux, tels que la diffusion de l'esprit d'entreprise à travers la formation des jeunes diplômés, les services aux personnes, les cleantechs ou encore la microfinance, etc.

3. Mettre en place un écosystème favorable à l'ISR et la RSE

Deux aspects de l'environnement immédiat des entreprises permettent d'appuyer la mise en place de démarches entrepreneuriales durables : les conditions d'accueil des entreprises responsables, et la compétence des structures d'appui chargées de sensibiliser et d'accompagner ces stratégies responsables et durables.

Développer des infrastructures d'accueil des entreprises « durables »

- Aménagées et gérées en cohérence avec les critères du développement durable, ces **zones d'activités durables** peuvent être généralistes ou spécialisées dans les secteurs de l'économie verte - elles seront alors implantées à proximité de centres de formation, de recherche et d'innovation pour encourager les échanges de savoirs et le développement de nouvelles technologies.

MED Zones : une initiative pour une performance durable des zones d'activités en Méditerranée

Lancé dans le cadre du projet Invest in Med, le projet MED Zones vise la construction d'une offre méditerranéenne de zones d'activités durables et performantes pour favoriser la compétitivité des entreprises et l'attractivité du territoire. Les partenaires du projet (CCI Marseille Provence, Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, FIPA Tunisie, Conseil Général des Bouches-du-Rhône et EDF) ont décidé de partager leurs expériences et réflexions et d'élaborer un guide destiné aux aménageurs et gestionnaires de zones. Ce guide se veut résolument pratique et propose :

- une méthode pour élaborer un projet politique de développement d'une zone d'activités,
- un outil de diagnostic permettant à l'utilisateur de faire un point sur la performance de la zone d'activités dont il a la charge,
- des fiches actions pour améliorer les pratiques sur les thématiques clés d'une performance durable,
- des aides à la décision pour faciliter la mise en œuvre des actions et des structures les plus adaptées à la nature de la zone,
- différents exemples de pratiques sur de nombreuses zones d'activités du bassin méditerranéen.

En savoir + : www.invest-in-med.eu et www.ccimp.com

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

- Appuyer la **création d'incubateurs et de couveuses d'entreprises dédiées aux projets à impact positif** sur les domaines sociaux, économiques et environnementaux, dans les universités et les pôles sectoriels des pays MED (agriculture, énergies renouvelables, TIC, etc.). Les dispositifs de couveuses permettent aux créateurs d'entreprises de tester leur activité en se confrontant directement à leur marché et en leur offrant portage juridique, accompagnement collectif et conseils personnalisés. Un hébergement physique à des tarifs privilégiés peut également être proposé. Les prestations de conseil et de mise en relation dont bénéficie l'entrepreneur sécurisent son parcours au moment clé du lancement de son activité. Les incubateurs et les couveuses constituent ainsi un formidable levier d'insertion économique et sociale et plus globalement de soutien à la création d'activité sur les territoires.

Tunisie : créer des incubateurs sociaux pour accompagner les jeunes diplômés et attirer les investisseurs

Pour permettre aux porteurs d'idées à haute valeur ajoutée environnementale et sociale de passer le plus efficacement à l'action, l'entrepreneur tunisien Farès Mabrouk recommande la création d'incubateurs sociaux. Ce qui permettrait à un porteur de projets de bénéficier d'un accompagnement sur mesure pour la mise au point de son projet (élaboration du business plan, constitution d'une équipe, coaching) ainsi que d'un accès privilégié aux sources possibles de financement. Par ailleurs, pour les acteurs de l'investissement à impact, la présence sur le terrain de tels incubateurs sociaux serait perçue comme étant particulièrement utile pour sourcer, rencontrer et financer les meilleurs projets entrepreneuriaux sociaux en Méditerranée.

Renforcer les organisations de soutien aux entreprises dans le domaine de l'ISR et de la RSE

Du fait de leur proximité avec les entreprises et les investisseurs, les organisations intermédiaires doivent être utilisées par les pouvoirs publics comme un bras opérationnel pour guider les acteurs privés vers une démarche d'ISR ou de RSE. Pour leur permettre de jouer pleinement ce rôle, il est indispensable que les pouvoirs publics s'assurent que le cadre légal et institutionnel dans lequel elles évoluent, ainsi que les systèmes de suivi, d'évaluation et de rétribution auxquels elles sont soumises, soient adaptés.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

En outre, les compétences des agents amenés à autoriser ou accompagner les projets d'investissement et d'entrepreneuriat doivent être renforcées sur les aspects suivants :

- compréhension des **enjeux du développement durable**, appropriation des **normes et des indicateurs existants**, sensibilisation à la recherche d'approches gagnant-gagnant entre acteurs publics et privés dans la mise en œuvre des projets d'investissement ;
- connaissance des **moyens d'action, dispositifs existants** et pratiques exemplaires dont s'inspirer (et des pratiques à éviter !) ;
- maîtrise des **techniques de communication et de négociation**, d'autant plus précieuses que les rapports de force sont asymétriques. Les organismes publics, et en particulier les API, sont souvent amenés à négocier avec des consortia privés puissants, mettant (en théorie) beaucoup d'argent sur la table, faisant miroiter une création massive de revenus et d'emplois ; la capacité à analyser la situation et à négocier sur la base d'objectifs concrets est alors essentielle.

