
RAPPORT de RESPONSABILITE SOCIETALE

DU GROUPE AFD

ACTIVITE 2012

1. Qui sommes-nous ?	4
1.1. <i>Les faits marquants en 2012</i>	9
2. Responsabilité sociétale et bonne gouvernance	10
2.1. <i>Ethique</i>	10
2.2. <i>Responsabilité sociétale</i>	11
2.2.1. Nos engagements	12
2.2.2. Gouvernance de la RSO	12
2.2.3. Dialogues avec les parties prenantes autour de la RSO	14
2.3. <i>Sécurité financière</i>	19
2.4. <i>Achats responsables</i>	21
2.5. <i>Responsabilité sociale de l'employeur</i>	23
2.5.1. Conditions de travail	31
2.5.2. Dialogue social	33
2.5.3. Formation et accompagnement professionnel	34
2.5.4. Egalité de traitement et diversité	35
2.5.5. Ancrage territorial	36
2.6. <i>Responsabilité environnementale interne</i>	39
2.6.1. La politique environnementale interne	39
2.6.2. Empreinte carbone	44
2.6.3. Pollution et gestion des déchets	45
2.6.4. Gestion durable des ressources	47
3. Développement durable	49
3.1. <i>Dans les stratégies</i>	49
3.1.1. Dans la réflexion avec les pairs	49
3.1.2. Dans les documents stratégiques	50
3.1.3. Dans les travaux de recherche	50
3.2. <i>Dans les opérations</i>	53
3.2.1. Maîtrise des risques environnementaux et sociaux	54
3.2.2. Risques E&S	58
3.2.3. Sélection des projets	60
3.2.4. Normes de référence	61
3.2.5. Clauses E&S dans les appels d'offres	61
3.2.6. Implication des parties prenantes	62
3.2.7. Renforcement des capacités E&S	63
3.2.8. Organisation interne	64
3.2.9. Participation à l'élaboration des référentiels RSO internationaux	65
3.2.10. L'approche Climat	65
3.3. <i>Auprès de nos partenaires</i>	66
3.3.1. Offre de formation	66
3.3.2. Partenariats dédiés	69
3.4. <i>Droits humains, genre et développement</i>	72
3.4.1. Genre	72
3.4.2. Droits humains	73
3.5. <i>Dans les résultats</i>	74
3.5.1. La démarche de résultats	74
3.5.2. Outils de mesure des résultats et impacts	76
3.5.3. L'avis développement durable	77
3.5.4. Projets et développement durable	79
4. Transparence et dialogue	83
4.1. <i>Information et transparence</i>	85
4.2. <i>Redevabilité</i>	87
4.3. <i>Dialogues</i>	89
4.4. <i>Participation à la réflexion sur le développement</i>	93
4.4.1. Production de connaissances	93
4.4.2. Participation aux débats	93
4.5. <i>Sensibilisation au développement</i>	96
5. Note méthodologique du reporting RSO	99

Avant-propos d'Anne PAUGAM, directrice générale du groupe AFD et présidente de Proparco

Les auditions à l'Assemblée Nationale comme au Sénat le 22 mai 2013, qui ont précédé ma nomination à la direction générale de l'Agence Française de Développement, ont été l'occasion pour moi de rappeler la mission de solidarité internationale de l'AFD, acteur pivot de l'aide française au développement. Qui dit développement, dit aujourd'hui nécessairement développement durable, développement respectueux de l'avenir de la planète. Aussi, j'ai partagé avec les élus de la Nation ma conviction que l'un des défis majeurs du groupe AFD est de mieux prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans ses stratégies opérationnelles, dans les projets qu'il finance et, par souci de cohérence et d'exemplarité, dans son propre fonctionnement.

En termes de méthode, consultation, ouverture et dialogue sont mes maîtres mots. En interne, avec les équipes de l'AFD et de Proparco, mais aussi avec toutes les parties prenantes, dans la continuité et l'esprit des Assises du Développement et de la Solidarité Internationale qui se sont tenues de novembre 2012 à mars 2013. Je pense en particulier à nos tutelles, aux représentants du personnel, aux autres membres de nos conseils d'administration, parlementaires ou personnalités qualifiées, aux bénéficiaires de nos concours financiers dans nos pays d'intervention ou dans les Outre-mer, aux organisations de solidarité internationale, au secteur privé, à nos partenaires bailleurs de fonds européens, régionaux, multilatéraux, aux collectivités territoriales, à la société civile en général, de notre pays ou des pays du Sud.

Le développement durable et la démarche de responsabilité sociétale des organisations (RSO) sont au cœur des préoccupations du groupe AFD et de son plan d'orientations stratégiques. Il s'agit dans les différentes sphères de l'Agence de maîtriser les impacts de nos décisions, dans le respect du droit national et international, et en se référant aux normes internationales en vigueur. Je pense en particulier, sans être exhaustive, à la Charte des droits de l'homme des Nations Unies, aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, aux trois conventions dites de Rio, aux déclarations de Paris et d'Accra et au partenariat de Busan sur l'efficacité de l'aide et aux standards de performance de la SFI auxquels se réfère Proparco.

2012 a été pour l'AFD une année marquée par sa contribution à de grands événements internationaux tels que le Forum Mondial de l'Eau à Marseille ou Rio + 20 et la poursuite de son exposition Objectif Développement tant en France qu'en Afrique. 2012 a également vu l'adoption d'une nouvelle charte d'éthique professionnelle et d'un nouveau document de politique générale renforcée en matière de lutte contre la corruption, la fraude, les pratiques anticoncurrentielles et la lutte contre le blanchiment des capitaux. Enfin, 2012 a été l'occasion d'engager un chantier de renouvellement de notre politique RSO.

Depuis son adhésion au Global compact en 2004, le groupe AFD s'est engagé dans une démarche de responsabilité sociétale, opérationnelle et interne, qui a fait l'objet d'un développement majeur, marqué d'abord par l'adoption par son conseil de surveillance en 2007 d'une politique de responsabilité sociale et environnementale pour la période 2007-2011, puis par la publication en 2012 d'un premier rapport annuel dédié, couvrant l'AFD et Proparco et portant sur l'exercice 2011. La mise en œuvre de la politique et ce premier rapport ont fait l'objet d'évaluations indépendantes, qui ont notamment servi à élaborer un projet de politique RSO plus ambitieux pour 2014-2016.

Porté par une centaine d'agents de l'AFD et de Proparco, représentatifs de l'ensemble des métiers du Groupe et répartis au sein de sept groupes de travail, partagé sur un forum intranet associant le réseau, ce projet sera soumis au conseil d'administration début 2014, après les concertations nécessaires. Je compte présenter chaque année au conseil d'administration un point d'information sur la mise en œuvre des plans d'actions contenus dans cette politique. Cette dynamique contribuera à renforcer encore la place du développement durable et de la responsabilité sociétale dans les valeurs et les exigences partagées par les directions de l'Agence, de sa filiale pour le secteur privé et par l'ensemble de leurs équipes.

Anne PAUGAM

1. Qui sommes-nous ?

L'AFD : l'institution française nationale au service du développement

➤ Qui sommes-nous?

L'Agence Française de Développement est l'acteur pivot du dispositif bilatéral français de coopération. Établissement public industriel et commercial doté du statut d'institution financière spécialisée, son action s'inscrit dans la politique définie par le document cadre de coopération au développement de la France. Approuvé fin 2010, ce document a été décliné en 2011 par un contrat d'objectifs et de moyens triennal entre l'État et l'AFD.

Les équipes de l'AFD sont basées à Paris et Marseille et dans un réseau de **soixante-dix agences** et représentations dans les pays en développement et l'Outre-mer français.

Le groupe AFD est composé d'une filiale, **Proparco**, qui a vocation à intervenir dans le secteur privé, et participe au capital de sociétés immobilières et d'une société financière dans l'Outre-mer français, où le Groupe joue un rôle spécifique en la matière.

L'AFD assure par ailleurs la gestion du **Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)**, qui cofinance des projets conciliant environnement et développement.

➤ Que faisons-nous?

L'AFD a la mission, confiée par les autorités nationales françaises, de contribuer au développement économique et social dans les géographies de son intervention, par le financement et l'accompagnement de projets et de programmes de développement, par la participation au débat, à la recherche et au dialogue avec les acteurs concernés en la matière.

Ces actions ont pour finalité de contribuer à une croissance économique plus durable et partagée, d'améliorer les conditions de vie dans les régions ou les pays les plus pauvres, de participer à la préservation de la planète et d'aider à stabiliser les pays fragiles ou en sortie de crise.

Cette mission s'exerce par des financements, des instruments d'analyse et de couverture du risque et une ingénierie de formation et de renforcement des capacités, consentis à des acteurs tant publics que privés. Dans les pays les plus pauvres, essentiellement en Afrique subsaharienne, l'AFD intervient principalement par subventions. Dans les pays ayant des revenus intermédiaires, elle prête des fonds à des conditions favorables et offre un accompagnement technique permettant de renforcer la maîtrise d'ouvrage des projets financés et d'y développer la coopération sur des enjeux partagés. Dans les pays émergents, elle octroie des prêts aux taux du marché pour financer des projets permettant de lutter contre le changement climatique. Dans l'Outre-mer, elle intervient sur des activités d'appui, de conseil et de financement des acteurs publics et privés locaux, tout en favorisant les initiatives de coopération et d'insertion régionale.

En 2012, les financements approuvés par le Groupe s'élèvent à 6,98 milliards d'euros dont 1,5 milliard dans l'Outre-mer. L'effort financier de l'État se concentre à plus de 69 % dans les pays d'Afrique subsaharienne, notamment les pays pauvres prioritaires, et, pour près de 14 %, dans les pays du pourtour méditerranéen.

Réfléchir aux modalités de l'aide au développement et participer aux débats stratégiques internationaux sont deux activités à part entière de l'AFD. L'activité de « **production de connaissances** » permet d'ajuster les opérations à l'évolution des usages, des besoins et des contextes d'intervention.

Avec les parlementaires, les ministères, les collectivités territoriales, les entreprises et les organisations de la société civile intéressées par les enjeux du développement, l'Agence entretient un **dialogue** suivi sur le sens et les résultats de son action, et sensibilise à leurs côtés le public français à ces enjeux.

➤ Avec qui travaillons-nous ?

Les bénéficiaires des financements

Le groupe AFD finance des projets ou programmes des Etats (en majorité), des collectivités décentralisées, des entreprises publiques et privées, des banques et des institutions de micro-finance, des fonds d'investissement, des fonds internationaux, des organisations internationales et régionales, des universités, des ONG, des associations ainsi que des fondations. Maîtres d'ouvrage, ces organismes conduisent le projet, de son identification à l'étude de sa faisabilité, en passant par la gestion des entreprises chargées de la conception puis de la conduite des travaux.

L'AFD quant à elle sélectionne les projets présentés pour financement au regard de leur viabilité et de leur pertinence vis-à-vis de ses orientations stratégiques. Elle est à l'écoute des responsables et des maîtres d'ouvrage tout au long du cycle du projet pour pouvoir définir et proposer des moyens et des instruments financiers appropriés. Le réseau d'agences dont l'AFD dispose permet de renforcer ce dialogue.

Les partenaires

Le développement durable passe par une implication des différents acteurs dans les processus, au Nord comme au Sud, nationaux comme locaux, publics comme privés ou associatifs. Sans être nécessairement bénéficiaires directs des concours du groupe, les partenaires contribuent néanmoins au succès des projets. Consciente de cela, l'AFD accompagne des acteurs français aux compétences complémentaires et leurs coalitions : collectivités, entreprises, structures professionnelles spécialisées, institutions universitaires et organisations de la société civile. Elle a par ailleurs développé une large gamme de partenariats internationaux avec les agences d'aides européennes, les grandes banques de développement, mais aussi les nouveaux pays donateurs et des fondations privées.

Les fournisseurs et sous-traitants ont également un rôle clé, en particulier dans le cadre des évaluations de projet que mène le Groupe (les études et expertises représentent 60 % de ses achats). Dans ce cadre, l'AFD travaille avec des cabinets spécialisés ou des ONG notamment.

➤ D'où viennent les ressources financières ?

Pour financer son activité, l'Agence bénéficie de ressources publiques (subventions, bonifications d'intérêt, fonds propres) et se finance sur le marché financier, domestique et international.

La majeure partie des ressources de l'Agence provient d'emprunts obligataires, sous forme d'emprunts publics ou de placements privés. Elle lève des fonds à des conditions proches de celles de l'Etat français, l'AFD bénéficiant de la même notation que celui-ci.

Les ressources publiques de l'AFD émanent de ses ministères de tutelle : du ministère des Affaires étrangères pour financer des projets sous forme de subventions ainsi que des projets de co-développement sous forme de dons ; du ministère de l'Economie et des Finances pour couvrir la charge des bonifications des prêts que l'AFD met à disposition de ses bénéficiaires à l'étranger et en Outre-mer, du ministère de l'Intérieur pour alléger le coût des prêts accordés en Outre-mer.

➤ Comment travaillons-nous ?

Le groupe AFD tient à adopter les meilleures pratiques dans ses métiers : mise en œuvre des principes de l'efficacité de l'aide, dialogue et travail en partenariat, suivi et évaluation des résultats de son action de développement, application de contrôles de prévention de la corruption, de la fraude, du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, prise en compte de la responsabilité sociétale dans les projets qu'elle finance comme dans son fonctionnement interne.

Par son adhésion au Global Compact en janvier 2004, le groupe AFD a choisi pour cadre de référence de son action, les principales déclarations, conventions et normes, relatives au développement équitable et responsable :

- La Charte des droits de l'Homme des Nations unies ;
- Les Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;
- Les standards du Groupe Banque mondiale et SFI ;
- Les trois Conventions dites de Rio (lutte contre le changement climatique, lutte contre la désertification et biodiversité) ;
- Les Conventions de l'OCDE et des Nations unies contre la corruption et les règles internationales en matière de lutte anti-blanchiment ;
- La norme internationale de l'ISO 26000 ;
- La loi sur les « Nouvelles Régulations Économiques » (NRE) et les lois des Grenelle de l'Environnement ;
- La Charte pour l'environnement adossée à la Constitution française ;
- Et les déclarations de Paris, d'Accra et de Busan sur l'efficacité de l'aide.

En interne, la charte d'éthique professionnelle présente des références de comportement à chacun des agents du groupe, en ligne avec les principes qui fondent la mission de l'AFD.

➤ Le modèle financier de l'AFD

Le modèle financier de l'Agence, dit « non lucratif », vise la couverture des charges, bancaires et non bancaires, induites par son fonctionnement et celles du coût du risque de l'activité de crédit de l'Agence.

Le taux d'intérêt des produits de crédit est ainsi constitué du coût de la ressource financière de l'Agence majorée d'une marge couvrant les frais généraux ainsi que le coût estimé du risque, et minorée, le cas échéant, d'une bonification dont le niveau varie selon la nature de l'emprunteur et l'Etat de son ressort. Dans tous les cas l'emprunteur bénéficie des conditions privilégiées (en taux et durée) auxquelles l'Agence accède auprès des marchés financiers grâce à la qualité de sa signature.

L'AFD est également mandatée par l'Etat pour financer par des subventions des projets ou programmes au bénéfice des Etats les moins favorisés. Le coût de l'instruction et de la gestion de ces concours est couvert par des ressources budgétaires.

Les capitaux propres sont placés afin de générer des produits stables permettant le financement des activités non bancaires réalisées par l'AFD en tant qu'établissement public et en accord avec l'Etat : production de connaissances, financement d'études, appui et conseil aux pouvoirs publics français.

Comme établissement de crédit et établissement public (EPIC), l'AFD rend compte de sa gestion aux organes en charge du contrôle de la réglementation - Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) et Autorité des Marchés Financiers (AMF) – ainsi qu'aux corps de contrôle de l'Etat (Cour des Comptes notamment), et bien entendu à son conseil d'administration qui compte des représentants des ministères de tutelle et du parlement.

➤ Focus : le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM)

Un instrument français du développement durable dans les pays en développement

Le FFEM, instrument financier public, est dédié au soutien d'opérations contribuant à la fois à la protection de l'environnement mondial et au développement durable dans les pays en développement.

En cofinancement avec d'autres bailleurs de fonds tels que l'AFD, et assorti à d'autres ressources locales ou extérieures, le FFEM finance, sous forme de subvention, des projets de développement qui incitent à mieux prendre en compte la protection de l'environnement mondial. Depuis 1994, sa spécificité est de soutenir des projets innovants et démonstratifs, qui sont ensuite répliqués à plus grande échelle permettant des avancées importantes pour la préservation des biens environnementaux.

En 2012, le FFEM a réalisé 67% de ses activités en Afrique et Méditerranée, en ligne avec les priorités géographiques de la coopération française. Au total depuis 1994, 237 projets ont été engagés pour un montant de 276 M€, comptabilisé à 100% en aide publique au développement de la France.

Le FFEM et l'AFD

Les synergies et complémentarités entre les interventions de l'AFD et celles du FFEM sont généralement recherchées pour accompagner des politiques incitatives en matière de responsabilité environnementale et sociale. Grâce à l'appui du FFEM, l'AFD peut alors s'impliquer sur des opérations d'envergure qu'elle souhaite initier dans les domaines du climat, de la biodiversité ou encore de la dégradation des terres, sur différentes géographies.

En 2012, à titre d'exemple, le projet de protection de la biodiversité et des écosystèmes du corridor Ameca-Manantlán dans l'Etat de Jalisco au Mexique a fait l'objet d'un cofinancement de l'AFD et du FFEM. L'AFD finance un prêt budgétaire de 60M€ au Ministère des Finances, adossé à une matrice de politiques publiques dans le secteur de la biodiversité portant sur les principaux défis rencontrés par la Commission Nationale des Aires Naturelles Protégées (CONANP) mexicaine. En articulation avec l'objectif spécifique de promotion de la gouvernance locale et de gestion durable du territoire (4ème objectif de la matrice), l'AFD a soumis au FFEM une proposition de projet, élaborée avec la CONANP, relative à la mise en place d'un modèle de gouvernance locale pour la gestion durable du territoire de l'aire protégée de l'Ameca et ses alentours, pour un montant de 1,5 million d'euros de subvention. Ce financement du FFEM permettra de réaliser un projet pilote dans l'état du Jalisco qui prévoit la création d'un outil innovant de gestion des territoires ruraux s'inspirant du modèle de Parc Naturel Régional français. L'objectif est de rétablir la connectivité entre les écosystèmes forestiers. Un travail de mise en cohérence des politiques publiques, de consolidation des filières productives et de recherche de financements innovants pour la conservation sera mené. A terme, les leçons tirées de l'expérience du corridor Ameca-Manantlán pourront être reproduites à l'échelle nationale.

Le fonctionnement du FFEM est sous la responsabilité administrative de l'AFD

Le FFEM dispose d'un dispositif collégial et original pour fonctionner :

- une gouvernance interministérielle spécifique, avec six partenaires institutionnels membres de son comité de pilotage : cinq Ministères (Economie, Affaires étrangères, Développement durable, Agriculture, Recherche) ainsi que l'AFD,
- un Comité scientifique et technique de haut niveau (11 personnalités),
- un secrétariat avec une expertise technique et économique (10 agents).

Son secrétariat et sa gestion financière sont confiés à l'AFD, qui met à disposition les ressources humaines et matérielles nécessaires au fonctionnement du Fonds. Par ailleurs, elle mobilise son réseau d'agences pour la mise en œuvre des projets. Le rôle de l'AFD est essentiellement d'apporter

le support administratif nécessaire au bon fonctionnement du secrétariat du FFEM et de veiller à la bonne gestion des fonds mis à la disposition du FFEM par l'État français.

Aux côtés de l'AFD, le FFEM participe à la visibilité et à l'influence françaises à l'international en mobilisant des institutions de **recherche, d'organismes publics** (CIRAD, IRD, ANR, ADEME, MNHN, ONF...), des **entreprises privées** (équipementiers, ingénieristes), des **collectivités locales**, des parcs naturels régionaux, des pôles de compétitivité, des **ONG et des fondations** françaises.

1.1. Les faits marquants en 2012

➤ Stratégies

- Le **plan d'orientations stratégiques 2012-2016 de l'AFD** est adopté par le conseil d'administration en octobre 2012. Le « POS3 » prévoit des modalités d'intervention différenciées selon les caractéristiques des pays où l'Agence intervient, le développement durable comme marqueur de son activité, la consolidation de l'activité et la recherche d'exemplarité à tous les niveaux.
- **Trois cadres d'intervention stratégique** sont adoptés par le conseil d'administration : la stratégie sectorielle sur la santé, le 2 mai, la stratégie régionale sur l'Amérique Latine, le 4 juillet, et la stratégie sectorielle sur l'énergie, le 9 octobre.
- En juillet, la **charte d'éthique** du Groupe, et en novembre, son **dispositif de sécurité financière** sont également présentés au conseil d'administration.

