



AFD

AGENCE FRANÇAISE
DE DÉVELOPPEMENT

**POLITIQUE DE
RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE
DU GROUPE AFD
2018-2022**

PRÉAMBULE

En l'espace d'une quinzaine d'années, le concept de responsabilité sociétale a considérablement évolué. Dans leur grande majorité, les entreprises reconnaissent désormais la responsabilité sociétale comme une démarche visant à maîtriser l'impact de leurs actions sur la société et l'environnement en relation avec leurs parties prenantes.

Si cette évolution représente une avancée cruciale, cette démarche fondée sur les impacts a pour limite de ne pas prendre suffisamment en compte des questions plus vastes concernant la contribution du modèle économique de l'entreprise à l'intérêt général ainsi que son adéquation avec les limites planétaires, alors que l'Agenda 2030, défini par les Objectifs de Développement Durable et l'Accord de Paris pour le Climat, appelle solennellement tous les acteurs, publics et privés, à renforcer leur contribution à l'atteinte de cette nouvelle feuille de route adoptée en 2015.

Dans ce contexte, diverses initiatives et travaux de recherche émergent et proposent de nouveaux modèles et cadres d'analyse dans lesquels les entreprises sont incitées à dépasser leurs pratiques habituelles en matière de responsabilité sociétale, et à intégrer la nécessité de préserver les biens communs mondiaux tant immatériels (le lien social, la souveraineté populaire) que matériels (le climat, la biodiversité, et la qualité de l'air et de l'eau). Cette perspective reconnaît le rôle politique des entreprises et définit ses responsabilités dans quatre grandes sphères :

1 – LA RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE, qui concerne les enjeux de création et de partage durable et équitable de la valeur en matière fiscale, comptable et salariale ;

2 – LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ENVERS LES EMPLOYÉS, qui concerne la reconnaissance des droits sociaux des travailleurs impliqués dans la chaîne de valeur ;

3 – LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE, qui concerne la gestion des impacts directs et indirects causés par l'activité de l'entreprise sur les populations et l'environnement ;

4 – LA RESPONSABILITÉ POLITIQUE, qui s'interroge sur la gouvernance des entreprises/organisations et la capacité de celles-ci à promouvoir le bien commun.

C'est dans cette logique et en cohérence avec son projet de plan d'orientation stratégique « un monde en commun » que l'AFD entend exercer sa responsabilité sociétale.

INTRODUCTION

L'avenir de la planète, qui est une condition de survie de l'humanité, implique une responsabilité partagée, comme les Etats l'ont exprimé en 2015 à New York avec l'adoption des Objectifs de Développement Durable (ODD), puis à Paris lors de la COP21, à laquelle l'AFD a contribué. Cette nouvelle vision du monde, que le groupe AFD embrasse dans toute sa complexité, nous appelle à agir davantage en France et dans le monde avec les outils du développement, et à saisir toutes les possibilités que nous offre le financement public du développement.

Ainsi, le groupe AFD a pris l'engagement de devenir la première agence de développement « 100% Accord de Paris ». C'est-à-dire la première à inscrire l'intégralité de ses financements dans des trajectoires

de développement sobre en carbone et résilientes au sens de l'Accord de Paris. A travers cet engagement, le groupe AFD répond également à l'article 173 de la Loi sur la transition énergétique pour la croissance verte, par lequel la France a réaffirmé sa volonté d'exemplarité en promouvant l'intégration des enjeux climatiques dans l'univers de la finance.

Enfin, ce nouvel agenda du développement durable nous invite à aller plus loin dans notre démarche d'intégration de la responsabilité sociétale dans notre stratégie. La démarche de responsabilité sociétale doit ainsi servir l'ambition d'exemplarité du Groupe, mais également lui permettre d'interroger son modèle économique et la compatibilité de ses interventions avec le lien social et les limites planétaires.