Action 5 : Développer le partage de connaissance en matière d'ISR et de RSE entre OSE de la région Euromed

Des actions doivent ainsi être engagées non seulement dans chaque pays mais aussi à l'échelle de la région MED, afin de privilégier les échanges d'expériences et de favoriser une homogénéisation des pratiques :

- organisation de **sessions annuelles de formation et d'échanges** pour cadres de haut niveau et ateliers de restitution et de diffusion de l'information dans les organismes concernés ;
- création d'une **plateforme électronique d'échange de bonnes pratiques** pour partager des ressources, prolonger les échanges suite aux sessions de formation et fournir des services « après vente » (suivi et coaching par l'équipe de formation et des experts identifiés) ;
- publication et diffusion d'**outils d'information et de communication** (kits de formation, outils de promotion type success stories, etc.) via la plateforme électronique notamment.

La Med-Academy développée par le réseau ANIMA et ses partenaires dans le cadre des projets européens ANIMA et Invest in Med depuis 2002, vise à renforcer les compétences des acteurs du développement économique par le partage d'expériences et l'échange entre pairs. Une première session sur le sujet de l'ISR a été organisée les 30 mai et 1^{er} juin 2011 à Casablanca. D'autres sessions plus techniques pourront suivre.

La plateforme d'échange et la diffusion d'outils pourra être mise en œuvre dans le cadre du centre de ressources ISR et RSE mentionné plus haut (action 3).

Partager ses expériences : la base de données des bonnes pratiques EuroMed

Dans le cadre de la *Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise* adoptée par les ministres euro-méditerranéens de l'Industrie en 2004, la Commission européenne a lancé une base de données en ligne qui recense une série d'activités encouragées par les pouvoirs publics pour **améliorer le climat des affaires et l'esprit d'entreprise en zone euro-méditerranéenne**.

Elle englobe des informations en provenance de différentes sources : parties concernées par la Charte dans les pays partenaires méditerranéens, Stratégie Europe 2020, Prix européen de l'Esprit d'Entreprise (PEEE) et groupes d'experts qui contribuent à l'identification et à l'amélioration des politiques en faveur des PME. Les organisations Euromed sont également invitées à soumettre leurs propositions de bonnes pratiques à leur correspondant national, en vue d'une publication en ligne.

En savoir + :

ec.europa.eu/entreprise/policies/sme/best-practices/database/euromed



Annexe

Indicateurs de performance de la GRI

Les tableaux ci-dessous présentent la liste des indicateurs généraux (« base ») et des indicateurs supplémentaires (« supp ») qui permettent d'évaluer la performance de développement durable selon la **Global Reporting Initiative**³⁹ (GRI), version G3 - la version G4 étant prévue en 2013.

1. Indicateurs de performance Economie

Volet : performance économique

base	EC1	Valeur économique directe créée et distribuée, incluant les produits, les coûts opérationnels, prestations et rémunérations des salariés, donations et autres investissements pour les communautés, les résultats mis en réserves, les versements aux apporteurs de capitaux et aux Etats.
base	EC2	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés aux changements climatiques.
base	EC3	Etendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies. (de base).
base	EC4	Subventions et aides publiques significatives reçues.

Volet : présence sur le marché

supp	EC5	Distribution des ratios comparant le salaire d'entrée de base et le salaire minimum local sur les principaux sites opérationnels.
base	EC6	Politique, pratiques et part des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels.

³⁹ Voir : www.globalreporting.org/home/languagebar/frenchlanguagepage.htm

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

base	EC7	Procédures d'embauche locale et proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels.
------	-----	--

Volet : impacts économiques et indirects

base	EC8	Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et des services, principalement publics, réalisés via une prestation commerciale, en nature ou à titre gratuit.
supp	EC9	Compréhension et description des impacts économiques indirects significatifs, y compris l'importance de ces impacts.

2. Indicateurs de performance Environnement

Volet : matières

base	EN1	Consommation de matières en poids ou en volume.
supp	EN2	Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées.

Volet : énergie

base	EN3	Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire.
base	EN4	Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire.
supp	EN5	Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique.
supp	EN6	Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré, réductions des besoins énergétiques obtenues suite à ces initiatives.
supp	EN7	Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Volet : eau

base	EN8	Volume total d'eau prélevé, par source.
supp	EN9	Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements.
supp	EN10	Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée.