➤ Activité

- L'activité du Groupe a poursuivi la progression initiée les années passées, avec un niveau d'autorisations d'**engagements d'environ 6,98 milliards d'euros** (contre environ 1Md aux environs de l'an 2000).
- L'AFD est autorisée à intervenir dans 3 nouveaux pays d'intervention : en Birmanie, en Libye et au Pérou.
- Avec un niveau record de financement en 2012, l'AFD conforte son statut d'acteur de premier plan dans le soutien aux économies d'Outre-mer, avec un niveau d'autorisations d'engagements de 1,48 milliard d'euros.
- 45 millions d'euros de subventions ont été mobilisées pour soutenir 52 initiatives de 41 ONG françaises.

➤ Evènements

- À Marseille, l'AFD a débattu sur les solutions pour un accès universel à l'eau et à l'assainissement et notamment sur les problèmes de la tarification de l'eau dans le cadre du **Forum mondial de l'eau** (mars).
- À travers sa présence au sommet Rio+20 en juin, l'AFD a confirmé son engagement en faveur du développement durable et au dialogue avec les acteurs internationaux sur ce sujet.
- En novembre, l'AFD a participé aux **Assises du développement et de la solidarité internationale** animées par le ministère chargé de l'aide au développement et conclues par le président de la République. Elle a activement participé à ce vaste dialogue sur les priorités, les modalités et les questions de redevabilité relatives à la politique française en matière de développement. L'ensemble des acteurs de la coopération française (parlementaires, ONG, associations de migrants, syndicats, entreprises, fondations, collectivités territoriales, centres de recherche) y ont été associés.
- Après une tournée française dans plus de 10 villes, l'exposition Objectif développement a fait étape dans 3 métropoles africaines, à commencer par Dakar, en décembre, à l'occasion du 6^e sommet «Africités».

➤ Partenariats

Signature d'un partenariat avec l'Association des Régions de France (septembre)

L'accord conclu avec l'ARF est le 24^e signé avec un acteur de la coopération décentralisée. Il vise à davantage intégrer le développement économique dans l'action extérieure des régions. L'AFD et l'ARF ambitionnent aussi de développer des offres conjointes de formation, d'accompagner la coopération des régions d'Outre-mer et de valoriser les réseaux régionaux.

Signature d'un partenariat avec le Global Compact France (décembre)

Ce partenariat a pour objectif de promouvoir les principes du Global Compact au Nord et au Sud : en France, en accompagnant deux régions partenaires en ce sens (Bretagne et Nord Pas de Calais) et dans les pays en développement, en accompagnant deux réseaux Global Compact qui souhaitent renforcer leur activité et intégrer davantage d'entreprises en leur sein.

2. Responsabilité sociétale et bonne gouvernance

2.1. Ethique

Les personnes intéressées à l'activité du groupe AFD attendent de celui-ci et de son personnel un comportement exemplaire étant donné, notamment, le caractère d'intérêt public de la mission exercée et l'origine, en partie publique, de la ressource employée.

Par ailleurs, en 2004, l'AFD a signé le Pacte Mondial des Nations Unies, ce qui entraîne un certain nombre d'engagements en matière d'éthique.

Cet impératif rejoint aussi une forte appétence du corps social pour des valeurs et des références partagées. L'engagement sur ces valeurs, leur illustration au quotidien, par chacun et par tous, contribue en substance à la performance et à la réputation, tant du Groupe que de chaque personne.

C'est à cette fin que des références de comportement, pour le Groupe et les agents de l'AFD, ont été inscrites dans la Charte d'éthique professionnelle du groupe AFD.

Cette charte rappelle la mission, les valeurs clés et l'ambition partagée, ainsi que les grands engagements en matière de conformité, de responsabilité sociétale, de lutte contre le blanchiment, la corruption et la fraude.

Ce texte est applicable au quotidien par toute personne travaillant dans le groupe AFD et de statut AFD.

Les fournisseurs et partenaires du groupe AFD sont également appelés à en prendre connaissance.

La Charte d'éthique professionnelle a été refondue en 2012, après un processus participatif important, qui a culminé en juillet 2012 avec la présentation du nouveau texte au conseil d'administration de l'AFD, en septembre 2012 avec l'engagement sur le texte signé par le comité exécutif, les directrices et directeurs d'agence, ainsi que les membres du comité de direction, puis, en fin d'année, avec la remise à chacun de l'exemplaire de la Charte lui revenant.

2.2. **Responsabilité sociétale**

Le groupe AFD entend par responsabilité sociétale la façon dont il intègre les objectifs de développement durable dans ses activités et sa stratégie, dont il veille à la maîtrise des impacts de ses décisions sur la société, et dont il écoute les attentes de celle-ci. Pour assumer cette responsabilité sociétale, il respecte au préalable la législation en vigueur en France et dans les pays de son intervention, les grandes conventions internationales ainsi que les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux.

Le passage de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) à la Responsabilité Sociétale de l'Organisation (RSO) s'inscrit dans une démarche partagée avec les autres acteurs publics : la RSO n'intéresse pas que les seules entreprises et interroge non seulement les impacts environnementaux et sociaux des décisions mais aussi l'ensemble des impacts de l'organisation sur la société dans sa diversité.

➤ **L'AFD et la RSO**

« Développer des standards élevés en matière de redevabilité et de responsabilité sociale et environnementale¹ » est l'un des objectifs stratégiques du groupe AFD. La démarche de responsabilité sociétale est indispensable pour le Groupe, auquel s'appliquent des exigences, en matière sociale, environnementale, éthique, de respect des droits de l'homme, de lutte contre la corruption, de transparence, de dialogue avec ses parties prenantes et de réduction de son empreinte écologique. S'en acquitter est bien sûr une obligation, générée par le droit international des conventions fondamentales et le droit national², mais surtout une opportunité pour améliorer en continu les processus et résultats de l'organisation, et de ses acteurs, en réponse aux enjeux du développement durable.

➤ **Bilan 2012 et axes de progrès :**

Bilan 2012 : un état des lieux par un acteur indépendant externe de la RSO à l'AFD et à Proparco a été réalisé, sur la base duquel ont été mis en place des groupes de travail pour l'élaboration de la politique RSO 2014-2016. Le niveau de transparence de l'AFD et de Proparco en matière de RSO a été évalué selon les référentiels de la Global Reporting Initiative (A+), de l'agence de notation Oekom (B-) et du Global Compact (Active level). Le dialogue avec les parties prenantes autour de sujets de RSO s'est matérialisé au travers de la participation de l'AFD à divers groupes de travail et par la consultation de ses parties prenantes, à l'occasion notamment de la publication de son premier rapport RSO à l'été 2012.

Axes de progrès : l'objectif pour les trois années à venir est de mieux structurer le portage et le pilotage de la RSO à l'AFD et à Proparco, de mettre en place un dispositif de suivi de la démarche, de formaliser le processus de reporting existant, et de favoriser la participation de tous les agents à la démarche RSO, notamment par la formation et la sensibilisation. En 2013, le dialogue avec les parties prenantes sera développé autour de la démarche 2014-2016.

¹ Objectif n°12 du POS3

² Décret d'application de 2012 de l'article 225 du Grenelle 2 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale et circulaire du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'État au regard du développement durable.

2.2.1. Nos engagements

La responsabilité sociétale s'exerce à la fois dans le fonctionnement propre de l'établissement et dans les activités qu'il finance. Les principaux engagements du groupe AFD en termes de RSO sont :

- **Développer notre démarche de dialogue avec nos partenaires et parties prenantes en intégrant notre devoir de redevabilité, notre souci d'efficacité et notre volonté de transparence.** Il s'agit d'être transparent et de mieux dialoguer avec les parties prenantes (bénéficiaires, pairs, ONG, partenaires,...) en conformité avec ce qui est attendu d'un opérateur de l'aide au développement et en réponse au souci de renforcement des actions de l'organisation.
- **Assurer et promouvoir un développement durable dans nos interventions.** Il s'agit de prendre en compte les enjeux de développement durable tant dans les stratégies d'intervention que dans les opérations financées par l'AFD et Proparco, de mettre en œuvre la démarche de maîtrise des risques environnementaux et sociaux des opérations tout au long de leur cycle, notamment pendant la phase de leur exécution, et de contribuer à renforcer la capacité des maîtres d'ouvrages et des acteurs du Sud en matière de RSO.
- **Mener l'ensemble de nos actions conformément à notre engagement éthique et dans un souci d'exemplarité.** Il s'agit de prévenir et de traiter les situations de fraude, de pratiques anticoncurrentielles, de corruption, de blanchiment de capitaux ou encore de financement du terrorisme, de promouvoir la charte d'éthique professionnelle et de promouvoir les pratiques de RSO dans la politique d'achats du Groupe.
- **Assurer la gestion socialement responsable de l'ensemble des personnels.** Il s'agit d'améliorer, au siège comme en agence, le dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ainsi que la gestion du personnel en agence, de promouvoir la diversité au sein de l'établissement et de veiller particulièrement aux conditions de travail, de santé et de sécurité des personnels.
- **Agir sur l'ensemble des impacts environnementaux liés à notre fonctionnement.** Il s'agit d'améliorer l'efficacité énergétique des biens immobiliers, d'agir pour des déplacements plus responsables et de réduire les impacts environnementaux liés au quotidien.
- **Renforcer la gouvernance de la RSO et mieux responsabiliser l'ensemble des structures du groupe AFD :** il s'agit de structurer le portage et le pilotage de la démarche RSO, de mettre en place le dispositif de suivi et de formaliser le processus de reporting, de favoriser la participation des agents sur ce thème, notamment par la formation et la sensibilisation, et enfin de renforcer la cohésion interne et l'intégration du Groupe dans son environnement immédiat.

2.2.2. Gouvernance de la RSO

Organisation

La mise en place de postes ou de fonctions dédiés à partir de 2007, la création d'une unité en charge de la coordination de la politique RSO (« cellule RSO ») en 2010 et d'un groupe de travail RSO en 2011, ont permis de mieux impulser la démarche et d'améliorer la cohérence du processus RSO au sein de l'AFD et de Proparco.

Au niveau du **conseil d'administration** de l'AFD, en application du décret du 5 juin 2009, est intégré au CA de l'AFD « un membre désigné en raison de sa connaissance de l'écologie et du développement durable, nommé par décret pris sur le rapport du ministre chargé du développement durable ». Par ailleurs, un état des lieux sur les réalisations en matière de RSO a été présenté au conseil d'administration en 2012.

La **direction générale** porte la thématique au niveau du conseil d'administration. Elle assure la prise en compte des enjeux au plus haut niveau, associe l'intégration stratégique de la politique RSO et crée les conditions d'une appropriation par tous dans l'organisation. Elle arbitre en termes de moyens humains et financiers entre les différentes actions proposées. Le **comité exécutif** doit contrôler la

mise en œuvre de la politique RSO du Groupe, par des revues régulières. Il s'assure de la cohérence des démarches engagées dans chacune des directions exécutives. Chaque membre du comité exécutif sensibilise ses équipes et s'assure de la mise en œuvre de la démarche RSO dans sa direction. En 2012, le Direction générale et le comité exécutif ont initié, porté et encadré le renouvellement de la politique RSO.

Composé de représentants de l'ensemble des directions de l'AFD, des agences et de Proparco, le **groupe de travail RSO** constitue une plateforme de collecte et d'échange d'informations et de discussion interne sur les problématiques propres à cette démarche. Chaque membre est un relais d'information et d'entraînement sur les travaux RSO pour les équipes de son service d'appartenance. Cette structure a impulsé et travaillé en 2012 à un état des lieux de la RSO et à la réalisation du premier rapport RSO de l'organisation et, en 2013, à la réalisation du rapport 2012 ainsi qu'à l'élaboration de la politique RSO 2014-2016. En lien avec l'ensemble des acteurs de la démarche, la « **cellule RSO** » appuie la coordination des actions, s'appuyant sur les stratégies de l'établissement et sur les indicateurs de leur suivi. Elle suit la démarche RSO de manière transversale, communique sur ses résultats, et assure un dialogue avec les parties prenantes sur le sujet.

➤ Dynamique interne

L'élaboration de la politique 2014-2016 a mobilisé sept groupes de travail associant plus de 100 agents entre le mois de novembre 2012 et le mois de mars 2013. Chaque groupe de travail a intégré entre 10 et 15 personnes, dont un représentant des agences et un de Proparco. Le cabinet d'audit-conseil Vigeo a été sollicité, au terme d'un appel d'offres, pour appuyer le chantier. Sur la base de l'évaluation de la démarche RSE 2007-2011 menée par le cabinet Ernst&Young (voir le paragraphe « Evaluations externes de la démarche »), les travaux de ces groupes ont permis de lister par thématique : les enjeux prioritaires en termes de développement durable et de RSO à l'AFD, les engagements à prendre et les plans d'actions et chantiers à mettre en œuvre ou à poursuivre pour y répondre, ainsi que les indicateurs qui permettront de suivre leur mise en œuvre. Un forum a été mis en place sur l'intranet permettant à tous de partager et de discuter les travaux restitués en continu.

➤ Formation

La responsabilité sociétale de l'organisation fait l'objet de formations récurrentes, ainsi que d'événements de sensibilisation, qui ont pour objectif de diffuser une culture commune en la matière. Ainsi, entre 2008 et 2011, plus de 350 agents de l'AFD et de Proparco ont été formés à la démarche de maîtrise des risques environnementaux et sociaux (E&S), soit environ 17 % des effectifs du Groupe, et plus de 1 400 à la démarche de lutte anti-blanchiment, soit 68 % des effectifs. En 2012, Proparco a formé 90 de ses agents à la maîtrise des risques E&S, soit environ 53 % de ses effectifs. L'AFD a organisé des événements et des expositions dans ses locaux parisiens à l'occasion de la semaine du développement durable et de la semaine européenne de réduction des déchets. Sur le site intranet, un espace, incluant un forum de discussion, est dédié à la démarche RSO. L'objectif de sensibilisation en agences s'est concrétisé en 2012 par une présentation de la démarche RSO à Dakar et à Abidjan par un membre de la cellule RSO. Il s'agit par ailleurs de favoriser autant que possible ces échanges à l'occasion de la venue en agence d'agents basés à Paris.

➤ Evaluations externes de la démarche

Dans le cadre de sa démarche de progrès, le groupe AFD a sollicité un organisme indépendant, Ernst&Young, pour évaluer la démarche RSO engagée en 2007, les réalisations effectuées sur la période 2007-2011 ainsi que la possibilité de se rapprocher d'une norme internationale de type ISO 26000 en prenant en considération les spécificités de son activité et de son mode de fonctionnement. L'évaluation atteste des progrès très significatifs réalisés au cours de la période 2007-2011. Néanmoins, il est estimé que la démarche RSO est restée insuffisamment explicitée et peu partagée et qu'elle aurait gagné à être mieux intégrée au POS2 ainsi qu'au mandat de l'AFD.

Par ailleurs, en 2012, l'agence de notation Oekom a évalué la démarche de l'AFD à un niveau « B - », positionnant ainsi l'AFD dans le peloton de tête des banques de développement évaluées (niveau « prime »).

➤ Transparence en matière de RSO

Pour rendre compte de sa démarche, le groupe AFD inscrit sa communication extra-financière dans le cadre des normes nationales et internationales de référence. En complément des Communications sur le Progrès au Global Compact publiées depuis 2007, l'AFD a publié en 2012 son premier rapport RSO. Son niveau de transparence en la matière a été attesté au niveau B+ en 2012 et A+ en 2013 selon le référentiel de la Global Reporting Initiative (GRI), dont le détail est disponible ici : <https://www.globalreporting.org/.../G3-1-Index-and-Checklist.xls>.

2.2.3. Dialogues avec les parties prenantes autour de la RSO

➤ Coordination de l'action des établissements publics et autres organismes publics

Signataire de la Charte développement durable des établissements et des entreprises publiques, partie prenante du Club développement durable des établissements et entreprises publics (CDDEEP), l'AFD inscrit son action dans le cadre des circulaires relatives à l'« Etat exemplaire », de l'article 226 du Grenelle II, et de la stratégie nationale de développement durable. Depuis 2006, date de création du CDDEEP, les établissements et entreprises publics confrontent leurs démarches et proposent ensemble des actions convergentes pour répondre à ces défis. Des groupes de travail se réunissent régulièrement et s'intéressent notamment à la gouvernance des organismes publics au regard des enjeux de développement durable ou encore au reporting. Ces travaux sont une base de réflexion et de partage constante pour l'AFD et ses groupes de travail internes.

➤ Dialogues autour des démarches RSO de l'AFD et de Proparco

En 2012, certaines parties prenantes ont été interrogées sur leurs attentes vis-à-vis du reporting de l'AFD en matière de RSO. Ont notamment été consultées : Coordination Sud, la Direction générale de la mondialisation et la Direction Afrique au ministère des Affaires étrangères, l'Ambassadeur chargé de la Bioéthique et de la Responsabilité Sociale des Entreprises, la Direction du service des politiques publiques du ministère de l'Outre-mer, M. Yvon COLLIN, sénateur et Vice-président de la commission des finances, et M. MATTEI, directeur de la banque de détail hors France à la Société Générale et membre du conseil d'administration de l'AFD. Une présentation du rapport a été réalisée en séance plénière du comité d'établissement et les deux représentants du personnel au conseil d'administration ont également été interrogés et informés de façon individuelle. Enfin, les agents ont été consultés directement par une enquête d'opinion. 250 y ont répondu. Les résultats de ces dialogues ont été pris en compte dans le cadre de l'élaboration du rapport RSO 2012.

Des rencontres avec l'Ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises ont ouvert des perspectives sur le rôle que peut jouer l'AFD dans la définition et la diffusion de la RSO et sur les leviers dont elle dispose.

En 2013, un dialogue avec la société civile ainsi qu'avec les tutelles du groupe AFD permettra de construire et de valider la politique RSO 2014-2016. Ces échanges conduiront à divers aménagements en amont de la présentation du document de politique au conseil d'administration.