FINALITÉS

La présente politique de responsabilité sociétale a comme finalité d'accompagner l'évolution du groupe AFD à l'horizon 2022. Dans ce contexte, la démarche de responsabilité sociétale aura un rôle important à jouer en tant que vecteur d'exemplarité, de cohérence et de cohésion.

Le groupe AFD aspire tout d'abord à exercer sa responsabilité sociétale en se plaçant de façon exemplaire au service du bien commun redéfini en 2015 à l'échelle de la planète par les Objectifs de Développement Durable. Sa nouvelle mission visera à servir la conservation, la promotion et la défense de quatre biens communs mondiaux : la planète, le lien social, la paix et la sécurité, et enfin la prospérité économique.

Cette ambition d'exemplarité devra se traduire par une capacité accrue du Groupe à rayonner, à assumer son leadership, à diffuser ses valeurs et à proposer de nouveaux modèles et solutions innovantes dans ses domaines d'excellence. Cette ambition lui garantira également un meilleur accès aux ressources financières, notamment par l'émission d'obligations climat.

Le groupe AFD reconnaît le dialogue avec ses parties prenantes comme l'un des piliers de sa responsabilité sociétale, pilier par lequel il intègre leurs préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits humains dans sa stratégie et ses pratiques. A cet effet, il poursuivra ses efforts en matière de transparence et de dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes.

La démarche de responsabilité sociétale sera également garante de la cohérence entre la mission et les engagements du Groupe,

d'une part, et la qualité de ses interventions et leurs impacts en termes de développement durable, d'autre part. Exercer cette vigilance dans un contexte de forte augmentation du volume de nos interventions se révèle une nécessité pour s'assurer de l'efficacité et de la durabilité de nos interventions en faveur des populations que nous servons dans les pays du Sud et les Outre-mer.

La démarche de responsabilité sociétale doit enfin servir l'ambition d'une Agence exemplaire dans son fonctionnement interne, qu'il s'agisse de la réduction de l'empreinte environnementale directe, du renforcement de l'éthique professionnelle, ou encore de la gestion socialement responsable des personnels. Elle sera porteuse de sens et facteur de cohésion au sein des équipes, et constituera une condition préalable essentielle pour améliorer l'agilité du Groupe, dans un contexte de changement potentiellement porteur de tensions internes.

En définitive, la démarche de responsabilité sociétale peut être un levier de création de valeurs plurielles, à la fois économiques, environnementales, sociales et sociétales pour l'AFD comme pour ses parties prenantes.

La présente politique de responsabilité sociétale concerne l'Agence française de développement et sa filiale PROPARGO, désignées dans ce document comme le groupe AFD

ETAT DES LIEUX ET LIGNES DIRECTRICES

La politique de responsabilité sociétale s'inscrit dans la poursuite de la démarche engagée depuis 2004, et qui s'est progressivement structurées autour d'un premier plan d'action en 2007. Celui-ci a été suivi, en 2014, d'un nouveau plan portant sur la période 2014-2016 et couvrant de manière cohérente l'ensemble des impacts du Groupe vis-à-vis de ses interventions à l'extérieur comme en interne. Ainsi, depuis plus d'une décennie, l'ensemble des mesures et dispositifs adoptés ont permis au Groupe de se conformer aux normes internationales et aux meilleures pratiques en matière de RSO pour atteindre le peloton de tête des banques de développement en matière de notation extra-financière. Ces pratiques, désormais bien ancrées au sein du Groupe, ont fait de la démarche de responsabilité sociétale un élément fort de son identité.

Le déploiement du dispositif Analyse et avis développement durable, l'adoption des Plans d'engagements environnementaux et sociaux, l'élaboration du dispositif de gestion des réclamations environnementales et sociales, sont autant de mesures saluées par les parties prenantes de l'AFD. Pour sa part, Proparco a renforcé son approche stratégique pour mieux accompagner ses clients en vue d'améliorer leurs performances environnementales, sociales et de gouvernance.