Volet : biodiversité

base	EN11	Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées.
base	EN12	Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées.
supp	EN13	Habitats protégés ou restaurés.
supp	EN14	Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité.
supp	EN15	Nombre d'espèces menacées figurant sur la Liste rouge mondiale de l'UICN et sur son équivalent national et dont les habitats se trouvent dans des zones affectées par des activités, par niveau de risque d'extinction.

Volet : émissions, effluents et déchets

base	EN16	Emissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO2).
base	EN17	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids (teq CO2).
supp	EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues.
base	EN19	Emissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids.
base	EN20	Emissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air, par type et par poids.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

base	EN21	Total des rejets dans l'eau, par type et par destination.
base	EN22	Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement.
base	EN23	Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs.
supp	EN24	Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle, Annexes I, II, III et VIII ; pourcentage de déchets exportés dans le monde entier.
supp	EN25	Identification, taille, statut de protection et valeur de biodiversité des sources d'approvisionnement en eau et de leur écosystème connexe significativement touchés par l'évacuation et le ruissellement des eaux de l'organisation.

Volet : produits et services

base	EN26	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci.
base	EN27	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés, par catégorie.

Volet : respect des textes

base	EN28	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires réglementations en matière d'environnement.
------	------	---

Volet : transport

supp	EN29	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel.
------	------	---

Volet : généralités

supp	EN30	Total des dépenses et des investissements en matière de protection de l'environnement, par type.
------	------	--

3. Indicateurs de performance Emploi, relations sociales et travail décent

Volet : emploi

base	LA1	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique.
base	LA2	Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique.
supp	LA3	Prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en contrat à durée déterminée, ni aux salariés à temps partiel, par activités majeures.

Volet : relations entre la direction et les salariés

base	LA4	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective.
base	LA5	Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective.

Volet : santé et sécurité au travail

supp	LA6	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes Direction-salariés d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis sur les programmes de santé et de sécurité au travail.
base	LA7	Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave.
base	LA8	Prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en contrat à durée déterminée, ni aux salariés à temps partiel, par activités majeures.
supp	LA9	Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats.

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Volet : formation et éducation

base	LA10	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle.
supp	LA11	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière.
supp	LA12	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques.

Volet : diversité et égalité des chances

base	LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité.
base	LA14	Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle.

4. Indicateurs de performance Droits de l'Homme

Volet : pratiques d'investissement et d'achat

base	HR1	Pourcentage et nombre total d'accords d'investissement significatifs incluant des clauses relatives aux droits de l'Homme ou ayant été soumis à un contrôle sur ce point.
base	HR2	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises.
supp	HR3	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés.

Volet : non discrimination

base	HR4	Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises. .
------	-----	---

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Volet : liberté syndicale et droit de négociation

base	HR5	Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé ; mesures prises pour assurer ce droit.
------	-----	---

Volet : interdiction du travail des enfants

base	HR6	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents impliquant le travail d'enfants ; mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail.
------	-----	--

Volet : abolition du travail forcé ou obligatoire

base	HR7	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à abolir ce type de travail.
------	-----	--

Volet : pratiques de sécurité

supp	HR8	Pourcentage d'agents en charge de la sécurité ayant été formés aux politiques ou procédures de l'organisation relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité.
------	-----	---

Volet : droits des populations autochtones

supp	HR9	Nombre total d'incidents impliquant la violation des droits des populations autochtones et mesures prises.
------	-----	--

5. Indicateurs de performance Société

Volet : communautés

base	SO1	Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités, à tout stade d'avancement, sur les communautés.
------	-----	--

Investissement socialement responsable : quelle stratégie pour la Méditerranée ?

Volet : corruption

base	SO2	Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques en matière de corruption.
base	SO3	Pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption de l'organisation.
base	SO4	Mesures prises en réponse à des incidents de corruption.

Volet : politiques publiques

base	SO5	Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying.
supp	SO6	Total des contributions versées en nature et en espèces aux partis politiques, hommes politiques et institutions connexes, par pays.

Volet : comportement anti concurrentiel

supp	SO7	Nombre total d'actions en justice pour comportement anti-concurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques ; résultats de ces actions.
------	-----	--

Volet : respect des textes

base	SO8	Montant des amendes significatives et nombre total des sanctions non financières pour non-respect des lois et des réglementations.
------	-----	--

Des **suppléments sectoriels**⁴⁰ sont par ailleurs disponibles et couvrent 15 secteurs : aéroports, habillement, automobile, construction et bâtiment, centrales électriques, événementiel, services financiers, agroalimentaire, logistique et transport, médias, activités minières et métallurgie, ONG, pétrole et gaz, agences publiques et télécommunications.

⁴⁰ Voir www.globalreporting.org/ReportingFramework/ReportingFrameworkDownloads/