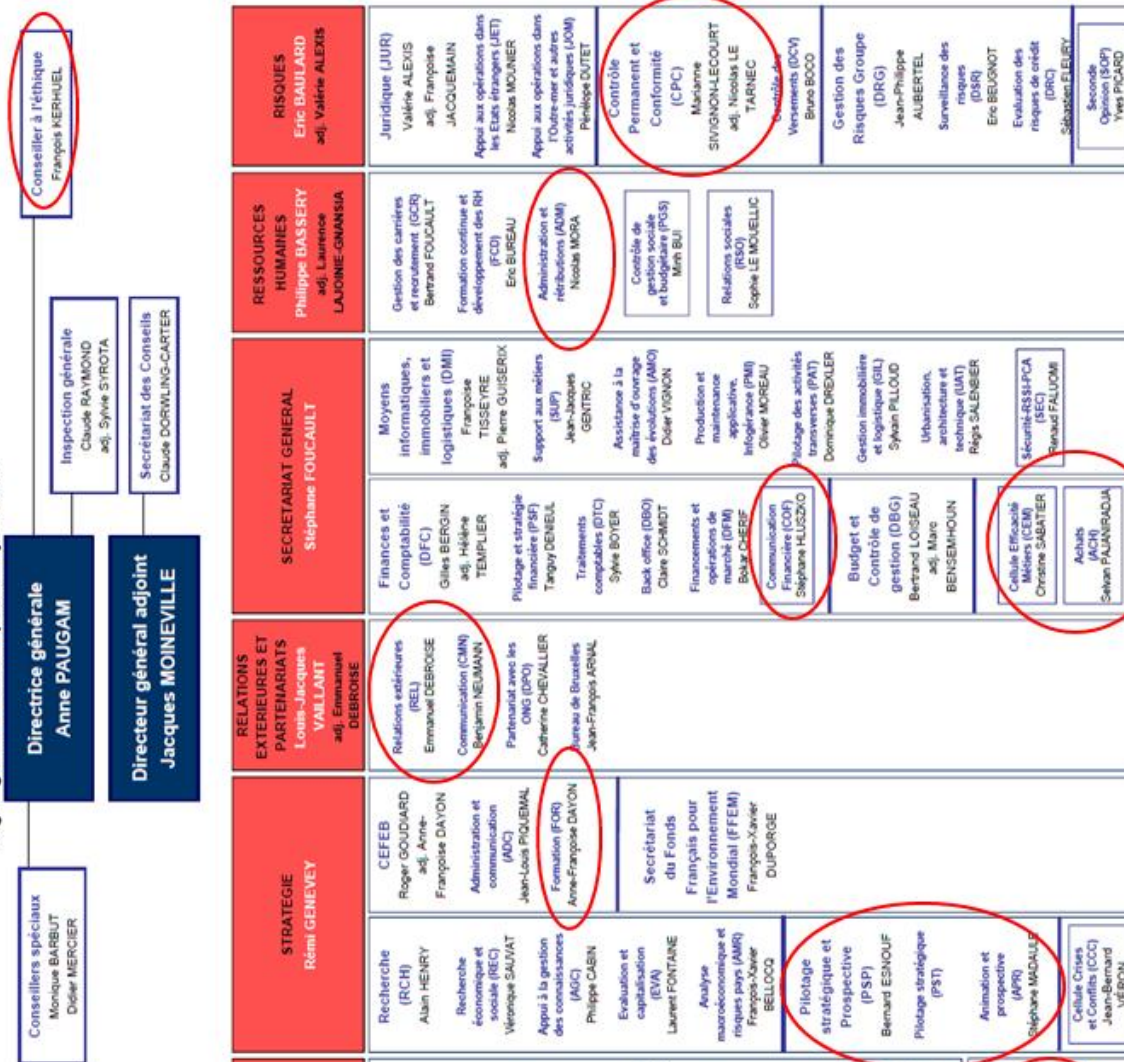
➤ Participation à l'élaboration des référentiels RSO internationaux

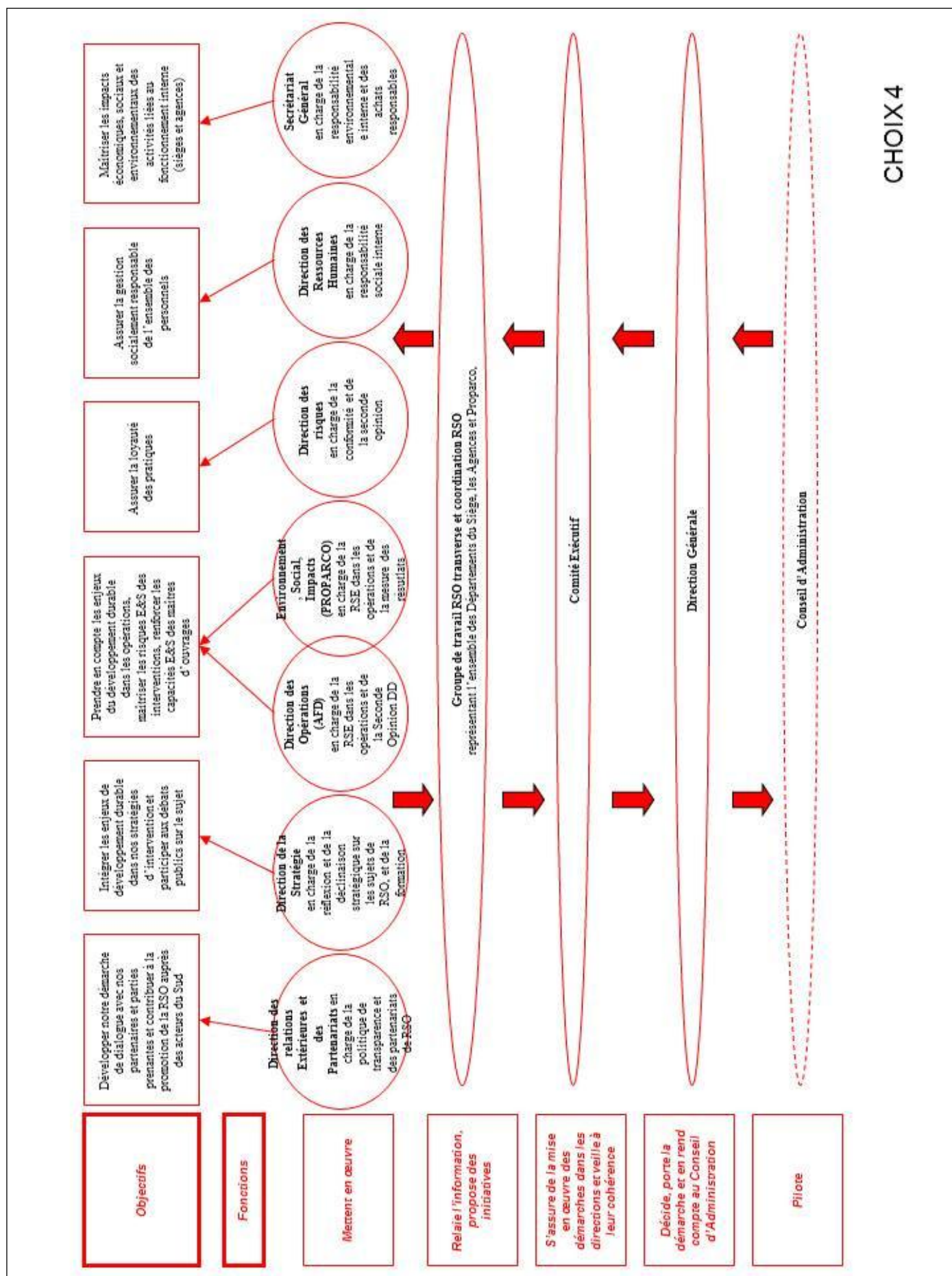
Proparco a participé, avec les EDFI, à la définition des Standards de Performance de la Société Financière Internationale (SFI), révisés en 2012. L'AFD participe par ailleurs à des discussions dans le cadre de groupes de travail inter-bailleurs visant à harmoniser les procédures et outils de mesure de l'empreinte carbone et d'analyse de la vulnérabilité au changement climatique. L'AFD a ainsi signé l'an dernier lors de la COP de Doha une charte promouvant une approche harmonisée dans la mesure de l'empreinte carbone.

✓ Organigrammes RSO

Agence Française de Développement

Organigramme du Groupe au 30 juin 2013





✓ Synthèse de l'évaluation Oekom

oekom research

oekom Corporate Rating

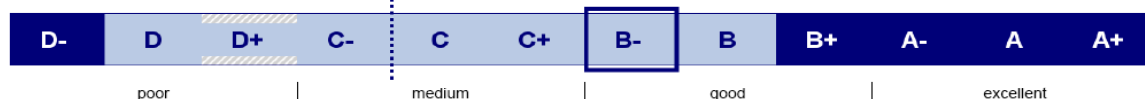
Agence Française de Développement



Industry: Financials/Development Banks
GICS Industry: #N/A
Country: France
ISIN: TH098903Q600
Bloomberg Ticker: 223338Z FP Equity

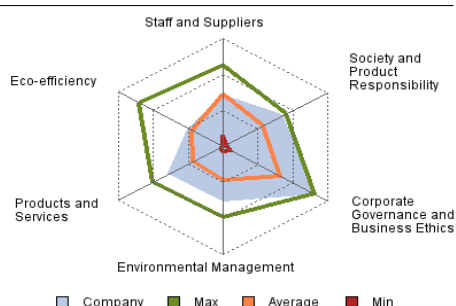
Status **Prime**

Rating **B-**

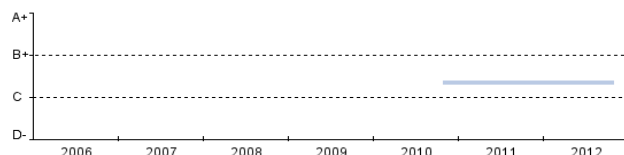


Strengths and Weaknesses

- + comprehensive programmes regarding lending to companies/projects with high social benefit
- + sound integration of environmental and social aspects into the lending business
- + code of conduct covering important aspects of business ethics
- + group-wide strategy for addressing climate change and related sector-specific risks
- lack of transparency regarding sector-specific environmental and social guidelines in the company's lending business
- lack of transparency regarding measures to check compliance of key suppliers



Rating History

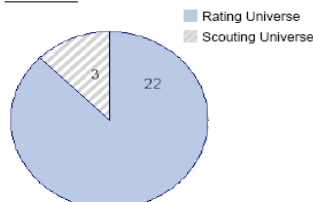


Company Profile

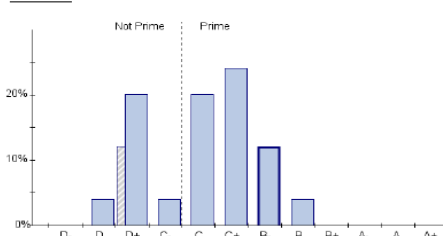
Agence Française de Développement (AFD) is a bilateral development finance institution that works on behalf of the French government. Established in 1941, its mission is to finance development according to France's overseas development assistance policies. AFD uses a wide range of financial instruments to underwrite its activities: grants, subsidies, guarantees, loans, equity shareholdings, co-financing and local bank intermediation.

Industry

Universe



Results

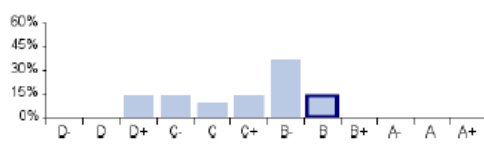


Key ESG Issues in the Industry

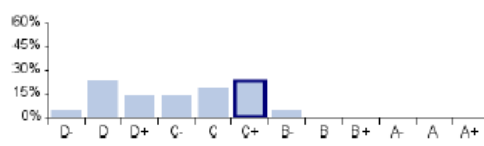
- Environmental and social standards in lending business
- Promotion of socially and environmentally beneficial companies/projects
- Strategy for addressing climate change and related risks
- Employee relations and working environment

Agence Française de Développement

A. Social Rating 40.0% B

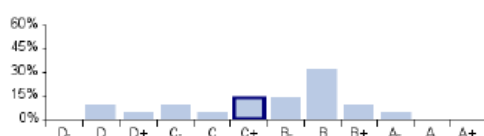


B. Environmental Rating 60.0% C+



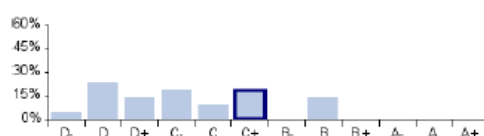
A.1. Staff and Suppliers 12.0% C+

- staff
- freedom of association
- work-life balance
- safeguarding of jobs
- health & safety
- equal opportunities
- training and education
- subcontractors/suppliers



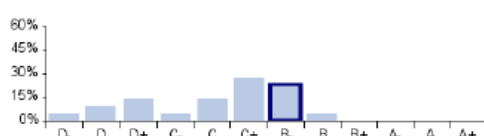
B.1. Environmental Management 12.0% C+

- environmental policy
- environmental management system
- environmental reporting
- environmental performance indicators
- climate change strategy
- travel and transport
- subcontractors/suppliers



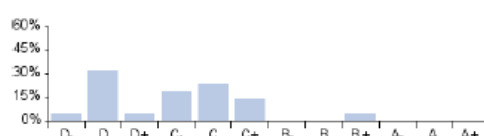
A.2. Society and Product Responsibility 20.0% B-

- society
- human rights
- community
- stakeholder dialogue
- customer and product responsibility



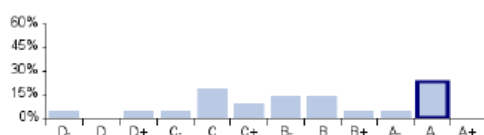
B.2. Products and Services 43.5% B-

- lending / investment banking business
- investments



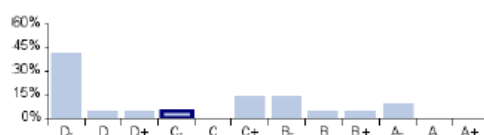
A.3. Corporate Governance and Business Ethics 8.0% A

- corporate governance
- board independence/effectiveness
- executive compensation
- shareholder structure
- business ethics



B.3. Eco-efficiency 4.5% C-

- energy use
- water use
- GHG emissions
- total waste
- recycled waste
- paper use
- recycled paper use
- business travel



2.3. Sécurité financière

La corruption, la fraude, le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, les pratiques anticoncurrentielles ainsi que toute forme de détournement de l'aide publique et privée peuvent durablement porter atteinte au groupe AFD, en entachant sa crédibilité et sa légitimité et en diminuant la portée de ses financements. Le Groupe veille à la bonne allocation des prêts, garanties et subventions qu'il accorde. Il doit également être vigilant à l'égard de la réputation et de la gouvernance des sociétés dans lesquelles il prend des participations, y compris via les fonds d'investissement. En 2012, le groupe AFD n'a fait l'objet d'aucune amende significative ni de sanction non financière pour non-respect des lois et des réglementations relatives à ces questions.

➤ Les documents de référence

Le groupe AFD s'est doté **d'un corps de référentiels parmi les plus exigeants de la profession**. Ces référentiels sont composés de documents qui décrivent les contrôles à réaliser par les agents du groupe AFD aux différents stades de la vie du projet :

- D'une part, le document de **politique générale** de l'AFD et de Proparco en matière de lutte contre la corruption, la fraude, les pratiques anticoncurrentielles et la lutte contre le blanchiment de capitaux disponible [ici](http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/shared/L_AFD/L_AFD_s_engage/documents/Politique_AFD_lutte_contre_corruption.pdf) :

http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/shared/L_AFD/L_AFD_s_engage/documents/Politique_AFD_lutte_contre_corruption.pdf.

- D'autre part, les **procédures** sur la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme destinées à un usage interne.

En 2012, le groupe AFD n'a fait l'objet d'aucune amende significative ni de sanction non financière pour non-respect des lois et des réglementations.

➤ Les outils

Dans le cadre de l'instruction des projets, un certain nombre d'éléments d'information sur la contrepartie (ce terme désigne ici la contrepartie directe du groupe AFD : emprunteur, bénéficiaire d'une subvention, etc.) et, lorsque cela est pertinent, sur son actionnariat, doivent être réunis dans le cadre des **diligences de connaissance du client** (« Know Your Customer » - KYC) qui s'imposent à tout établissement de crédit. L'analyse « des personnes politiquement exposées » fait partie des diligences, ainsi que celle des dirigeants ou des administrateurs de la société cliente.

Le groupe AFD porte également une attention particulière aux modalités de remboursement de ses concours ou de dénouement des prises de participation qui peuvent être révélatrices de **pratiques frauduleuses ou de blanchiment de capitaux** justifiant un examen particulier.

L'ensemble des projets fait l'objet d'une analyse afin de détecter les risques éventuels de **corruption** dans le cadre desdits projets. Au stade de l'instruction et de décaissement des fonds, des diligences sont menées. Par ailleurs, lors des appels d'offres, un dispositif de points de contrôles est mis en place.

Il est par ailleurs attentif à la lutte contre tout type d'**entente susceptible d'être mise en place par des parties dans le cadre d'un projet qu'il finance**. Le Maître d'ouvrage est tenu d'imposer au soumissionnaire ou à l'attributaire pressenti la fourniture d'une déclaration d'intégrité attestant l'absence d'acte susceptible d'influencer le processus de passation du marché ou toute pratique anticoncurrentielle sur ce marché. Le Maître d'ouvrage s'engage également à introduire dans tout marché financé partiellement ou intégralement par l'AFD des clauses qui comportent le même engagement.

Les marchés publics financés par le groupe AFD font quant à eux l'objet d'un contrôle spécifique permettant de s'assurer que les différentes étapes du processus de passation des marchés se déroulent dans des **conditions d'intégrité, de transparence, d'équité et d'efficacité requises**. Ces contrôles se matérialisent par l'émission d'avis de non objection (ANO) et s'exercent *ex ante* à des étapes précises du processus de passation des marchés.

En complément de ces contrôles, le groupe AFD a décidé de renforcer ses **critères d'exclusion**³ imposés à la maîtrise d'ouvrage dans le cadre de la passation et l'attribution des marchés qu'il est susceptible de financer.

Le groupe AFD met également à disposition de ses agents un outil de filtrage fondé sur des critères de sanctions financières et commerciales adoptées par la France, l'Union européenne, les États-Unis, le Royaume-Uni et l'ONU via son intranet. Ce filtre est utilisé au stade de l'instruction des projets, avant l'entrée en relation d'affaires puis, de façon régulière, tout au long de la vie du projet. Cette application de filtrage est par ailleurs intégrée dans la chaîne de traitement des règlements émis par le département financier de l'AFD. L'objectif de l'outil est de s'assurer qu'aucune des contreparties du Groupe, ainsi qu'aucune des personnes concernées par les contrôles, de même qu'aucun attributaire d'un appel d'offres financé par l'AFD ou un fournisseur, ne fait l'objet de **sanctions financières ou n'intervient dans des secteurs placés sous embargo** par la France, l'Union européenne, les Nations Unies, les États-Unis ou le Royaume-Uni.

Les conventions de financement du groupe AFD comportent par ailleurs un certain nombre de **clauses** qui imposent des engagements à la contrepartie en matière de lutte contre la corruption, d'ententes, de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme.

➤ Organisation

Chargé de ce dispositif, le **département du contrôle permanent et de la conformité** émet un avis préalable à toute décision de financement. Le directeur du département et son adjoint sont les correspondants désignés auprès de TRACFIN, la cellule de renseignement financier français pour la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

➤ Formation

Le groupe AFD, conformément à la réglementation française applicable, veille à ce que l'ensemble de son personnel, y compris dans son réseau d'agence, soit régulièrement formé et informé des risques et procédures applicables en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption. Les **formations** se déroulent en présentiel mais aussi grâce à un outil *e-learning* qui a été mis en place en 2011. Au 31 décembre 2012, 1423 agents du groupe AFD ont suivi la formation aux problématiques de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption en *e-learning*, soit 81,97 % des agents inscrits. 116 agents ont également été formés en 2012 dans le cadre de formations présentiels.

³ Cf. p.8 des [Directives pour la passation des marchés financés par l'AFD dans les Etats étrangers -Janvier 2013](#)

2.4. Achats responsables

La RSO dans les achats consiste à intégrer dans la procédure de traitement des achats une dimension environnementale, sociétale et solidaire. Facteur de durabilité de l'organisation, la bonne gestion des gains relative aux achats est également considérée par le Groupe comme l'un des piliers de sa responsabilité.

La démarche d'achats responsables et leur suivi concernent les achats pour le compte propre du siège de l'AFD. Elle impacte en 2012, 60 % des contrats en nombre, et 86 % en valeur. Les achats de Proparco et des agences quant à eux ne sont pas encore intégrés à ce périmètre.

Quand c'est possible, les agences achètent « responsable » (papier recyclé, ...) et privilégient les achats locaux. Elles ne passent leurs achats par le siège qu'en cas d'absence de commerce local des produits.

➤ Les actions en 2012

En 2012, l'AFD a déployé des actions en matière d'achats responsables en réponse à trois objectifs :

(i) La transparence avec les prestataires, par la mise en place d'une procédure Achat structurée, par l'élaboration d'un code de conduite des Acheteurs, et par l'affichage de ces deux documents sur le site internet de l'AFD.

(ii) L'efficacité économique, pour répondre au besoin « d'optimisation de chaque euro dépensé », par la structuration et le développement de l'analyse des réponses, au-delà de l'application de la procédure, par la négociation de l'intégralité des contrats que le service achat traite, et par l'élaboration d'une méthodologie de calcul des gains.

(iii) L'intégration de clauses sociétales dans les contrats, par l'utilisation de modèles de contrat intégrant systématiquement des clauses d'anti-corruption et de respect des normes environnementales et sociales. La responsabilité de suivre l'application du contrat et de ses clauses revient ensuite au service prescripteur.

➤ Focus : les clauses intégrées dans le modèle type des contrats AFD :

« ARTICLE 9 - CORRUPTION »

Le Prestataire déclare :

- qu'il n'a commis aucun acte susceptible d'influencer le processus de réalisation du projet au détriment de l'AFD et notamment qu'aucune Entente n'est intervenue et n'interviendra ;
- que la négociation, la passation et l'exécution du contrat n'ont pas donné, ne donnent pas et ne donneront pas lieu à un acte de corruption tel que défini par la Convention des Nations Unies contre la corruption en date du 31 octobre 2003.

ARTICLE 10 - NORMES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Le Prestataire s'engage à :

- respecter et faire respecter par l'ensemble de ses sous-traitants, en cohérence avec les lois et règlements applicables dans le pays où est réalisé le projet, les normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement ;
- appliquer, le cas échéant, les mesures d'atténuation des risques environnementaux et sociaux telles que définies dans le plan de gestion environnemental et social ou dans la notice d'impact environnemental et social fourni(e) par l'AFD. »

➤ Les objectifs 2013-2016

Quatre nouveaux objectifs guideront les actions en matière d'achats responsables pour les années à venir:

(i) la prise en compte de la RSO dans la sélection des offres, par la revue des familles d'achat au regard de leur impact social et sur l'environnement puis par l'intégration de critères de responsabilité environnementale et sociale propres à ces familles dans les grilles de sélection des

offres. La pondération avec les critères techniques et financiers dépendra de ces familles d'achats, et sera plus importante pour les familles jugées prioritaires en matière de RSO.