Le Groupe a également renforcé ses mesures de sécurité financière, ainsi que sa démarche de transparence et de publication des données, confirmant son rôle de chef de file en

matière de transparence de l'aide publique française. Les mesures internes, comme la démarche de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ou la compensation des émissions directes, contribuent à faire du groupe AFD l'un des acteurs les plus performants en matière de responsabilité sociétale.

Comptant parmi les premiers bailleurs à intégrer la lutte contre le changement climatique dans ses pratiques, le groupe AFD y consacre aujourd'hui plus de 50% de ses financements, et se positionne à la pointe du mouvement des banques de développement dans ce domaine. En parallèle, il poursuit son action en faveur de la lutte contre les inégalités entre les femmes et les hommes, dans ses projets comme dans son organisation interne.

L'évaluation indépendante du plan d'action 2014-2016 (menée fin 2016)¹ fait état de progrès notables dans la mise en œuvre de la démarche de responsabilité sociétale. Celle-ci est par ailleurs considérée comme pertinente par l'ensemble des parties prenantes. La politique RSO recueille une adhésion forte de la part des collaborateurs, qui la perçoivent comme un vecteur de qualité et d'innovation, « source de sens » dans leur travail au quotidien. Pour les interlocuteurs externes, le Groupe est bien positionné sur les enjeux, prioritaires, liés à la transparence et aux impacts des projets, et devra continuer à l'être face aux nouveaux défis.

C'est pourquoi, prenant appui sur ce bilan, la présente politique s'inscrit dans la continuité du précédent plan d'actions. La mise en œuvre effective et efficace des dispositifs et outils existants ou en cours d'élaboration (tels que le dispositif de maîtrise des risques environnementaux et sociaux, le dispositif de mise en œuvre de la Loi Sapin II...), leur valorisation, l'incitation à la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance par le biais de la chaîne managériale, la formation et la sensibilisation des équipes seront autant de facteurs clés du déploiement d'une responsabilité à l'échelle de l'organisation dans son ensemble. Ces facteurs seront déclinés dans les engagements d'un plan d'actions, dont la mise en œuvre reposera aussi, largement, sur le portage managérial et sur une plus grande implication et mobilisation du réseau d'agences et de bureaux. Des moyens budgétaires et humains en adéquation avec les objectifs fixés seront également mobilisés.

Enfin, le groupe AFD poursuivra ses efforts de transparence sur sa démarche de responsabilité sociétale, à travers une information lisible et accessible selon les standards de reporting internationalement reconnus.

¹ Cette évaluation s'est fondée sur une méthode participative, reposant notamment sur les résultats d'une enquête auprès de l'ensemble des collaborateurs, sur une quarantaine d'entretiens en interne et avec les parties prenantes externes, et sur deux groupes de travail, avec les experts environnementaux et sociaux et avec les opérationnels.



S'OUVRIR À DE NOUVEAUX ENJEUX

Cette politique a pour ambition de traiter le plus largement possible les enjeux pertinents dans le cadre d'une démarche de responsabilité sociétale, prenant appui sur une matrice de matérialité actualisée. Néanmoins, il est inévitable que de nouveaux enjeux émergeront au cours des années à venir, dans le contexte d'évolution rapide du paysage international et des problématiques sociétales que nous connaissons.

D'ores et déjà, le groupe AFD intègre des enjeux émergents (innovations financières, numérique...) et conduit régulièrement des mutations qui nécessitent de s'interroger plus en profondeur sur sa responsabilité économique et financière.

Dans cette perspective, il est souhaitable que des travaux soient mis en place, pour ouvrir le débat sur des sujets liés à notre gou-

vernance, à nos impacts directs (green IT...), à nos interventions (travaux de capitalisation sur le développement durable, finance responsable ...). En particulier, les travaux sur la « finance responsable », abordant des sujets au cœur de la mission d'une banque de développement, pourraient à terme permettre au Groupe de devenir une plate-forme de référence en la matière.