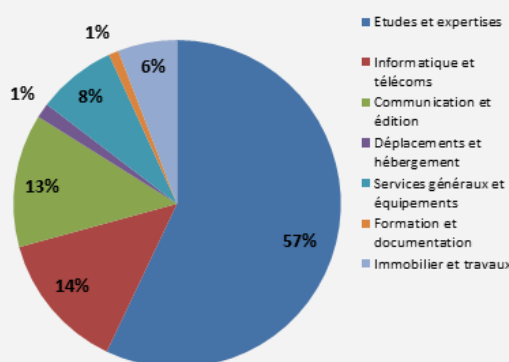
(ii) L'intégration des PME dites « défavorisées » dans les appels d'offres par l'envoi des appels d'offres aux plateformes recensant des entreprises sociales.

(iv) La formation et la sensibilisation du service Achats aux « achats éco-responsables » ;

(v) La définition d'une politique et d'un plan d'action en matière d'achats responsables.

➤ Les familles d'achats de l'AFD pour son siège

Répartition des achats siège compte-propre, en nombre et par catégorie d'achats en 2012



➤ Organisation

Une équipe de sept personnes est dédiée aux achats du siège. Elle a pour fonction de centraliser la compétence et l'expertise Achats pour la mettre au service des directions et des prescripteurs de façon transverse, de mettre à disposition des directions des outils simples pour faciliter l'acte d'achat (kits achats, référentiels qualité fournisseurs...), de mettre en place un processus achat homogène, de contribuer à la maîtrise des dépenses en « achetant mieux » et non en « achetant moins » par le biais de l'application de leviers tels que la mise en concurrence, la négociation, l'appui à la définition du besoin, ou encore l'effet volume, d'aider à gérer les conflits avec les fournisseurs et d'aider au respect de la réglementation en matière d'achat et de promouvoir les achats responsables.

➤ Focus : promotion des achats locaux pour les évaluations externes et indépendantes décentralisées des opérations

Les travaux d'évaluation des projets sont confiés à des consultants ou des bureaux d'études. L'évaluation externe favorise l'indépendance, l'impartialité et la crédibilité du processus d'évaluation. Elle permet également de disposer de moyens et de compétences spécifiques qui ne sont pas toujours disponibles en interne.

Sur les 31 évaluations achevées en 2012, 22 évaluations (soit 71 %) ont été réalisées par des bureaux d'études locaux, six (19 %) par une association entre bureaux locaux et internationaux et trois (10 %) par des bureaux internationaux (français dans les trois cas). Sur les 22 évaluations réalisées par des bureaux d'études locaux, quatre évaluations (13 %) l'ont été par des filiales locales de groupes internationaux. Contrairement aux années précédentes, il n'y a pas de différence significative de cette répartition entre bureaux d'études locaux et internationaux pour les différentes géographies d'intervention de l'AFD.

2.5. Responsabilité sociale de l'employeur

Ces dix dernières années, le nombre d'agents sous statut AFD a augmenté de 28 %. Cette évolution se caractérise par un rajeunissement des effectifs, un niveau moyen de qualification plus élevé, une féminisation plus forte ainsi que le recrutement de cadres locaux dans les pays d'intervention. La stratégie de ressources humaines du Groupe vise la consolidation du capital humain notamment au travers d'une politique de responsabilité d'employeur exigeante.

La responsabilité sociale d'employeur du groupe AFD s'articule actuellement autour de cinq axes :

- offrir les conditions de travail les plus favorables possibles pour attirer et fidéliser les talents ;
- encourager un dialogue social continu et de qualité ;
- favoriser la construction des parcours professionnels ;
- promouvoir la diversité au sein du groupe AFD ;
- renforcer la cohésion interne et l'intégration du groupe dans son environnement immédiat.

➤ Focus : la responsabilité sociale d'employeur en agence

En France métropolitaine et dans les collectivités d'outre-mer françaises, le droit français s'applique intégralement. Dans près de 65 agences implantées dans les pays étrangers d'intervention de l'AFD, l'Agence gère moins de 500 collaborateurs aux cadres réglementaires et sociaux spécifiques selon le pays.

Une procédure cadre et décrit le processus et les modalités de recrutement et d'intégration d'un nouvel agent du cadre local au sein d'une agence du groupe AFD des Etats Etrangers : depuis l'expression du besoin et la définition du poste à pourvoir jusqu'à la signature du contrat et la titularisation du nouveau collaborateur. La gestion des recrutements relève des attributions de la Direction d'agence avec droit de regard de la DRH au siège de l'AFD.

Depuis quelques années l'AFD a renforcé considérablement l'encadrement des agences dans ses pays d'intervention par le recrutement de cadres locaux.

Cette démarche a été accompagnée d'une recherche permanente de mise en cohérence des conditions de rétribution des collaborateurs recrutés localement, en adaptant l'analyse aux différents contextes pays.

C'est dans cet esprit que les évolutions de salaire sont systématiquement analysées à l'aune des marchés locaux. Dans les Etats où l'inflation est la plus rapide, l'AFD couvre le plus souvent cette inflation.

Par ailleurs, des systèmes de protection sociale, de prévention et des systèmes de retraite adaptés sont mis en œuvre sur tous les sites.

Les personnels locaux disposent de recours adaptés en sollicitant la direction des ressources humaines à Paris ou au moment des contrôles périodiques exercés par l'inspection générale dans les agences (normalement tous les trois ans), ces contrôles incluant systématiquement la gestion des ressources humaines dont la direction de l'agence a la responsabilité.

Enfin, une réunion « Monde », dont la périodicité est variable mais dont le principe est toujours d'actualité, permet d'enrichir la relation entre la Direction générale, les équipes du siège et l'ensemble des agences. La dernière réunion s'est tenue en 2011.

La gestion prévisionnelle des emplois et compétences est un chantier qui a pour vocation de couvrir, à terme, l'ensemble des personnels de l'entreprise.

➤ Les chiffres clés 2010-2012

✓ Effectif total

Périmètre: Groupe

EFFECTIFS	2010	2011	2012	Variation 2012/2011	Tendance
➤ TOTAL PERSONNEL GERE PAR LE GROUPE:	1993	2048	2104	3%	↗
TOTAL GROUPE AFD:	1625	1681	1742	4%	↗
- GROUPE CADRE GENERAL*:	1103	1134	1179	4%	↗
o France métropolitaine*	914	955	1005	5%	↗
o Agences et représentations dans les pays d'intervention	159	151	148	-2%	↘
o Assistance technique	7	6	5	-17%	↘
o Détachements et mises à disposition	23	22	21	-5%	↘
- GROUPE PERSONNEL RECRUTE LOCALEMENT**, DONT :	522	547	563	3%	↗
o Cadres recrutés localement	20%	21%	23%	9%	↗
o Effectifs recrutés en Collectivité d'Outre-mer	106	108	110	2%	↗
o Effectifs recrutés dans les pays étrangers**	416	439	453	3%	↗
TOTAL INSTITUTS***	368	367	362	-1%	↘
- Instituts Cadre général*	104	105	102	-3%	↘
- Instituts Personnel recruté localement	264	262	260	-1%	↘
➤ TOTAL VOLONTAIRES INTERNATIONAUX	96	78	92	18%	↗
GROUPE AFD VI / VCAT	90	75	85	13%	↗
INSTITUTS VI / VCAT	6	3	7	133%	↗

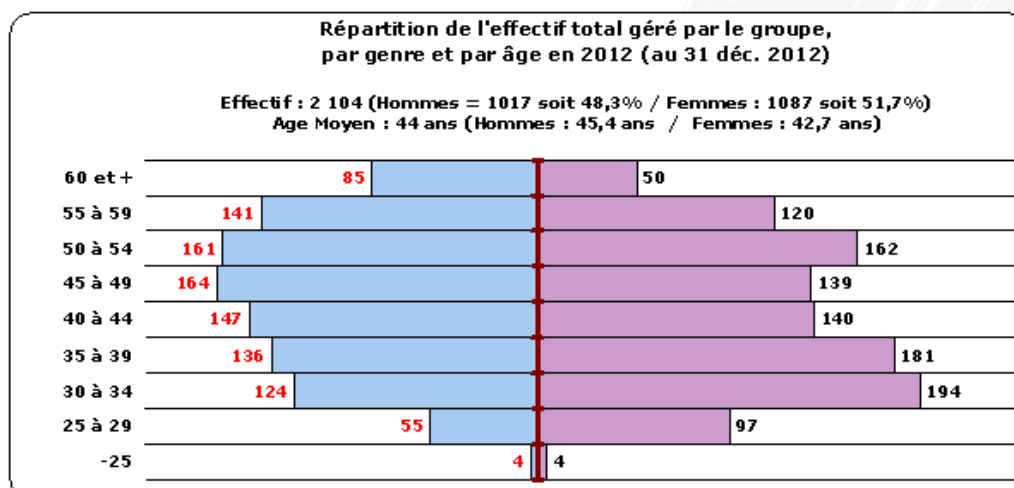
(*) Hors contrat d'apprentissage et de professionnalisation.

(**) Depuis 2007, ces chiffres comprennent les agents recrutés localement en fonction des dispositions de la législation du travail propre à chaque pays ainsi que les "assimilés", prestataires dans différents pays étrangers.

(***) Les Instituts d'émission ont une mission de banque centrale sous l'autorité de la Banque de France dans les collectivités d'outre-mer (TOM et DOM), mission qui diffère de l'activité de l'AFD. Toutefois ses effectifs font partie de l'UES AFD/Instituts.

✓ Répartition des salariés par sexe et par âge

Périmètre: Groupe

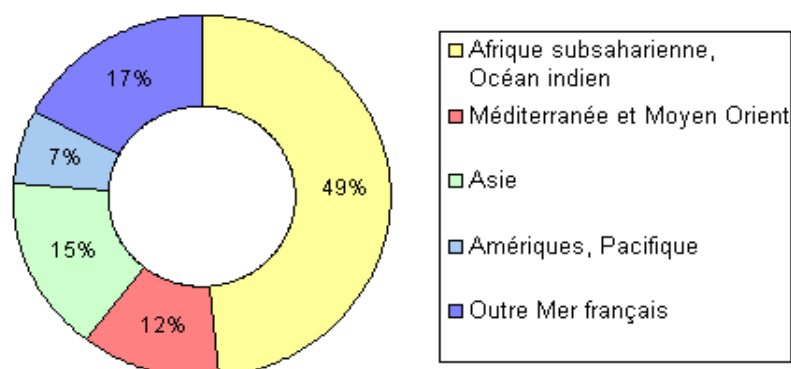


✓ Répartition des salariés par zone géographique

Périmètre: Groupe

	2012
➤ EFFECTIFS FRANCE METROPOLITAINE	1 031
DONT FEMMES	55 %

Répartition géographique des effectifs "Réseau" (hors France métropolitaine) du groupe AFD, au 31 décembre 2012



	Expatriés cadre général	Recrutés localement	VI / VCAT	Total Dispositif Humain Réseau Groupe AFD		Part de femmes dans l'effectif du réseau (hors VI)
➤ EFFECTIF RESEAU TOTAL	148	563	84	795	100%	44 %
AFRIQUE SUBSAHARIENNE, OCEAN INDIEN	65	276	46	387	49 %	37 %
MEDITERRANEE ET MOYEN ORIENT	24	62	9	95	12 %	50 %
ASIE	26	82	14	122	15 %	40 %
AMERIQUES, PACIFIQUE	12	33	10	55	7 %	53 %
OUTRE-MER FRANÇAIS	21	110	5	136	17 %	60 %

✓ Recrutements, départs et licenciements

Périmètre: Groupe

	2011	2012	Taux de Turn Over 2012
➤ NOMBRE TOTAL DE RECRUTEMENTS	190	175	-
➤ NOMBRE TOTAL DE DEPARTS, POUR :	121	118	5,6%
RETRAITE	45	38	1,8%
RUPTURE CONVENTIONNELLE	-	3	0,1%
DEMISSION	38	26	1,2%
FIN DETACHEMENT FONCTIONNAIRE	7	5	0,2%
FIN CDD / PRESTATION	17	26	1,2%
DEPART PERIODE D'ESSAI	7	10	0,5%
LICENCIEMENT, POUR :	4	7	0,3%
- INAPTITUDE MEDICALE	2	4	0,2%
- RAISONS ECONOMIQUES	-	1	0%
- INSUFFISANCE PROFESSIONNELLE	2	2	0,1%
DECES	3	3	0,1%

	Nombre de recrutements	Dont % femmes	Nombre de départs	Dont % femmes
➤ RECRUTEMENTS / DEPARTS SALARIES RECRUTES LOCALEMENT EN 2012	57	40 %	52	39 %
AFRIQUE SUBSAHARIENNE, OCEAN INDIEN	31	42 %	30	40 %
MEDITERRANEE ET MOYEN ORIENT	3	33 %	8	50 %
ASIE	10	50 %	8	25 %
AMERIQUES, PACIFIQUE	12	33 %	6	33 %
OUTRE-MER FRANÇAIS	1	0 %	0	0

Périmètre: Cadre général

	< 35 ans	35-44 ans	45-54 ans	> 55 ans	TOTAL
➤ NOMBRE DE RECRUTEMENTS 2012	64	25	10	3	102
➤ NOMBRE DE DEPARTS 2012	6	7	4	33	50

✓ Travaillleurs extérieurs

	2010	2011	2012	Dont femmes	Variation 2012/2011	Tendance 2012/2011
NOMBRE DE SALAIRES APPARTENANT A UNE ENTREPRISE EXTERIEURE (homme par mois)	99	114	127	NA.	11.4 %	↗
NOMBRE DE TRAVAILLEURS TEMPORAIRES (équivalent temps plein par mois)	30	12	15	75 %	25 %	↗

✓ Rémunération des salariés

Périmètre : Groupe

	2010	2011	2012	Variation 2012/2011	Tendance
SALAIRE ANNUEL MOYEN / SALARIE (K€)	64,8	64,9	65,3	1%	↗
MASSE SALARIALE (K€)	104 312	109 477	113 515	4%	↗
CHARGES SOCIALES ET FISCALES (K€)	45 508	48 990	52 175	7%	↗

✓ Rapport entre les salaires les plus hauts et les salaires les plus bas

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012
COEFFICIENT DES MOYENNES EXTREMES DES REMUNERATIONS (10% PLUS ELEVEES / 10% MOINS ELEVEES)	3,82	3,89	3,69

✓ Absentéisme

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
TAUX D'ABSENTEISME GLOBAL	6,2	6,2	5,6	↘
TAUX D'ABSENTEISME POUR MALADIE (%)	3,3	3,4	2,8	↘

✓ Accidents du travail

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ARRET DE TRAVAIL	9	15	12	↘
DONT LIES AUX ACCIDENTS DE TRAJET	9	13	9	↘

✓ Formation

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
NOMBRE GLOBAL D'HEURES DE FORMATION	21 288	22 887	25 110	↗
% DE LA MASSE SALARIALE DES AGENTS FORMÉE	3,87	3,92	4,15	↗
NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIE (CADRE GÉNÉRAL)	18,2	18,6	20	↗

✓ Emploi des personnes en situation de handicap

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Objectif 2015 (accord 2012)
TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP (%)	1,6	2,1	1,8	2,3

✓ Emploi des seniors

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
NOMBRE DE PERSONNES DE +50 ANS RECRUTEES	9	6	6	→

✓ Contrats de travail à durée déterminée en faveur des jeunes

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
NOMBRE DE CONTRATS D'APPRENTISSAGE	2	1	5	↗
NOMBRE DE CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION	3	5	4	↗

✓ Représentation des femmes et des hommes dans l'entreprise

Périmètre: Cadre général

	2011	2012	Objectif 2013 (accord 2011)	Tendance
TAUX DE FEMMES CADRES (%)	43,4	45,2	50	↗
TAUX D'ENCADREMENT FEMININ (%)	25,4	24,6	33	↘
TAUX DE FEMMES PRESENTES DANS LE RESEAU (%)	22,2	24,2	28	↗
NOMBRE DE FEMMES PRESENTES DANS LE TOP MANAGEMENT (%)	0	0	-	→
NOMBRE DE FEMMES PRESENTES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (%)	1	1	-	→

✓ Ecart moyen des salaires F/H par catégorie socio-professionnelle

Périmètre: catégorie D2 (soit 40% des effectifs) du cadre général

	2010	2011	2012
ECART MOYEN DES SALAIRES F/H (%)	-4,3	-2,9	-3,4

✓ Temps partiel

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
% AGENTS A TEMPS PARTIEL	5,2	5,6	6,4	↗
DONT % FEMMES	92	90	90,2	↗

✓ Travail à domicile

Périmètre: 85% des effectifs du cadre général

	2010	2011	2012	Tendance 2012/2011
NOMBRE TOTAL DE JOURNEES DE TRAVAIL A DOMICILE	673	831	1043	↗

✓ Congés parentaux

Périmètre: Cadre général

	2010	2011	2012
NOMBRE DE SALAIRES EN CONGE PARENTAL D'EDUCATION	6	10	11
DONT % FEMMES	100 %	100 %	100 %

✓ Note méthodologique

Le reporting social de l'AFD a été élaboré à partir du Système d'Information Ressources Humaines, constitué : d'une part, d'un progiciel de marché (Pleiades), qui sert à gérer l'ensemble du personnel Siège et expatriés (gestion administrative, gestion des carrières, ...) et qui est à la source de l'ensemble des données sociales du Groupe concernant ce personnel.

Le reporting des données RH des agents recrutés localement dans près de 65 agences à travers le monde, se fonde principalement sur les données collectées dans les agences, par le siège, dans le cadre du pilotage RH Groupe (gestion des carrières et recrutement, gestion administrative et rétribution, contrôle de gestion budgétaire). Un logiciel de gestion budgétaire (GAB) couplé avec des bases de données nominatives permettent de consolider annuellement, dans le cadre de l'élaboration budgétaire, les données relatives à ce personnel.

✓ Le périmètre des indicateurs « sociaux »:

«**Groupe**» : Ensemble des effectifs gérés par le groupe, soit les effectifs AFD, Proparco et Instituts d'émission Sièges et Agences

«**Cadre général**» : salariés recrutés au siège de l'AFD ayant un contrat de travail de droit français, soit 61% des effectifs totaux gérés par le groupe AFD.

2.5.1. Conditions de travail

➤ Politique de recrutement

Ces dernières années les effectifs étaient en augmentation afin de couvrir de nouvelles activités et de nouvelles géographies. Un nouveau contrat d'objectifs et de moyens définira le cadre des ressources humaines de l'AFD sur la période 2014-2016.

L'AFD a ainsi engagé un renforcement de ses compétences locales, en particulier par le recrutement en agences de cadres de haut niveau de qualification.

Les compétences principalement recherchées sont associées aux métiers d'ingénierie technique et financière, de production de connaissances (économie, politique), d'expertise sectorielle (santé, éducation) et au renouvellement des fonctions de support et de gestion (analyse du risque, contrôle interne, maîtrise d'ouvrage, contrôle de gestion...).

La proportion de départs de salariés en CDI demeure faible. Ces taux de turn over s'expliquent notamment par la politique de fidélisation du personnel. En 2012, 100% des agents ayant suivi un congé parental ont réintégré le groupe AFD à son issue.

➤ Politique de rémunération

L'AFD veille à ce que le niveau de rémunération de ses agents soit cohérent et motivant tant au Siège que dans les agences. Les pratiques salariales en vigueur sont régulièrement analysées pour chaque marché en se fondant sur des principes communs mais également en adaptant cette analyse aux différents contextes pays.

Par ailleurs, tous les agents bénéficient d'une Epargne Salariale d'entreprise (Intéressement et Plan d'Epargne d'Entreprise) redistribuant les fruits de la performance économique de l'AFD.

L'ensemble des entités du groupe AFD respecte ses obligations en matière de paiement de charges sociales sur les salaires et d'avantages dont bénéficient l'ensemble des collaborateurs.

➤ Protection sociale

La rétribution globale de l'ensemble des agents du groupe AFD comprend également une composante de protection sociale (Frais de Santé, Prévoyance et Retraite). Le régime de prévoyance de l'AFD est souscrit sous forme d'une assurance Groupe, dont la cotisation est intégralement prise en charge par l'employeur. Le système de protection sociale complet couvre l'ensemble des agents, recrutés en France et localement à l'étranger, non seulement les actifs et leurs ayants droit, mais également les retraités et leurs ayants droit.

A l'étranger, les dispositifs de protection sociale de l'AFD couvrent 500 agents et près de 1500 ayants droit. Ils s'inscrivent en complément des régimes de base obligatoire, ou en substitution de ceux-ci. En ce qui concerne le dispositif de retraite, il intervient en complément du régime de base local : un compte d'épargne est ouvert pour chacun, en euro, en France. Les droits sont acquis et sont disponibles en cas de départ de l'AFD. Il est à noter que le système de frais de santé, dont les garanties sont harmonisées pour le monde entier, le plus souvent au 1^{er} euro, permet également aux agents de se faire soigner hors de leur pays d'origine lorsque la situation le justifie.

Par ailleurs, une charte a été signée, en 2009, prévoyant un niveau de couverture améliorée (100 % des frais réels) pour les agents atteints de maladies chroniques (VIH,...).

➤ Organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail varie selon les règles en vigueur dans les pays où le groupe AFD est présent. De ce fait les modalités (durée, horaires variables, organisation) sont diverses.

Dans les agences AFD à l'étranger, les statuts du personnel recruté localement permettent une amélioration du temps de travail hebdomadaire au regard de la durée du travail prévue par la

législation du pays d'intervention : en moyenne, le temps de travail hebdomadaire par semaine des agents recrutés localement est de 37h30.

Pour les agents du cadre général (recrutés à Paris), et depuis l'accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail signé le 30 juin 2000, la durée annuelle du travail est de 1 582 heures pour les agents dont le temps est décompté en heures et de 206 jours pour les agents au forfait jours.

En application de la loi française du 8 février 2008, l'AFD propose à ses agents le rachat de jours placés sur le Compte Épargne Temps. Par un accord du 23 décembre 2008, les possibilités d'utilisation et d'alimentation du temps épargné sont élargies. Ce compte permet d'épargner 12 jours de congés par an et 144 jours au maximum en cumul.

Afin de contribuer à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, les collaborateurs, à leur initiative, peuvent bénéficier d'une formule de temps de travail à temps partiel. Les principales formules permettent de travailler à 40 %, 50 %, 60 %, 75 % et 80 % d'un équivalent temps plein.

Par ailleurs, depuis 2004, le travail à domicile occasionnel (essentiellement travail rédactionnel ou préparatoire) est en place, et garanti par un accord collectif, pour les agents cadres, soit pour 80% de l'effectif. Ainsi il existe des possibilités de travail à domicile occasionnelles lorsqu'un collaborateur et son manager en conviennent.

➤ Conditions de santé et de sécurité

Le groupe AFD attache une grande importance aux questions d'hygiène, de sécurité, de risques psycho-sociaux et d'amélioration des conditions de travail du personnel dans toutes ses implantations géographiques. Le Comité d'Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) est l'instance réglementaire en charge de ces questions au Siège. Il est présidé par un représentant de la Direction générale, et comporte 6 membres élus du personnel et associe le médecin du travail et des membres de droit (inspecteur du travail et CRAMIF). Il se réunit au moins 4 fois par année.

Un suivi médical et social régulier des agents est prévu au siège et en agence. Les vaccins au profit du personnel recruté localement à l'étranger sont pris en charge à 100 % par l'AFD. Pour l'ensemble des entités, des normes de sécurité et des procédures de veille sont actives sur les sujets liés à la sécurité des agents (terrorisme, risques sismiques, grippe aviaire...). En cas d'événement externe pouvant mettre en péril la sécurité des agents, un dispositif prévoit la mobilisation d'une cellule de crise et la mise en œuvre d'une procédure de rapatriement si besoin.

Par ailleurs, une cellule pour le bien-être au travail et la prévention des risques psycho-sociaux, composée de membres du CHSCT, du service médico-social et de membres de la direction des Ressources humaines, se réunit régulièrement afin de prévenir et remédier aux situations individuelles délicates. Ces dernières peuvent faire l'objet d'une alerte par les Délégués du Personnel. Ces situations individuelles délicates sont également traitées par la direction en liaison avec les managers. Le médecin du travail fait état de ces sujets (entre autres points) dans un rapport annuel inclus dans le rapport CHSCT.

En 2012, l'AFD a demandé à un cabinet indépendant une évaluation des risques psycho-sociaux dans l'entreprise assortie de recommandations. Cette évaluation sert de base à un dialogue en vue d'une négociation sur le sujet.

Enfin, des formations techniques recommandées dans le cadre du document unique (sécurité incendie) ou préconisées par le CHSCT (gestes et postures) sont organisées et des formations aux premiers secours sont proposées. Une attention particulière est portée à la sensibilisation des agents du réseau aux principes et procédures de sécurité à respecter en toutes circonstances.

2.5.2. Dialogue social

L'AFD ne relève pas d'une convention collective. Les contrats de travail des agents AFD de droit français sont régis par un statut du personnel propre à chaque établissement (1 statut Siège, 4 statuts DOM). Les personnels recrutés dans les agences à l'étranger ont un contrat de travail régi par un statut du personnel ou une convention éventuellement rattachée à une convention collective du pays (conventions collectives des banques et établissements financiers).

➤ La politique de dialogue social :

La continuité et la qualité du dialogue social sont considérées comme étant l'un des axes stratégiques de la politique de responsabilité sociale de l'employeur. Les quatre principes qui le sous-tendent sont :

- Un dialogue constructif : la Direction et les représentants du personnel travaillent conjointement à accompagner l'évolution de l'AFD. C'est la recherche de l'intérêt collectif qui caractérise leur action commune.
- Un respect des prérogatives de chacun : les rôles de la Direction et des représentants sont complémentaires, sans se confondre.
- Le professionnalisme des négociations : l'AFD veille à donner aux représentants du personnel les moyens d'exercer pleinement leur mandat (transparence de l'information fournie, formations ou appuis externes dans le cas de négociations pointues,...).
- L'anticipation : au travers du dialogue social, l'AFD cherche à apporter des réponses aux problématiques sociales de moyen terme, notamment en lien avec les évolutions sociétales.

➤ Organisation des instances représentatives du personnel

- Un comité d'établissement Siège et quatre comités d'établissements locaux pour les DOM (qui ont plus de 50 salariés) assurent l'expression collective des salariés pour toutes les questions relatives à la gestion et l'évolution économique et financière de l'entreprise, l'organisation et les conditions de travail, la formation professionnelle et la protection sociale. Ils gèrent également les activités sociales et culturelles instituées dans l'entreprise.
- Un comité central d'entreprise réunit les représentants des cinq comités d'établissements et traite les projets économiques et financiers concernant l'ensemble des salariés couverts par le droit français.
- Un comité de Groupe rassemble l'ensemble des représentants du personnel de l'AFD et de ses filiales.
- Les Comités Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) au Siège et en agence travaillent à la protection, à la sécurité du personnel et à l'amélioration des conditions de travail.
- Les délégués du personnel (Siège et agences) collectent et présentent à l'employeur toutes les réclamations individuelles et collectives des salariés sur l'application du Droit, des statuts et des paritaires.

De nouvelles élections comités d'établissements/délégués du personnel ont eu lieu le 20 mars 2012. Tous les syndicats ayant choisi de présenter des candidats pour cette élection ont franchi le seuil de la représentativité (10 %).

➤ Bilan des accords collectifs signés en 2012

Ont été signés en 2012 :

- le nouvel Accord d'intéressement 2012-2014, signé le 22 juin 2012;
- l'accord en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, signé le 20 décembre 2012.

➤ Dialogue et modification dans l'organisation

Les changements majeurs prévus au sein de l'AFD font l'objet de procédures de négociation auprès des organisations syndicales et de procédures d'information et/ou de consultation auprès des instances représentatives des salariés. Par exemple, la structuration du département des risques ou encore la création d'une division à Proparco font l'objet d'une consultation du comité d'établissement.

La mise en place d'une modification de l'organisation emportant des conséquences importantes sur les conditions d'emploi, de formation, de travail ou sur la marche générale de l'entreprise ne peut intervenir qu'après un délai minimum d'un mois dédié à l'information et/ou à la consultation des Instances Représentatives du Personnel (IRP).

➤ En agence

Il convient tout d'abord de rappeler que la taille des agences AFD est en moyenne d'une dizaine de personnes. Ainsi, il n'existe pas à proprement parler, dans les agences citées, de système de représentation du personnel, dans la mesure où le dialogue s'effectue directement au cours de réunions de service. Tous les directeurs d'agence sont invités à organiser de façon systématique de telles réunions : c'est un des critères d'évaluation de nos managers. Ces derniers font l'objet d'une vérification périodique lors des enquêtes de l'inspection de l'AFD qui, normalement, se font par rotation tous les 3 ans.

2.5.3. Formation et accompagnement professionnel

➤ Politique de formation

L'intégration des nouveaux embauchés est mise au cœur de la politique formation qui propose désormais un programme complet composé de plusieurs actions et séminaires. Ceux-ci permettent, au-delà de la simple prise de connaissance avec l'environnement de travail, de bien appréhender les axes stratégiques, les missions et les enjeux qui font l'actualité et l'avenir de l'Agence.

La politique de formation prévoit la mise en œuvre d'importants moyens pour :

- l'apprentissage ou le renforcement des compétences linguistiques ;
- le développement des compétences métiers. Des stages techniques ont été mis en place dans les domaines bancaire, financier et économique, et pour accompagner les chefs de projet dans leur maîtrise du cadre d'intervention ;
- le développement de compétences communes sur l'aide au développement et sur la place de l'AFD dans ce cadre.

Le cycle «Métiers du Développement» est destiné à fournir à tous les collaborateurs, y compris les agents locaux nouvellement recrutés, ce socle de connaissances communes. Pour la deuxième année, il est proposé dans le cadre de ce séminaire, un module terrain permettant une approche réelle et physique de la pratique du développement. En 2012, trois groupes de collaborateurs ont pu avoir une illustration opérationnelle des différentes formes de l'aide en réalisant des visites de projets au Maroc, au Viet Nam et au Mozambique ;

- le développement des compétences managériales ou encore les notions de développement personnel par des formations dédiées à ces sujets.

➤ Evaluations professionnelles

L'évaluation annuelle des collaborateurs permet de reconnaître leurs performances sur la base d'objectifs établis conjointement avec eux, ainsi que de définir leurs priorités de formation et leurs perspectives d'évolution professionnelles. En 2012, 100% des salariés ont bénéficié d'entretiens individuels d'évaluation. Les outils d'évaluation ont été améliorés en 2012 et intègrent une rubrique portant spécifiquement sur les compétences managériales des managers.

2.5.4. Egalité de traitement et diversité

L'AFD réalise un effort permanent pour donner à tous les mêmes chances d'accès à l'emploi, à compétences et profils comparables.

➤ Lutte contre les discriminations

Toute discrimination est interdite en France. L'AFD n'a fait l'objet d'aucun recours judiciaire en la matière. L'Agence dispose d'un ensemble d'outils permettant de prévenir ces situations dans le processus de recrutement (interface unique via le site web, structuration des demandes, rédaction des offres qui se limite aux informations sur les compétences et les comportements en relation avec le poste à pourvoir) et dans l'emploi (promotion du dialogue syndical, entretiens annuels d'appréciation, formation et sensibilisation des agents sur ces questions).

➤ Promotion de l'emploi des jeunes

L'emploi des jeunes actifs est valorisé dans l'entreprise par le recrutement en contrats d'alternance (programme alternant une formation scolaire avec un apprentissage en entreprise). En 2012, quatre personnes en contrats de professionnalisation ainsi que cinq agents en contrat d'apprentissage comptent parmi les effectifs de l'Agence.

➤ Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

En 2007, un premier accord a été signé afin de promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. En juin 2011, un nouvel accord a été conclu pour confirmer et actualiser cet engagement. Celui-ci est applicable aux agents titulaires d'un contrat de travail de droit français, soit les agents du Cadre Général gérés par le Groupe. Il contient un ensemble d'objectifs chiffrés visant à favoriser le développement professionnel des femmes tout au long de leur carrière et en vue d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes à tous les niveaux de l'entreprise, fixés pour le 31 décembre 2013. Les leviers principaux de cette politique sont : la promotion de l'équilibre vie privée-vie professionnelle (proposition de formules de temps partiel, politique facilitant le travail du conjoint pour les agents affectés dans le réseau signée en 2012, ...) et l'analyse des écarts de rémunération en vue d'éviter et de déceler le cas échéant des différences de traitement pour des situations analogues.

➤ Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

L'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des agents handicapés en poste dans l'entreprise constituent une préoccupation de la direction générale et des partenaires sociaux du groupe AFD. En France, une politique volontariste et structurée d'emploi et de recrutement de personnes handicapées est mise en œuvre (étant précisé que la définition de travailleur en situation de handicap n'est pas identique dans tous les pays). Elle s'est traduite en 2012 par la signature d'un nouvel accord en la matière, présentant les 4 axes suivants :

- l'embauche, l'insertion de nouveaux collaborateurs handicapés et la collaboration avec le milieu protégé et adapté;
- le maintien dans l'emploi des salariés handicapés ;
- la formation ;
- la sensibilisation et la communication.

➤ Gestion des seniors

Dans le cadre du plan d'actions senior, l'AFD s'est engagée à accorder à tous les salariés de 55 ans et plus l'accès à des formations destinées à aménager des fins de carrière et/ou la transition entre activité et retraite. Par ailleurs, elle prévoit le recrutement sur trois ans de dix salariés âgés de 50 ans et plus (à compter du 1^{er} janvier 2010). Enfin, ont été mis en place des entretiens professionnels de seconde partie de carrière pour les salariés âgés de 50 ans et plus. Ainsi, entre 2010 et 2012, 276 agents de plus de 50 ans ont bénéficié au moins une fois d'un entretien de carrière. La direction s'est engagée à recevoir ces salariés tous les 5 ans à leur demande explicite, sur proposition de la hiérarchie ou de DRH.

2.5.5. Ancrage territorial

De par sa mission, qui est de contribuer au développement économique et social dans les géographies de son intervention, le groupe AFD s'inscrit pleinement dans une logique d'« ancrage territorial », entendu comme « le travail de proximité proactif d'une organisation vis-à-vis de la communauté, visant à prévenir et à résoudre les problèmes, à favoriser les partenariats avec des organisations et des parties prenantes locales et à avoir un comportement citoyen vis-à-vis de la communauté » (définition issue de l'ISO26000).

En outre, le groupe AFD cherche à renforcer son intégration dans son environnement immédiat par le développement d'actions de proximité au siège et en agence. Cet objectif se traduit par l'implication d'agents dans des actions de soutien de structures sociales, sanitaires, culturelles, droits de l'homme (tissu associatif, écoles, structures d'insertion, ...) ou encore par un soutien financier de ces structures par l'AFD.

➤ Intégration de personnes en situation de handicap en partenariat avec le Centre National de Formation Professionnel (CNFP) et Opcalia Ile-de-France

Pôle emploi, l'Opcalia Ile de France et le CNFP ont mis en place un dispositif innovant destiné à faciliter le recrutement et l'intégration en entreprise de salariés handicapés. Ce projet baptisé «Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective» (POEC) permet à des personnes en situation de handicap ayant exercé pendant 3 ans minimum une ou des activités en rapport avec les métiers du secrétariat ou de la comptabilité de bénéficier de 400 heures de formation individualisées et adaptées au poste de travail à pourvoir au sein d'une entreprise partenaire. En ligne avec l'Accord Handicap récemment adopté, l'AFD s'est engagée à accueillir des personnes bénéficiant de ce programme en stage puis en contrat de professionnalisation.

➤ Accueil de collégiens issus de quartiers sensibles avec l'association Un Stage et Après

En octobre 2012, l'AFD a signé une convention de partenariat avec l'association Un Stage et Après (USEA) et s'est engagée à accueillir au moins 5 collégiens par an dans le cadre de leur stage de troisième. Deux élèves ont été accueillis en décembre 2012 pour un stage de 5 jours qui a pris la forme d'un parcours de découverte leur permettant de découvrir plusieurs métiers.

Fondée en 2009, cette association conventionnée par le ministère de l'Éducation propose à des collégiens issus de quartiers sensibles un parcours d'accompagnement destiné à faire de leur stage de troisième un élément central de la réflexion sur leur orientation. L'objectif est de permettre à chaque élève, quel que soit son réseau et ses aptitudes scolaires, de découvrir des métiers et d'obtenir un stage qui lui soit utile pour son avenir. En lien étroit avec son réseau de partenaires et les milieux éducatifs et associatifs, l'association aide les élèves à trouver un stage répondant à leurs attentes et organise des conférences thématiques et des ateliers interactifs afin de les préparer au monde de l'entreprise.

➤ Focus : interview croisée de Françoise Jacquemain, Françoise Desmazières, Marie France Lhériveau, Geneviève Javayolès, Martine Naubron pour l'association Pierre Claver

Après des carrières bien remplies, ayant travaillé pour l'AFD avec des pays fragiles, où les oppositions ne sont toujours pas reconnues et où parfois l'état de droit est quasi inexistant, nous nous retrouvons à donner des cours de français à de jeunes demandeurs d'asile.

Notre histoire a commencé avec l'ouverture de cours de français pour des demandeurs d'asile en face de l'AFD dans des conditions d'abord très précaires. Mais ensuite l'Ecole Pierre Claver s'est structurée et s'est installée en plein cœur de Paris, à deux pas de l'Assemblée Nationale. Elle se veut aussi un lieu où il est agréable de se rendre, pour les élèves comme pour les enseignants. Sur une dizaine d'enseignants, près de la moitié viennent de l'AFD, ce n'est pas un hasard eu égard à nos parcours respectifs.

Notre rôle est d'initier nos jeunes élèves aux joies de la langue française et à ses difficultés et aussi aux us et coutumes de notre pays. La tâche n'est pas aisée car notre public a eu des parcours « académiques » très différents mais elle est très enrichissante.

De petite taille, l'école ne peut accueillir que 120 élèves par session de six mois. Cela permet un véritable esprit de famille. L'Association **Pierre Claver** propose aux demandeurs d'asile une Ecole qui est un lieu de **rencontre** et **d'étude** durant le temps où ils attendent leur titre de séjour en France. Une fois qu'ils l'ont obtenu, ainsi que l'autorisation de travailler en France, Pierre Claver se propose, lorsqu'ils ont atteint un niveau de langue suffisant, de les **accompagner** dans leurs premières recherches d'emploi, et surtout de les encourager à choisir une formation ou un métier adapté à leurs compétences et à leurs désirs.

Inscrits à Pierre Claver, tous sont les bienvenus à l'école, pour diverses activités tout le long de la semaine : pour y apprendre le français, pour prendre part aux séances de culture générale, de dessin ou de théâtre, pour y rencontrer leurs amis, pour prendre part aux événements sportifs, culturels, aux voyages, pour y consulter Internet... mais aussi pour y chercher de l'aide dans le cas d'éventuels problèmes administratifs, pour solliciter une **aide juridique** auprès des avocats membres de l'Association, laquelle est exclusivement réservée aux élèves de l'école.

- Focus : entretien avec Jean BENKEMOUN, Françoise JACQUEMAIN, et Guillaume CRUSE, agents bénévoles au sein du groupe Solidarités Nouvelles contre le Chômage (SNC) de l'AFD

➤ Mobilisés dans la lutte contre le chômage



Trois agents de l'AFD présentent leur action au sein de Solidarités Nouvelles contre le Chômage, association aidant les demandeurs d'emploi à garder le cap dans leurs recherches. Interview croisée de Jean BENKEMOUN, Françoise JACQUEMAIN, et de Guillaume CRUSE...

En deux mots, qu'est-ce que l'association Solidarités Nouvelles contre le Chômage ?

SNC participe à la lutte contre le chômage en France. L'association comporte 110 groupes de bénévoles, soit localisés (associations de quartier ou par ville par exemple), soit en entreprises. Des groupes ont ainsi été constitués au sein de Deloitte, de Vinci, du Crédit Coopératif, de Mondial Assistance, du ministère de l'Economie et des Finances et... de l'AFD.

Considérant le chômage dans toutes ses dimensions, les questions de l'exclusion ou du logement par exemple, l'association travaille avec d'autres acteurs, tels qu'Habitat et humanisme, l'ADIE, ou encore Pôle Emploi, pour renforcer ses leviers d'actions.

Quels sont ces moyens d'action ?

Tout d'abord, l'association propose un accompagnement personnalisé à des chercheurs d'emploi. Les bénévoles, accompagnateurs, réfléchissent avec le demandeur d'emploi sur les pistes qui lui permettront de retrouver des liens avec le marché du travail.

D'autre part, l'association finance à partir de dons (déductibles des impôts), la création d'emplois directs dans des organisations issues de l'économie sociale et solidaire.

L'AFD est-elle impliquée dans cette démarche ? Pourquoi ?