Enfin, le groupe AFD s'engage à entreprendre une évaluation externe de la présente politique de responsabilité sociétale à la fin de sa période de mise en œuvre, à des fins de redevabilité et de progrès.

LES SIX ENGAGEMENTS DE LA POLITIQUE RSO



DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES INTERVENTIONS

L'enjeu de l'intégration du développement durable dans les interventions financées, et tout au long du cycle de projet, appelle à la responsabilité sociétale et environnementale du groupe AFD, et reste pour celui-ci un enjeu primordial.

Le Groupe dispose déjà d'une stratégie ambitieuse en matière de développement durable. Celle-ci se décline à travers des stratégies thématiques cohérentes avec le référentiel des Objectifs de Développement Durable, et d'un corpus méthodologique important qui permet d'intégrer les enjeux environnementaux et sociaux dans les projets, notamment en phase d'instruction, et d'en renforcer l'impact, à travers des dispositifs tels « l'analyse et avis développement durable », qui vise à s'assurer de la contribution des projets financés aux différentes dimensions du développement durable.

Le principal enjeu de la nouvelle politique consistera à renforcer l'efficacité de ces procédures et outils, et à consolider les dispositifs existants pour renforcer l'intégration de ces enjeux dans le cycle projet, à l'AFD comme à Proparco. A ce titre, une attention particulière sera portée, d'une part, à l'implication et à l'accompagnement des contreparties et des clients à la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans la gestion des projets financés ; et d'autre part à la sensibilisation et à la formation des équipes opérationnelles du siège et du terrain.

Des travaux de capitalisation, visant à valoriser l'intégration du développement durable dans les projets, seront enfin mis en place.



GOVERNANCE ET APPROPRIATION

Liés à la responsabilité politique de l'organisation, la gouvernance et l'appropriation de la politique de responsabilité sociétale constituent à la fois un engagement à part entière de celle-ci et un facteur transversal de réussite pour sa mise en œuvre.

A cet effet, le Groupe s'attachera à renforcer le portage de la démarche, en promouvant une plus forte implication de ses administrateurs et de ses dirigeants exécutifs, en désignant deux « ambassadeurs RSO » à l'AFD et à Proparco et en mobilisant la chaîne managériale.

Le dispositif de gouvernance sera quant à lui redéfini et formalisé. Par ailleurs, la politique RSO ne pourra vivre que grâce à l'engagement collectif de tous les collaborateurs. C'est pourquoi les actions de sensibilisation seront systématisées pour favoriser l'appropriation collective, et un fort accent sera mis sur la communication, les échanges et le partage des meilleures pratiques, en interne comme vis-à-vis de l'extérieur. Ces actions mobilisatrices permettront à chaque collaborateur de se sentir partie d'une « communauté RSO », et acteur à part entière de cette démarche d'exemplarité.



TRANSPARENCE ET DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Cet engagement, qui fait appel à la responsabilité politique du groupe AFD, traduit sa volonté de s'ouvrir, d'être plus transparent et redevable, de créer les conditions de relations de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes (contreparties, partenaires, bénéficiaires finaux, société civile), mais aussi d'accroître la pertinence de son action en échangeant avec celles-ci.

Si au cours des années récentes le Groupe n'a pas cessé de s'ouvrir aux échanges avec ses parties prenantes externes, ceux-ci seront à présent davantage formalisés et systématisés, notamment grâce à l'adoption de lignes directrices pour la conduite d'un dialogue efficace et à la mise à

disposition d'outils pour les équipes, au siège comme sur le terrain.

Concernant la transparence, des mesures importantes ont été adoptées par l'AFD, qui aujourd'hui joue un rôle central en la matière au sein du dispositif français de développement. Ces progrès ont mené l'Agence à adhérer, au nom de la France, à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IATI). Ainsi le Groupe adoptera les actions qui lui permettront de remplir ses engagements vis-à-vis de cette initiative (« plan d'action transparence »), tout en sécurisant l'adoption de ces mesures d'un point de vue juridique.