L'AFD et ses collaborateurs ne peuvent ignorer les territoires dans lesquels ils vivent et sont implantés. La participation de l'AFD, à titre tant collectif qu'individuel, à l'association SNC reflète cette conscience. Nous avons agi auprès des personnes adressées par des associations situées à proximité du siège, dans le 12^{ème} arrondissement de Paris ainsi que la Mairie de cet arrondissement. En 2008, l'AFD a apporté un appui financier de 15.000€ à l'association, marquant ainsi une volonté de s'intégrer au tissu économique local.

Qu'en est-il exactement du groupe SNC de l'AFD ?

Notre groupe au sein de l'AFD existe depuis 2002. Nous sommes plus ou moins une dizaine à y participer. Au-delà de notre implication en tant qu'« accompagnateurs », nous avons organisé il y a deux ans une conférence-débat interne sur les problématiques du chômage, à laquelle avaient d'ailleurs participé le Président de SNC, Jean-Baptiste de Foucault, ainsi que Stéphane Hessel. Nous souhaitons renouveler l'expérience d'ici à la fin 2013.

Voyez-vous les résultats de votre action ?

Oui. Depuis 2002, le taux de « réussite » de notre groupe, c'est-à-dire le pourcentage de personnes ayant retrouvé un emploi ou ayant intégré une formation suite à notre accompagnement, est de 60%, soit à peu près le même que l'association au niveau national. Depuis 2002, nous avons accompagné plus d'une trentaine de personnes !

➤ Depuis 2002, nous avons accompagné plus d'une trentaine de personnes

Concrètement, comment se passe le bénévolat ?

Avant de rencontrer les personnes en recherche d'emploi, les bénévoles bénéficient d'une formation. L'accompagnement se fait ensuite par le biais de rencontres régulières, en binôme avec un autre accompagnateur. En ce qui concerne la vie de l'association, le groupe SNC de l'AFD se réunit une fois par mois environ. Cette expérience est très enrichissante pour tous.

Retrouvez SNC sur le web !

<http://www.snc.asso.fr/>

Pour plus d'informations, contactez ➤➤

Jean BENKEMOUN : benkemounj@afd.fr ; Guillaume CRUSE : cruseg@afd.fr ; Françoise JACQUEMAIN : jacquemainf@afd.fr

Responsabilité Sociétale Groupe AFD



2.6. Responsabilité environnementale interne

Notre politique environnementale interne s'inscrit dans un cadre réglementaire et incitatif national, européen et international. Elle s'articule autour des axes suivants : l'évaluation de notre empreinte environnementale directe, la mise en œuvre de mesures d'atténuation, d'adaptation et de compensation de cet impact ainsi que la sensibilisation des agents en la matière. Un responsable « environnement interne » est en charge de cette fonction.

2.6.1. La politique environnementale interne

➤ Cadre réglementaire et incitatif de notre démarche

- **Le Grenelle de l'Environnement (lois I et II)** : l'évaluation de l'impact environnemental des activités internes du groupe AFD, le bilan carbone et les projets-clés du plan d'action environnemental, s'inscrivent dans la droite ligne des exigences du Grenelle.
- **La Stratégie Nationale de Développement Durable** : la Stratégie Nationale de Développement Durable pour la période 2010-2013 (SNDD), adoptée le 27 juillet 2010 par le Comité Interministériel pour le Développement Durable (CIDD) engage la France à relever les défis d'une économie verte et équitable ; les initiatives identifiées en matière de « gouvernance », de « changement climatique et énergies » ou de « consommation et production durables » sont au centre des enjeux environnementaux internes du groupe AFD.
- **Les Plans administration exemplaire** : en tant qu'établissement public et commercial, l'AFD s'est engagé dans la dynamique du ministère des Affaires étrangères pour un « Plan Administration Exemplaire » adopté en 2008 et s'est fondée sur les fiches actions de la Circulaire pour fixer ses propres objectifs environnementaux quantitatifs et qualitatifs.
- Le plan d'action de responsabilité environnementale interne de l'AFD décline également les engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre du **Protocole de Kyoto** (objectif : diminuer les émissions mondiales d'environ 5 % sur la période 2008-2012 par rapport à l'année de référence 1990 ; les objectifs sont différenciés par pays), du « **Paquet Energie-Climat** » européen (objectif : diminuer les émissions de chaque pays européen de 20 % en 2020 par rapport à 1990 ; cet objectif est couplé avec un engagement de 20 % d'énergies renouvelables dans le mix énergétique et une réduction de 20 % des consommations énergétiques) et du **Facteur 4** (objectif : diviser par 4 les émissions de gaz à effet de serre en 2050 par rapport à 1990).
- Le groupe AFD est en conformité avec la réglementation générale en matière environnementale. En 2012, il n'a fait l'objet d'aucune amende significative ni de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en la matière.

➤ Politique

La dynamique environnementale interne s'articule autour de quatre axes :

(i) **Evaluer** : réaliser annuellement les Bilans Carbone® du fonctionnement interne du groupe AFD, complétés par des diagnostics environnementaux ponctuels et un suivi régulier d'indicateurs d'impacts divers.

(ii) **Agir opérationnellement** : renforcer le plan d'action prioritaire de l'AFD permettant de réduire son empreinte écologique, notamment sur les thématiques suivantes : achats responsables, efficacité énergétique et énergies renouvelables, déplacements, gestion des déchets.

(iii) **Compenser** : compenser volontairement les émissions de gaz à effet de serre générées par l'activité de l'AFD en finançant des projets environnementaux dans les pays en développement (achat de crédits carbone).

(iv) **Sensibiliser** : communiquer auprès des agents de l'AFD et les sensibiliser au développement durable, en tant que professionnels et citoyens.

Dans le réseau international, des projets écoresponsables sont menés pour améliorer la performance environnementale des agences en fonction des contextes locaux. Ces projets portent sur les achats responsables, l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, la gestion des déchets, la gestion de l'eau, et l'optimisation des déplacements professionnels.

Dans le cadre de la nouvelle politique RSO du groupe AFD, le plan d'action « Responsabilité environnementale interne » a pour objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre globales du Groupe de 3 % par an.

➤ Organisation

Le management environnemental interne est porté par le Responsable environnemental interne (REI). Le REI assure un suivi transversal des activités du groupe et apporte un appui technique tant aux divisions du siège qu'auprès des agences à l'international. En tant que chef de projet ou en appui à la maîtrise d'ouvrage, le REI assure un pilotage environnemental et centralise l'information de l'ensemble des activités du groupe.

➤ Formation

Le groupe AFD conduit des campagnes de communication internes tout au long de l'année afin de sensibiliser l'ensemble des agents, en tant que professionnels et citoyens, aux enjeux du développement durable. Les actions entreprises sont multiformes et portent tant sur les projets de responsabilité environnementale interne mis en œuvre que sur les comportements écoresponsables à développer : communiqués, articles de presse interne, expositions, conférences, opérations à l'occasion des temps forts internationaux (Semaine du Développement Durable, Semaine Européenne de Réduction des Déchets, etc.).

En 2013, une stratégie de communication et de sensibilisation environnementale sera mise en œuvre : documents de référence, identité visuelle et logo, espace intranet dédié seront mis en place.

➤ Focus : la semaine de réduction des déchets 2012

Du 19 au 30 novembre 2012, l'AFD a organisé, dans ses locaux et à Proparco, une opération de sensibilisation interne à l'occasion de la Semaine Européenne de Réduction des Déchets (SERD) 2012. L'objectif de cet événement est de faire prendre conscience aux agents de leur empreinte écologique au quotidien et de leur rappeler les bons gestes à adopter.

Inscrite dans le cadre de la campagne nationale sur la réduction des déchets et animée dans plus de 23 pays en Europe, la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets (SERD) est un moment fort de mobilisation.

A cette occasion, ont été organisées au sein de l'AFD :

- une exposition sur le projet OPTIGEDE pour l'optimisation de la gestion des déchets produits par l'AFD et sur le projet Africompost appuyé par l'AFD et le FFEM sur la valorisation des déchets organiques (compostage) dans 6 villes africaines ;
- une scénographie sur l'économie circulaire du papier : de la feuille de l'arbre à la feuille de papier ;
- des actions sur le gaspillage alimentaire : enlèvement des 4 plats présentés à l'entrée de la cantine (soit 40 kg de nourriture non gaspillée) ;
- des animations par des associations d'éducation à l'environnement sur le recyclage des déchets ;
- une conférence ID4D organisée par le FFEM et Good Planet sur la valorisation des déchets dans les pays en développement.

➤ Les chiffres 2010-2012

	Indicateur	2010	2011	2012	Variation 2012/2011 (en %)	Tendance
BILAN CARBONE						
➤ SIEGE						
Emissions par agent	TEqCO2/an/agent	23	21	18	-14 %	↘
Emissions totales, dont :	TEqCO2/an	24 163	23 072	20 474	-11 %	↘
- Déplacements	TEqCO2/an % Emissions totales	13 312 55 %	14 489 63 %	14 105 69 %	-3 %	↘
○ Distance parcourue totale	Milliers de km	51 062	55 160	53 347	-3 %	↘
○ Émission/agent	TEqCO2/an/agent	12,72	13,12	12,45	-5 %	↘
○ Distance parcourue/agent	Km	48 802	49 946	47 101	-6 %	↘
- Fret	TEqCO2/an % Emissions totales	2610 11 %	4 266 18 %	65 0,3 %	-98 %	↘
- Intrants	TEqCO2/an % Emissions totales	6857 28 %	3 031 13 %	3881 19 %	28 %	↗
- Immobilisations	TEqCO2/an % Emissions totales	704 3 %	730 3 %	781 3,8 %	7 %	↗
- Energie	TEqCO2/an % Emissions totales	590 3 %	457 2 %	485 2,4 %	6 %	↗
- Energie serveurs	TEqCO2/an % Emissions totales	37 0,15 %	36 0,2 %	38 0,2 %	5 %	↗
- Déchets	TEqCO2/an % Emissions totales	52 0,26 %	63 0,3 %	38 0,2 %	-40 %	↘
➤ RESEAU						
Emissions par agent	TEqCO2/an/agent	11,84	11,41	10,76	-6 %	↘
Emissions totales, dont :	TEqCO2/an	8435	8 493	7 661	-10 %	↘
- Déplacements	TEqCO2/an % Emissions totales	4643 55 %	4 200 49 %	3 416 45 %	-19 %	↘
- Energie	TEqCO2/an % Emissions totales	1760 21 %	2 400 28 %	2 135 28 %	-11 %	↘
- Immobilisations	TEqCO2/an % Emissions totales	1456 17 %	1 500 18 %	1 675 22 %	12 %	↗
- Intrants	TEqCO2/an % Emissions totales	480 10 %	370 4 %	412 5 %	11 %	↗
- Déchets	TEqCO2/an % Emissions totales	93 2 %	23 <1 %	23 <1 %	0 %	→

	Indicateur	2010	2011	2012	Variation 2012/2011 (en %)	Tendance
DECHETS						
Volume total	Tonne/an	197	199	215	8 %	↗
Déchets Assimilables Ordures Ménagères (DAOM), dont :	Tonne/an	169	171	153	-11 %	↘
- Cartons	Tonne/an % DAOM	-	-	20 15 %	-	-
- Papiers	Tonne/an % DAOM	-	-	36 23 %	-	-
- Biodéchets	Tonne/an % DAOM	-	-	63 27 %	-	-
- Recyclables	Tonne/an % DAOM	-	-	10 20 %	-	-
- Résiduels	Tonne/an % DAOM	-	-	24 15 %	-	-
Collecte sélective	Tonne/an	-	-	17	-	-
Verre	Tonne/an	-	-	3	-	-
Papiers et cartons triés et recyclés par Tais	Tonne/an	-	-	33	-	-
Déchets dangereux	Kg/an	2011	2477	2584	4 %	↗
Matériel informatique	Tonne/an	-	-	5	-	-
Mobilier en fin de vie	Tonne/an	-	-	4	-	-
Production de déchet/agent	Kg déchets/agent	201	201	217	8 %	↗
PAPIER						
Consommation totale	Tonne/an	65	68	79	16 %	↗
Consommation de papier/agent	Kg/agent/an	45	44	59	34 %	↗
Papier blanc	Tonne/an	37	40	48	20 %	↗
Ramettes de papier blanc/agent	Ramettes/agent/an	16	16	17	6 %	↗
Consommation de papier blanc/agent	Kg/agent/an	39	41	42	2 %	↗
Papier d'imprimerie	Tonne/an	22	24	19	-21 %	↘
ÉNERGIE						
Consommation totale d'énergie/m²	kWh/m ² /an (Surface hors œuvre nette/hors locaux techniques)	208	172	168	-2 %	↘
	kWh/m ² /an (Surface utile)	245	202	198	-2 %	↘
Consommation totale d'énergie	MWh/an	5 506	4 555	4 446	-2 %	↘
Consommation totale d'énergie/agent	KWh/agent/an	5811	4595	4 429	-4 %	↘
Consommation totale d'électricité	MWh/an	3 629	3 443	3 184	-8 %	↘
Consommation totale de vapeur	MWh/an	1 876	1 112	1 262	13 %	↗
EAU						
Consommation d'eau/agent	m ³ /agent/an	12	11	11	0 %	→
	Litre/agent/jour	58	53	55	4 %	↗
Consommation totale d'eau	m ³ /an	11 317	10 787	11 377	5 %	↗

✓ Note méthodologique :

Sont comptabilisées majoritairement les données concernant le siège de l'AFD, excepté les indicateurs sur le papier et les déplacements professionnels qui incluent les données de Proparco.

Le reporting environnemental du réseau d'agences à l'international se fonde principalement sur les données collectées par les agences dans le cadre de la réalisation des bilans carbone. Il est parfois délicat d'obtenir certaines données en raison du contexte conjoncturel ou structurel des agences (cadre géopolitique compliqué, difficultés d'accès à l'information...). Un réel effort a été fourni afin de consolider les informations du réseau et étendre le périmètre du suivi des données. Ainsi, en 2012, sur les 68 agences sollicitées, 57 ont pu fournir leur bilan carbone.

Les indicateurs rapportés au nombre d'agents ont été calculés sur la base du nombre d'Equivalent Temps Plein (ETP) moyens dans les locaux de l'AFD Siège (soit 1003,9 ETP en 2012 pour le siège de l'AFD et 1132,6 ETP pour les sièges de l'AFD et Proparco).

De même, les données des agences sont également exprimées en ETP.

✓ Le périmètre des indicateurs « environnement » :

« **Groupe** » : sièges AFD, Proparco, CEFEB et agences

« **AFD** » : siège AFD et agences

« **Siège** » : sièges AFD et Proparco, hors CEFEB

« **Siège AFD** » : uniquement siège AFD hors Proparco et hors CEFEB

✓ Système d'information :

Les données fournies sont établies à partir d'échanges avec les personnes ressources des services et agences locales concernées, et à partir de documents divers – contrats, fiches-projets, comptes rendus, rapports, relevés des factures ou encore systèmes de gestion. Des tableaux de bord de suivi des indicateurs environnementaux, validés en comités, constituent également des outils de reporting permettant de fiabiliser et tracer les données transmises.

✓ Commentaires par type de données :

- Bilan carbone :

Périmètre des données : Groupe

La consolidation des données N-1 du groupe n'est disponible qu'en fin du 1^{er} semestre N. Ainsi, le bilan carbone complet, intégrant celui du réseau, ne sera disponible qu'en juillet 2013.

Les variations 2012-2011 des émissions liées au fret, aux déplacements professionnels et aux déchets s'expliquent essentiellement par une évolution de la méthodologie de prise en compte des émissions carbone de ces postes. Concernant le poste des déchets, la forte variation 2011-2012 s'explique également par l'amélioration du reporting réalisé par les équipes sur l'année 2012.

- Déchets :

Périmètre des données : Siège AFD

Les chiffres de l'année 2012 ont été établis lors d'un diagnostic externe en lien avec le projet OPTIGEDE, qui a permis d'affiner la comptabilisation des volumes de déchets générés. Cela explique également les variations annuelles des données entre 2011 et 2012. Dans le cadre de sa politique de tri du papier, Proparco a réalisé un état des lieux du recyclage réalisé en 2012 disponible [ici].

- Papier :

Périmètre des données : Siège

La «consommation totale» comprend la consommation de papier blanc, de fournitures papier et de papier d'imprimerie (publications) et la «consommation de papier par agent» comprend la consommation de papier blanc et les fournitures papier (hors papier d'imprimerie).

- Energie :

Périmètre des données : Siège

La « consommation totale d'énergie/m² de surface hors-œuvre nette (SHON) » concerne uniquement la surface du siège AFD, hors Proparco et hors Cefeb, soit 26 520 m².

- Eau :

Périmètre des données : Siège AFD

Les consommations d'eau indiquées concernent toutes les utilisations faites au siège (cuisine, services généraux, sanitaires, climatisation). La totalité de l'eau consommée en France provient des réseaux de distribution municipaux.

2.6.2. Empreinte carbone

Depuis 2006, l'AFD réalise un Bilan Carbone® pour son siège, bilan étendu à l'ensemble de son réseau d'agences et bureaux locaux depuis 2009. Premier poste d'émissions carbone du groupe AFD, les déplacements professionnels sont une source de carbone difficilement compressible, les missions de terrain que réalise l'AFD étant essentielles pour l'instruction et le suivi des projets sur place. Aussi, entre autres mesures, l'Agence compense ses émissions depuis 2007 dans une optique de neutralité carbone. L'idée est d'être « carbone neutre » chaque année.

➤ L'enjeu des déplacements professionnels

Les déplacements des agents (déplacements pour missions, affectations, domicile-travail) et les missions des consultants représentent le poste d'activité le plus émissif en gaz à effet de serre. Depuis 2006, les déplacements professionnels représentent toujours **plus de 50 % des émissions carbone totales**. Ces résultats s'expliquent en raison du cœur de métier de l'Agence : en tant qu'opérateur technique de l'aide publique au développement française, les missions de terrain sont essentielles pour le suivi des projets sur place.

➤ La compensation des émissions de GES :

L'Agence compense depuis 2007 les émissions de gaz à effet de serre de son siège. En 2011, un nouveau contrat d'achat de crédits carbone a été signé avec EcoAct, société spécialisée dans la finance carbone, afin de compenser les émissions de gaz à effet de serre de l'AFD sur la période 2010-2012. Entre 2010 et 2012, 24 000 tonnes équivalent CO2 ont été compensées par an, soit 72 000 teq CO2 sur 3 ans. Le programme de compensation carbone sera reconduit en 2014 sur la base du bilan carbone 2013.

➤ Présentation du bilan carbone de l'AFD

Depuis 2006, l'AFD réalise un Bilan Carbone® pour son siège. Bilan étendu à l'ensemble de son réseau d'agences et bureaux locaux depuis 2009.

Le Bilan Carbone® est établi annuellement selon la méthode homologuée par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME).

Le bilan carbone du groupe AFD est piloté et réalisé en interne par le responsable environnemental interne (REI) accrédité par l'ADEME, avec le relais de référents « bilan carbone » identifiés dans les différents services du siège et dans les agences du réseau international (68 sites en Afrique, Amérique latine, Asie et dans les DOM/TOM). Ce bilan concerne les scopes 1, 2 et 3 de la méthodologie ADEME et inclut de ce fait l'ensemble des émissions directes (émissions carbone des agents de l'AFD) et indirectes (émissions carbone des prestataires de l'AFD) liées aux activités du siège et du réseau des agences à l'international.

Rappel sur la méthodologie du Bilan Carbone®

Créé par l'ADEME, le Bilan Carbone® est une méthode d'inventaire des émissions humaines des gaz à effet de serre (GES) dues à une activité ou à un site. Le périmètre de cet inventaire doit, dans la mesure du possible, prendre en compte tous les flux nécessaires au fonctionnement de cette activité (déplacements, achats, consommation d'énergie, déchets, etc.).

Cet outil permet :

- de comptabiliser, en ordre de grandeur, les émissions de GES générées par une activité et de repérer les postes les plus contributeurs en matière d'émissions de GES ;
- d'identifier les leviers d'actions possibles et d'élaborer des recommandations pour la réduction de ces émissions.
- Les résultats sont exprimés en tonnes équivalent CO2 (TEq.CO2), l'unité de mesure des émissions de GES. Elle permet de mesurer l'impact sur le changement climatique de tous les gaz en référence à celui du dioxyde de carbone (CO2).

2.6.3. Pollution et gestion des déchets

S'appuyant sur un état des lieux réalisé en 2012, le groupe AFD met en œuvre une série de projets pour améliorer la gestion des déchets, issus pour la plupart de son activité de bureau. Cette démarche repose entre autres sur les éco-gestes des agents.

➤ Les chiffres 2010-2012

La production annuelle de **déchets par salarié** et par an est de 215kg. A titre de comparaison, celle du service administratif de La Poste est de 163 Kg/salarié/an (hors restauration).

La part des **déchets non dangereux** envoyée vers une filière de tri et recyclage atteint 30 % en 2012, un taux faible au regard de l'objectif du Grenelle 2 d'atteindre un taux de recyclage « matière ou organique » de 75 % en 2012 des déchets des entreprises.

➤ Les mesures de prévention, de réduction et de recyclage des déchets

Gestion des déchets papier : intégration de critères environnementaux dans le choix du papier (FSC et PEFC pour une gestion durable des forêts, Ecolabel européen, % recyclé) et incitation aux impressions recto/verso et noir/blanc ;

Gestion des déchets dangereux : collecte et traitement des piles/petits accumulateurs et des sources lumineuses par les sociétés Altys, ATF et Screlec ; démantèlement, tri et recyclage des cartouches et toner par la société Conibi ; don d'environ 75 % des ordinateurs à des écoles et associations ;

Gestion des déchets de restauration : programme de réduction du gaspillage alimentaire Trim Trax mis en place par le groupe EUREST : comptabilisation et pesée des quantités cuisinées et jetées à chaque repas afin de réajuster les quantités à cuisiner pour limiter le gaspillage ; bouteilles en verre majoritairement consignées et retournées au prestataire lors des réapprovisionnements.

Achats responsables : le meilleur déchet étant celui qu'on ne produit pas, l'AFD s'est engagée à traiter la gestion des déchets à la source. L'enjeu est de limiter le nombre d'emballages générés par les achats de fournitures. Conformément aux prescriptions des cahiers des charges, les prestataires doivent ainsi limiter les quantités de papiers, plastiques et cartons et remporter l'ensemble des emballages pour ne livrer que les produits bruts à l'Agence.

➤ Au siège : le projet d'optimisation des déchets au siège

Le secrétariat général de l'AFD a souhaité faire de l'optimisation de la gestion des déchets du siège de l'AFD un objectif pour 2012-2013. Dans ce cadre, la responsabilité environnementale interne a lancé en septembre 2012 le projet OPTIGEDE (Optimisation de la Gestion des Déchets). Un diagnostic technique, économique, organisationnel et réglementaire a ainsi été réalisé au siège de l'AFD sur le site de Roland Barthes et a permis de définir 4 axes d'intervention principaux :

- améliorer l'organisation et le pilotage de la gestion des déchets au sein du siège AFD ;
- renforcer les filières sélectives de traitement des deux flux dans le respect du Grenelle de l'Environnement : papier / cartons de bureau et biodéchets ;
- renforcer la prévention en matière de production des déchets, le meilleur déchet étant celui qu'on ne produit pas ;
- renforcer la sensibilisation de l'ensemble des acteurs intervenant dans la gestion des déchets ;
- accompagner les agences du réseau dans l'amélioration du traitement et de la valorisation de leurs déchets d'activité.

➤ **Initiatives en agence : valorisation des déchets verts à Yaoundé**

L'amélioration de la gestion des déchets étant un enjeu mondial, les agences locales du réseau international ont lancé des initiatives adaptées au contexte local.

A Yaoundé comme dans le reste du Cameroun en général, il n'existe pas de filière sélective structurée des déchets. Certaines initiatives localisées se développent, souvent sous l'impulsion d'associations et d'ONG (recyclage des bouteilles plastiques par exemple), mais, pour l'heure, aucun projet industriel ne s'étend à l'échelle municipale, régionale ou nationale en dehors de certaines filières de déchets dangereux (DEEE notamment).

Dans ce cadre, l'agence a entrepris de mieux maîtriser sa production de déchets en affinant le suivi de ses différents flux de déchets et en recherchant des entreprises et associations qui pourraient valoriser certaines familles de déchets (cartouches d'encre, équipements informatiques)

L'agence de Yaoundé, qui dispose d'un terrain de 4 000 m², est déjà engagée dans un projet de compostage de ses déchets verts qu'elle a pu développer elle-même grâce aux techniques traditionnelles. Le jardinier de l'agence récupère également le marc de café pour activer le processus de fermentation du compost traditionnel, qui sert alors d'engrais.

➤ **Bilan du recyclage via le service Shred It à Proparco :**

Avec la mise en place de sa politique de tri du papier, Proparco a mis ses collaborateurs à contribution. Les bacs de collecte installés dans les différents espaces ont permis de recycler 3 tonnes et 500 Kg de déchets en 2012. Pour information 1 tonne de papier recyclé permet de sauver 16 arbres et d'économiser 20 000 litres d'eau et 1 000 litres d'équivalent pétrole.

Bilan du recyclage à Proparco

	2012
Nombre de rotations	15
Nombre de sacs collectés	116
Nombre d'arbres épargnés	55
Equivalence en Tonne	3 tonne 5
Equivalence en litres d'eau	35 000 litres
Equivalence en pétrole	3 500 litres

2.6.4. Gestion durable des ressources

Le groupe AFD consomme essentiellement du papier comme matière première et travaille à en réduire les consommations. Afin d'améliorer son efficacité énergétique, le Groupe rénove régulièrement son patrimoine et ses infrastructures en France et à l'international. 100 % de l'électricité du siège AFD est produite à partir de sources d'énergies renouvelables.

➤ Mesures pour l'efficacité de la consommation de papier

Pour l'ensemble du papier blanc utilisé pour les impressions et les photocopies, le siège de l'AFD s'approvisionne en papier garanti recyclable, éco-labellisé, FSC (Forest Stewardship Council - issu de forêts gérées durablement), et ne contenant aucune trace de chlore. 76 % du papier blanc et du papier d'imprimerie utilisé pour les publications est labellisé FSC.

Une plateforme d'archivage électronique sera mise en place en 2013. Elle permettra, à terme, de conserver sous format électronique certains documents nativement numériques tout en gardant leur qualité de preuve juridique. Les travaux d'études ont débuté en octobre 2012 et les premiers versements électroniques sont prévus pour la fin 2013.

➤ Protection de la biodiversité

De par son activité, le Groupe ne porte pas atteinte de façon significative à l'équilibre biologique, aux milieux naturels ainsi qu'aux espèces animales et végétales protégées. Cependant, le groupe AFD veille à ce que l'offre de restauration collective prenne en compte le respect de l'équilibre des écosystèmes : non consommation des espèces de poissons protégées, gamme de produits biologiques et équitables, etc.

➤ Gestion de la consommation d'énergie

Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Afin d'améliorer son efficacité énergétique, l'AFD rénove régulièrement son patrimoine en France et à l'international (mesures hygrothermiques : isolation et régulation thermique, système de ventilation, recours aux énergies renouvelables, etc.). La baisse des consommations d'énergie entre 2010 et 2012 s'explique par la mise en place en 2010 d'une gestion technique des bâtiments allant dans ce sens.

Le Groupe a établi une nouvelle politique de patrimonialisation qui permettra de faire l'acquisition de plusieurs propriétés (bureaux et logements des agents) en facilitant la maîtrise de l'énergie de ces bâtiments et leurs équipements en énergies renouvelables.

A ce titre, une étude a été réalisée sur l'efficacité énergétique et les potentiels d'investissements en énergies renouvelables (photovoltaïque, éolien, etc.) dans le réseau des agences et bureaux locaux. Les travaux ont permis de mettre en place un outil de suivi optimisé des consommations énergétiques permettant de définir un profil énergétique précis des différents bâtiments et de déterminer des actions prioritaires de maîtrise de l'énergie (équipements, comportements). De même, les résultats de l'étude vont permettre d'orienter les choix d'équipement des agences locales en systèmes de production d'énergie renouvelable.

En outre, pour les bâtiments de son siège et certains locaux de ses agences de terrain, le Groupe a lancé des travaux pour s'inscrire dans une démarche de Haute Qualité Environnementale (HQE) et de basse consommation. Les futurs logements de direction de l'agence de Fort-de-France en Martinique ont été certifiés NF Environnement-HQE : il s'agit de l'une des premières opérations HQE tertiaire dans ce DOM.

Entre 2009 et 2010, l'AFD a mis en place un projet de rationalisation et de consolidation de ses infrastructures informatiques. Le projet a permis une réduction importante des consommations énergétiques par serveur. Le groupe exige le label *Energy Star* pour l'ensemble de son matériel électrique et électronique.

100 % de l'électricité achetée pour le siège de l'AFD possède un «certificat vert». Le siège de l'AFD achète 100 % d'électricité produite à partir de sources d'énergies renouvelables et participe au financement de projets de recherche sur le photovoltaïque. Dans la même optique de promotion des énergies renouvelables, le siège de l'AFD est équipé depuis 2012 de générateurs photovoltaïques.

Initiatives en agence : l'exemple de Papeete

Dans le cadre du déménagement de l'agence dans de nouveaux locaux (début septembre 2013), l'agence prévoit de réduire sa consommation énergétique grâce à une coupure centrale de l'ensemble de l'alimentation électrique (hors équipements de sécurité) entre 20h et 6h. Les résultats de cette pratique seront mesurés à partir du bilan 2014. Les équipes se montrent par ailleurs attentives à leur consommation énergétique, par une utilisation très modérée de la climatisation notamment.

3. Développement durable

Le premier objectif, qui couvre l'ensemble des orientations et priorités du POS3, fait de l'objectif de développement durable la référence commune de l'ensemble des activités opérationnelles de l'AFD.

Cet objectif se traduit à l'AFD par la mise en œuvre d'une démarche de progrès, fondée sur :

- une démarche de maîtrise des risques environnementaux et sociaux des projets financés, qui vise à assurer la gestion de ces risques, améliorer la qualité des projets ainsi que la performance environnementale et sociale des contreparties financées ;
- l'intégration d'une notion partagée du développement durable dans les stratégies d'intervention du Groupe ;
- la vérification de la conformité des projets aux objectifs de développement durable au long du cycle du projet et la mesure des impacts des projets financés en la matière.

La notion de responsabilité sociétale oblige l'Agence à aller au-delà de sa responsabilité juridique et à s'investir sur la responsabilité partagée avec la maîtrise d'ouvrage, les populations concernées et leurs représentants. La consultation et l'implication des parties intéressées par les projets font partie intégrante de cette démarche de développement durable.

3.1. Dans les stratégies

Les enjeux de développement durable ont une double vocation : ils sont structurants pour choisir les objectifs de développement et les activités qui permettront de les atteindre. Pour garantir ce caractère structurant, le groupe AFD cherche à déterminer, en phase avec les autres acteurs du développement et en s'appuyant sur son activité de recherche, ce qu'il entend par développement durable et à intégrer ce concept dans ses cadres d'intervention stratégiques.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement - Alix MAZOUNIE – Action Climat :

« Je reconnais le fait que la France a bien pris conscience de l'importance de la lutte contre le changement climatique pour le développement. Mais beaucoup d'incohérences demeurent au travers de ses politiques, tout comme elles demeurent au niveau des politiques internationales. D'un côté, des financements sont alloués à la lutte contre le changement climatique, de l'autre, des projets « climaticides » sont mis en œuvre [...] Je salue la révision de la politique d'intervention de l'AFD, qui a intégré la contrainte climatique à l'objectif d'éradication de la pauvreté. »

3.1.1. Dans la réflexion avec les pairs

C'est dans la logique du principe d'harmonisation des politiques entre les acteurs du développement que le groupe AFD a engagé sa réflexion sur le développement durable, un concept au cœur des négociations internationales. Les dialogues initiés sur les Objectifs du Développement Durable témoignent de cette réflexion.

➤ Contribution aux négociations sur les ODD et l'agenda 2015

La révision de la feuille de route associée à la Déclaration du Millénaire fixant les 8 Objectifs du Millénaire pour le Développement doit aboutir à la formulation d'Objectifs de Développement Durable (ODD) fin 2015.

Ces ODD permettront non seulement de fixer des cibles quantifiables en matière de développement durable, mais aussi de déterminer la façon de les atteindre (processus, modalités de dépassement des tensions et contradictions entre les trois composantes du développement durable, organisation et rôle des acteurs, suivi, participation, etc.). Institutions multilatérales et bilatérales, lobbys institutionnels, think tanks, ONG de

développement et environnementales, ainsi que d'autres parties prenantes participent d'ores et déjà à la réflexion.

Compte tenu de son mandat et de son expertise, l'AFD participera au débat, non seulement pour y contribuer mais également pour capitaliser sur les idées et propositions des autres parties prenantes. Un groupe interne dédié a été mis en place en 2012 à cet effet.

3.1.2. Dans les documents stratégiques

Intégrer systématiquement les enjeux de développement durable aux documents stratégiques de l'Agence

Les cadres d'intervention (sectoriels, pays, transversaux,...) de l'AFD fondent et déterminent son action, en particulier au niveau des projets. L'intégration des enjeux de développement durable dans ses différentes stratégies constitue ainsi un axe structurant pour « faire du développement durable la référence commune de l'ensemble des activités opérationnelles de l'AFD » (POS3).

L'AFD considère que la démarche de développement durable doit être pragmatique et s'adapter aux spécificités des pays et des secteurs d'intervention. Les enjeux de développement durable doivent ainsi être déclinés de manière différenciée et partagée selon les thématiques, les secteurs et les régions d'intervention.

Le CIS Energie a marqué une nouvelle étape dans l'élaboration d'un cadre d'intervention stratégique : prenant en compte les attentes fortes du ministère chargé du développement, ce CIS a inversé les priorités initiales pour faire des énergies renouvelables la première des priorités.

D'autres CIS en préparation pour 2013 prendront en compte ces nouvelles exigences d'interrogation sur le long-terme. Par exemple, le CIS Sécurité alimentaire en Afrique subsaharienne, s'appuyant notamment sur l'objectif n°2 du POS3, exposera la nécessité d'accroître dans cette région la production et la productivité agricoles selon des modalités durables.

Enfin, si l'AFD a introduit, dès 2006, une méthodologie d'élaboration des CIP axée sur les résultats de développement durable, l'utilisation de certains outils s'est parfois révélée complexe et des améliorations pourraient être apportées.

3.1.3. Dans les travaux de recherche

Renforcer la place du développement durable dans la production de connaissances

Les activités de financement de l'AFD obligent à répondre à des défis parfois contradictoires. Ayant pour objectif de contribuer à réduire la pauvreté et les inégalités, et à stimuler la croissance, l'AFD veut promouvoir, simultanément, des systèmes de production et des infrastructures compatibles avec la rareté des ressources naturelles. Les activités de « production de connaissances » et plus particulièrement de recherche à l'AFD ont pour objectif d'apporter des réponses à ces questions posées aujourd'hui pour le monde de demain.

On relèvera, parmi les thèmes des **programmes** et des **études** décidés et lancés en 2012, ceux dont les composantes « développement durable » et RSE sont fortement marquées :

✓ Axe Croissance, Structures productives et Cohésion sociale

Les thèmes de la croissance et de la cohésion sociale introduisent la question des *transitions* ou celle des *impacts* sur les stratégies de production et sur l'emploi.

L'idée générale est que l'interaction entre les forces d'accumulation du capital et la cohésion sociale détermine la forme et la *soutenabilité* des régimes de croissance et, donc, les risques de ruptures et de situations critiques.

Au nombre des études axées sur le développement durable, citons, en provenance de la division recherche économique et sociale :

- Programme « institutions et croissance à long terme », études de cas sur sept pays en développement ou émergents,
- La gouvernance urbaine, enjeux d'échelle et inégalités socio-spatiales à Kisumu (Kenya),
- Volatilité des prix du cacao : impact sur les stratégies des producteurs et l'emploi,
- Importations chinoises agroalimentaires et forestières et leur impact sur la structuration de l'offre régionale (filière maïs et pâte à papier au Laos),
- Programme de cinq études sur le paradigme de changement dans un monde globalisé,

Citons également les études produites par les départements techniques et géographiques de la direction des opérations :

- Impact sanitaire du traitement des eaux de drainage au Caire (division éducation et formation professionnelle),
- Formation et employabilité de la jeunesse en Amérique latine (département Amérique Latine et Caraïbes),
- Soutien au développement économique équitable dans l'ASEAN (département Asie),

✓ **Axe Environnement et développement**

Le thème de la « croissance verte » constitue un enjeu majeur, voisin de celui de la valorisation du capital naturel et de la thématique climat.

On constate une prise en charge encore insuffisante des enjeux environnementaux dans les politiques de croissance. Afin de nourrir cette question, trois grandes thématiques alimentant l'objectif de développement durable sont traitées (transition vers une croissance verte, adaptation au changement climatique, gestion des ressources naturelles et biodiversité) avec un axe transversal permettant de les relier (économie spatiale et aménagement du territoire). La division recherche économique et sociale est responsable de la réalisation des études suivantes :

- Les lignes de crédit environnement et la RSE dans les pays du Sud : quel levier d'action environnementale ?
- Services environnementaux et adaptation au changement climatique (Afrique du Sud),
- Programme de Recherche "transition to green growth economy",
- Bailleurs institutionnels et ONG d'environnement : quelles relations stratégiques pour quelle efficacité environnementale ?,
- Les politiques d'efficacité énergétique au niveau de la demande en Chine, Inde, Thaïlande, Vietnam et Indonésie,
- Des règles globales aux contextes locaux : le potentiel environnemental de l'agro-écologie et le rôle des bailleurs de fonds en débat.

Le département Asie, quant à lui, a produit :

- Mesure de l'empreinte écologique des Philippines.

✓ **Axe Modèle de développement Outre-mer**

Cet axe puise un certain nombre d'éléments de problématique dans les deux axes précédents.

Divers modèles de développement durable sont interrogés ; parmi les études produites par la division recherche économique et sociale, citons :

- Réalisation d'une première évaluation du gisement d'économies d'énergie dans les bâtiments publics communaux à la Réunion,
- Indicateurs de vulnérabilité économique, environnementale et de développement humain appliqués aux DOM-COM ; analyse dynamique et comparative,

Le département Outre-mer ayant réalisé :

- Analyse comparée des approches mises en œuvre dans le Pacifique en matière de valorisation et d'aménagement des terres coutumières.

✓ **Axe Mutation de l'Aide et financement du développement**

Une réorientation vers les questions de mutations du financement (finance climat, fonds carbone, croissance verte,...) est entreprise ainsi que vers celles relatives aux suites à donner aux OMD. Il s'agit de permettre à l'AFD de se positionner au plan international sur la question de

l'aide au développement – notamment sur l'aide aux Etats fragiles – et d'améliorer l'efficacité des interventions financières de l'AFD. Parmi les études lancées en 2012 sur le sujet, figurent, au titre de la division recherche économique et sociale :

- Compétitivité des PME dans les pays émergents et Responsabilité sociale des entreprises,
- Les coopérations Sud-Sud et les nouveaux acteurs de l'aide au développement agricole en Afrique,

La division animation et prospective ayant produit :

- RSE, financement innovants et bailleurs de fonds : quel levier d'action environnemental dans les pays du Sud ?

Et la cellule crises et conflits ayant lancé, par ailleurs, conjointement avec la division des relations extérieures :

- Sécurité alimentaire en sortie de crise.

✓ **Axe Evaluations**

Outre la mise en œuvre habituelle des évaluations décentralisées, un programme d'évaluations d'impacts a été présenté par la division évaluation et capitalisation, avec la perspective d'en réaliser deux par an. Citons :

- L'impact des foyers améliorés au Cambodge, en partenariat avec le FFEM,
- Evaluation d'impact du projet eau, assainissement et hygiène en RDC,
- Evaluation des composantes environnementales et sociales de Nam Theun 2.

✓ **Production éditoriale**

L'activité de **production éditoriale** - reflet et résultante de la réalisation d'études - comporte, en conséquence, des ouvrages en grande partie tournés vers le développement durable et la RSE. On y retrouve, bien entendu, les thèmes d'études lancées auparavant :

- Collection Focales n° 16 : Corporate Social Responsibility and Competitiveness for SMEs in Developing Countries : South Africa and Vietnam,
- Collection Focales n° 9 : Une compagnie pétrolière chinoise face à l'enjeu environnemental au Tchad (+ version anglaise),
- Collection A Savoir n° 17 : Gérer l'instabilité des prix alimentaires dans les pays en développement,
- Collection A Savoir n° 15 : The Governance of Climate Change in developing Countries,
- Collection MacroDev n° 5 : Burkina Faso : l'émergence du secteur aurifère suffira-t-elle à redresser un modèle de croissance en perte de vitesse ?
- Document de travail n° 128 : China's Coal Methane : Actors, Structures, Strategies and their Global Impacts,
- Document de travail n° 127 : L'empreinte écologique et l'utilisation des sols comme indicateur environnemental : quel intérêt pour les politiques publiques ?