ETHIQUE PROFESSIONNELLE ET EXEMPLARITÉ FINANCIÈRE

A la charnière entre impacts externes et responsabilité interne, cet engagement renvoie à la responsabilité économique et financière du groupe AFD et à un objectif de cohérence vis-à-vis de ses missions, dont la finalité est non seulement de remplir ses engagements légaux et contractuels, mais aussi de dépasser la simple logique de « conformité » et de viser l'exemplarité dans l'ensemble de ses pratiques.

C'est pourquoi le Groupe AFD continuera à diffuser une culture de maîtrise des risques éthiques, au siège comme dans le réseau, et poursuivra la formation de ses collaborateurs sur ces sujets si étroitement liés à ses valeurs clé.

Le lancement en 2018 de travaux sur la finance responsable devra en outre permettre d'ouvrir le débat sur ces thèmes, centraux pour le groupe AFD.

Le Groupe continuera enfin à améliorer ses pratiques en matière de sécurité financière, par l'adoption et le renforcement de dispositifs performants en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, par la mise en place d'un dispositif d'alerte couvrant l'ensemble des sujets liés à l'éthique professionnelle, et par la poursuite de ses actions de sensibilisation.



GESTION SOCIALEMENT RESPONSABLE ET ÉQUITABLE DES PERSONNELS

L'exigence de responsabilité sociale envers les employés, à travers une gestion responsable et équitable des personnels, résonne tout particulièrement au sein d'une organisation dont la dimension internationale, déjà importante, de son corps social tend à progresser avec des personnels dépendant de statuts (et parfois de législations) différents.

Ce contexte nécessite de poursuivre la promotion de la politique de gestion des ressources humaines sur l'ensemble de nos implantations, en renforçant l'utilisation des outils existants dans les agences et les bureaux, et en promouvant l'évolution des agents à haut potentiel, où qu'ils soient. La diversité des profils, en termes

de diplômes et de nationalités, sera également un enjeu important et valorisé.

Le Groupe continue d'attacher une attention particulière à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, axe structurant de sa stratégie globale, à la diversité, et à l'égalité des chances.

Dans un contexte de croissance des effectifs et d'évolution des mandats et des missions, la démarche RSO doit permettre d'accompagner au mieux le changement en interne ; elle doit être source de cohésion, et doit permettre de placer les femmes et les hommes au cœur des priorités de l'organisation.



MAÎTRISE DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE DIRECTE

La responsabilité du groupe AFD s'exerce aussi à travers la maîtrise de son empreinte environnementale et sociétale directe, enjeu de cohérence auquel les collaborateurs sont de plus en plus attachés, et sujet auquel les interlocuteurs externes restent attentifs.

Le groupe AFD poursuivra son action en matière de réduction de l'empreinte environnementale directe, en visant une meilleure efficacité énergétique, des pratiques de déplacement professionnels plus responsables, et en encourageant les mobilités alternatives ; il systématisera par ailleurs la compensation de son empreinte résiduelle. En cohérence avec son mandat de « bailleur numérique », il développera un plan d'action autour du « Green IT ». L'adoption de pratiques éco-responsables par les collaborateurs seront

encouragées, notamment par des actions de sensibilisation, et les pratiques du réseau, hétérogènes mais intéressantes, seront mieux valorisées.

L'ensemble des collaborateurs du Groupe sera mieux outillé pour une gestion des achats plus responsables au plan sociétal et environnemental, en vue d'optimiser son empreinte à travers ses chaînes de valeur.

Enfin, s'il est éminemment « interne », ce sujet n'en représente pas moins une opportunité de nouer des partenariats avec des organisations françaises comme internationales. C'est pourquoi le Groupe continuera à organiser des événements de sensibilisation et d'échange avec ses nombreux interlocuteurs externes.

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

 afd.fr

 facebook.com/AFDOfficiel

 [@AFD_France](https://twitter.com/AFD_France)

[@AFD_en](https://twitter.com/AFD_en)

 youtube.com/user/GroupeAFD