3.2. Dans les opérations

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement - Jochen KRIMPHOFF, WWF

« Je reconnais les progrès réalisés à l'AFD en termes de RSE depuis une dizaine d'années, notamment l'intégration transversale de la problématique environnementale dans ses activités et les efforts réalisés en termes de transparence. Cependant, j'ai des interrogations quant au respect des normes internationales par les fournisseurs de l'AFD dans le cadre de marchés publics. Par ailleurs, l'AFD respecte-t-elle ou non les procédures de la SFI en matière de diligences environnementales et sociales, notamment sur les questions de biodiversité ? »

La mission première du groupe AFD est de financer des opérations qui contribuent aux finalités essentielles du développement durable. Cependant, toute opération de développement, étant susceptible de porter atteinte à l'environnement et/ou aux populations, il est nécessaire d'évaluer et de maîtriser les risques de ces opérations.

Si la maîtrise des risques environnementaux et sociaux relève de la responsabilité de la contrepartie, le groupe AFD se doit de l'accompagner dans cette démarche. Depuis son adhésion au Global Compact en 2004 et la présentation à son conseil de surveillance d'une première note de politique de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) en janvier 2007 notamment, le Groupe a mené de nombreuses actions, qui se sont concrétisées par la mise en place d'un dispositif de responsabilité sociale et environnementale dans les opérations.

La démarche de maîtrise des risques Environnementaux et Sociaux (E&S) du Groupe a pour objectif (i) d'évaluer les risques et impacts environnementaux et sociaux de chaque projet présenté aux instances décisionnelles, (ii) de proposer les mesures appropriées visant à limiter l'exposition à ces risques, ou à en compenser les effets, (iii) de suivre la mise en œuvre de ces mesures lors de la phase d'exécution de l'opération et (iv) de gérer les imprévus et (v) d'améliorer la qualité des projets et la performance environnementale et sociale des contreparties.

Cette démarche ancienne mobilise et progresse. La politique 2014-2016 prévoit ainsi : l'actualisation du périmètre de cette démarche ainsi que des normes de référence de l'AFD en la matière et, au niveau Groupe, l'amélioration du suivi de la maîtrise des risques E&S, notamment pendant l'exécution des projets.

Proparco applique la démarche de maîtrise des risques E&S à l'ensemble de ses opérations et met en œuvre les standards de performance de la Société Financière Internationale (SFI) pour les projets à haut risque.

- Le suivi en exécution des projets de barrage : entretien avec Nicolas FORNAGE, directeur de l'agence d'Islamabad

Quels sont les risques environnementaux et sociaux (E&S) liés aux projets de barrages ?

Les projets de construction de barrage, où qu'ils soient, entraînent des risques significatifs et d'importants impacts E&S : sur la biodiversité, sur les populations affectées, sur les ressources en eau, sur le patrimoine culturel, etc.

Que faire face à ces risques ?

Il faut les évaluer, les atténuer et les compenser selon les meilleures pratiques internationales. Et quand un projet est lancé, il s'agit de s'assurer que les plans de traitement des impacts sont correctement mis en œuvre, au bénéfice de l'environnement et des populations locales.

Qui sont les acteurs également impliqués dans cette démarche de maîtrise des risques ?

Plusieurs niveaux de supervision E&S sont nécessaires pour ce faire, a minima :

- les autorités nationales et locales, dans leurs fonctions régaliennes,
- l'opérateur du projet, qui doit assumer ses responsabilités,
- des consultants indépendants (appelés « panel d'experts » pour les grands barrages), qui certifient la qualité de mise en œuvre des plans E&S, et font les recommandations nécessaires.

En Ouganda, le projet hydroélectrique de Bujagali a expérimenté un dispositif novateur, qui a bien fonctionné : une ONG locale, InterAid Uganda, a réalisé de manière indépendante le suivi et la facilitation des programmes en faveur des populations relogées.

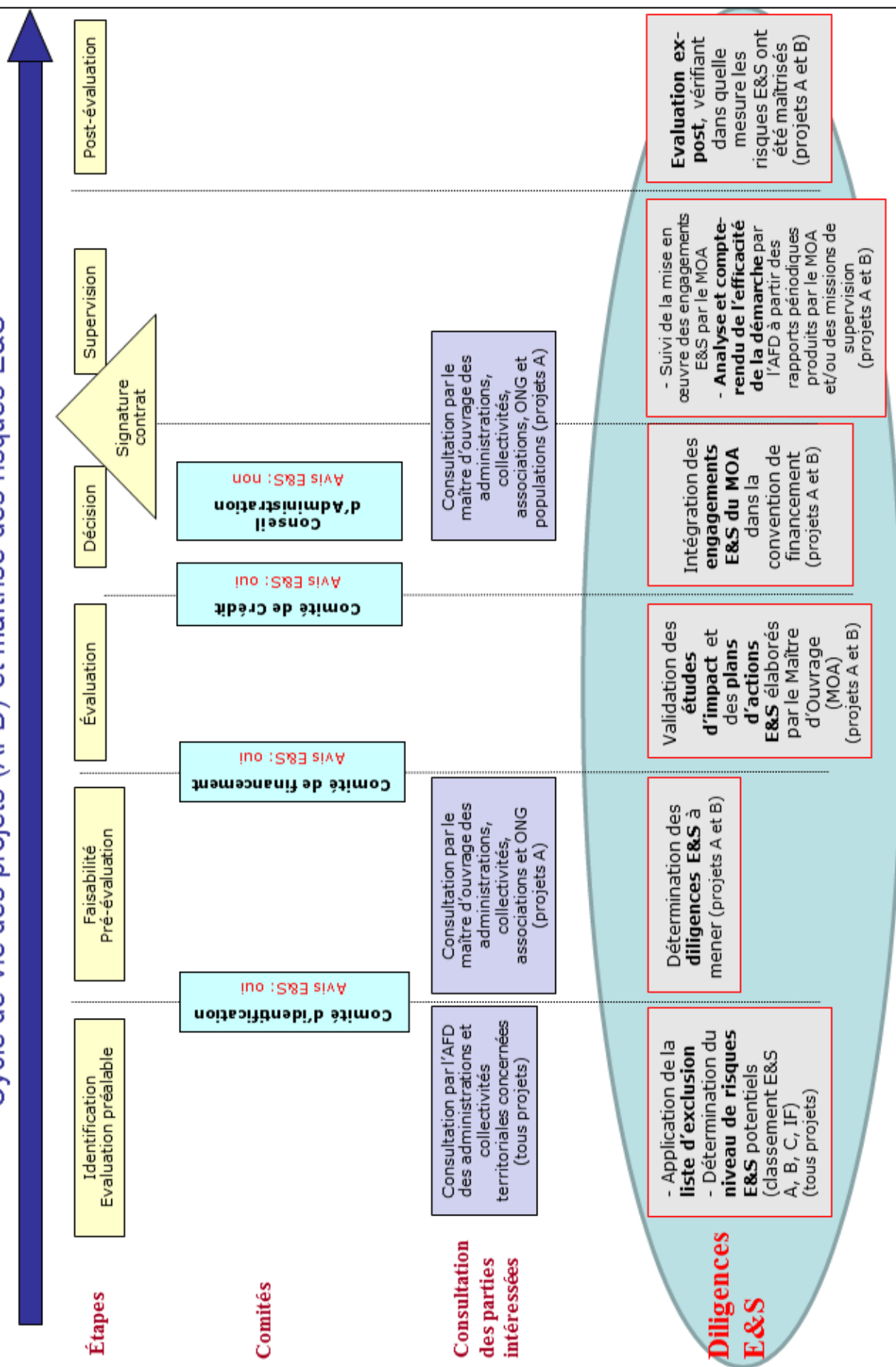
Comment cela se passe-t-il au Pakistan où vous travaillez ?

L'essentiel de nos interventions porte sur des projets hydroélectriques de petite taille (20 à 80 MW), « au fil de l'eau » (sans réservoirs, donc avec peu d'impacts E&S négatifs et très peu de personnes relogées). Ces projets ont des risques beaucoup plus faibles que les grands barrages, ce qui rend plus rapide leur « période d'incubation » et facilite grandement leur mise en œuvre. L'agence AFD d'Islamabad réalise cependant sur ces projets au moins deux visites de terrain par an, pour vérifier la qualité de leur gestion E&S. Il nous a fallu par exemple insister sur le respect des conditions de travail sur les chantiers, et obliger le contractant à imposer l'utilisation systématique des casques et chaussures de sécurité par les ouvriers – ce n'est malheureusement pas une habitude au Pakistan. Les interventions de l'AFD se font donc dans un souci permanent de qualité, de sécurité et de respect des bonnes pratiques.

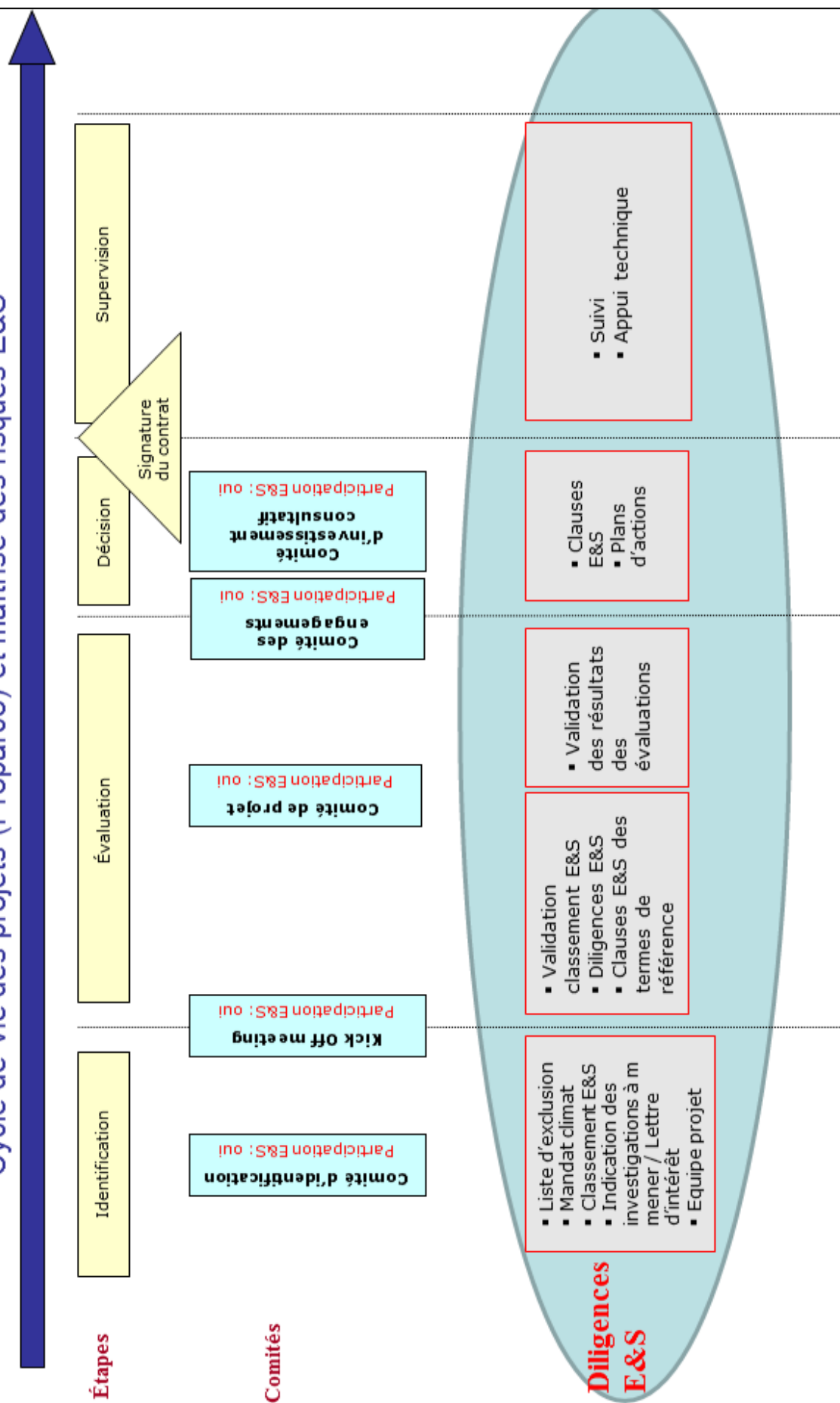
3.2.1. Maîtrise des risques environnementaux et sociaux

La démarche de **maîtrise des risques environnementaux et sociaux** (y compris ceux liés au changement climatique) des opérations financées porte sur l'ensemble du cycle de vie du projet. Voir les principales phases de la démarche prévues par la politique RSE 2007-2011 de l'AFD :

Cycle de vie des projets (AFD) et maîtrise des risques E&S



Cycle de vie des projets (Proparco) et maîtrise des risques E&S



Ce sont les divisions en charge de la Responsabilité Sociale et Environnementale dans les opérations (RSE-O) qui **favorisent et promeuvent une meilleure qualité** environnementale et sociale des projets par un dialogue permanent entre les chefs de projet et les contreparties :

- elles contribuent à améliorer la qualité E&S des projets (conformité aux standards internationaux ; obtention de certifications,...) par de l'assistance technique, du conseil et de l'appui ;
- elles déterminent les leviers financiers pour inciter le maître d'ouvrage à améliorer ses performances en matière de RSE.

Ce dispositif de maîtrise des risques répond aux objectifs d'harmonisation des procédures environnementales et sociales des agences d'aide publique au développement poursuivis par la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Ainsi, Proparco travaille avec les EDFI (European Development Financial Institutions) à l'harmonisation des démarches E&S et de mesure des résultats, avec les institutions multilatérales finançant le secteur privé (SFI notamment) et avec l'UNEP-FI à la promotion de bonnes pratiques E&S pour les banques. Un partenariat étroit a été développé avec le FMO et la DEG.

Proparco ne dispose pas de politique de vote ou de conseil au vote concernant les questions environnementales et sociales pour les représentants aux CA des sociétés où elle est actionnaire.

➤ Focus : Maroc - mise en place d'un plan d'actions Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) par l'Agence Nationale des Ports

L'Agence Nationale des Ports (ANP) du Maroc est un établissement public en charge de la gestion des infrastructures portuaires. L'ANP gère les 33 ports du Maroc (hors Tanger-Med) dont 12 ports ouverts au commerce international. L'ANP a établi un programme d'investissement à 5 ans qui doit permettre le renforcement et la réhabilitation des infrastructures portuaires, la mise à niveau des ports en matière de sécurité et sûreté et l'extension des ports d'Agadir, Nador et Casablanca. Le financement de l'AFD doit permettre d'accompagner l'ANP dans cette politique de redynamisation des ports régionaux afin de leur donner leur rôle de catalyseur pour le développement économique des régions concernées.

Dans le cadre de ce programme d'investissement et avec l'appui de l'AFD, l'ANP s'est engagée à définir et mettre en œuvre sa propre politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE).

Cet engagement a été formalisé à travers la définition d'un Plan d'Action Environnemental et Social (PAES) qui est annexé à la convention de prêt signé avec l'ANP. Ce PAES détaille 22 actions regroupées autour de 6 enjeux majeurs du développement durable permettant de structurer une démarche globale, cohérente et progressive :

- réaliser un diagnostic environnemental et social ;
- structurer le Système de Management de l'Environnement (SME) ;
- opérationnaliser le SME ;
- mobiliser, former et responsabiliser les hommes ;
- communiquer et développer les partenariats ;
- développer les connaissances et contribuer à la recherche appliquée.

Cette démarche RSE se déclinera dans un premier temps sur quelques « ports pilotes », sélectionnés préférentiellement parmi les ports constituant les points d'affectation du programme d'investissement de l'ANP sur lesquels porte le prêt de l'AFD. Elle permettra de développer et structurer un système de management de l'environnement dont la mise en œuvre pourra ensuite être étendue à l'ensemble des infrastructures portuaires dont l'ANP assure la gestion.

L'effet attendu à travers le déploiement de ce PAES est un renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles de l'ANP en matière de RSE et notamment une

amélioration de sa capacité à maîtriser les risques environnementaux et sociaux liés à son activité.

Les coûts internes de ce plan d'action seront pris en charge par l'ANP. Les coûts externes (audit-conseil externe, assistance technique, conception- animation de formation, ...) seront couverts à hauteur de 300 K€ par une subvention d'accompagnement au projet accordée par l'AFD, en complément du prêt de 50 millions d'euros octroyé à l'ANP.

3.2.2. Risques E&S

C'est lors de la phase d'instruction du projet que l'AFD et Proparco procèdent à la qualification et à l'évaluation de ses risques environnementaux et sociaux et à l'évaluation de leur niveau.

➤ Quels sont ces risques ?

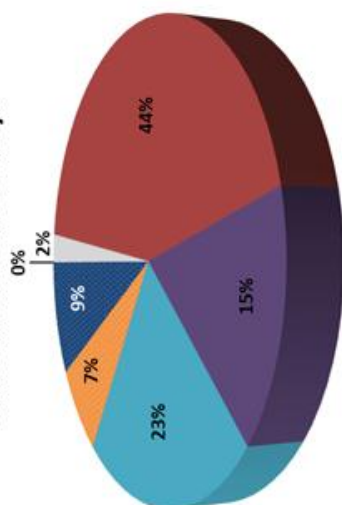
Sur le plan environnemental, les projets peuvent comporter des risques écologiques (atteinte aux milieux naturels et à la biodiversité), de pollutions (de l'eau, de l'air, des sols) et de nuisances (bruits, déchets, ...), des risques naturels, technologiques et sanitaires et avoir un impact sur la santé et la sécurité des populations, les ressources naturelles (ressources en eau, ressources du sol et du sous-sol, ressources foncières), sur le cadre de vie des populations et sur le patrimoine naturel, historique et/ou culturel.

Les risques sociaux relèvent essentiellement du respect des droits fondamentaux de la personne humaine, et sont visés par des normes, textes et conventions internationales reconnues : les trafics humains, le tourisme sexuel, les déplacements de population, le travail forcé, les conditions de travail, l'équité pour les groupes sociaux défavorisés ou exclus (en particulier les femmes), le non-respect de la diversité culturelle, les atteintes à l'environnement, etc.

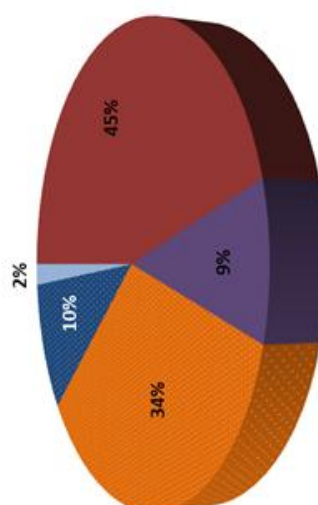
➤ Classement des projets en fonction de leur niveau de risque E&S

La répartition du risque environnemental et social potentiel des projets autorisés en 2012 pour l'ensemble du groupe AFD s'établit de la façon suivante :

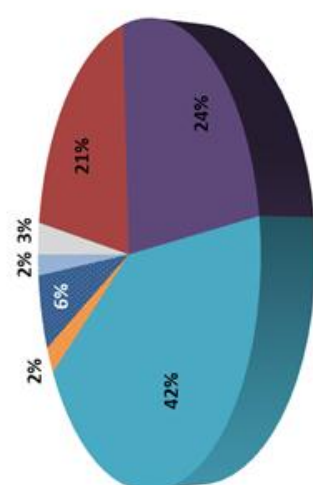
Risques E&S du portefeuille de l'AFD en 2012:
en % du montant octroyé



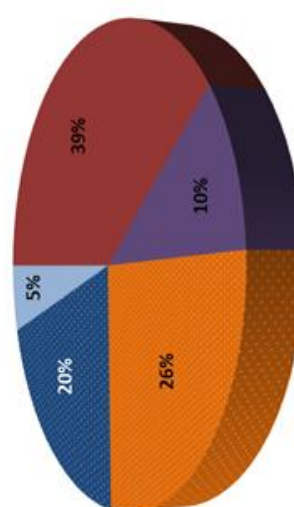
Risques E&S du portefeuille de Proparco en 2012:
en % du montant octroyé



Risques E&S du portefeuille de l'AFD en 2012:
en % du nombre de projets



Risques E&S du portefeuille de Proparco en 2012:
en % du nombre de projets



Risques indéfinis

A: Risques élevés

B: Risques modérés

C: Peu ou pas de risques

IF-A: Intermédiaire financier -
Risques élevés

IF-B: Intermédiaire financier -
Risques modérés

IF-C: Intermédiaire financier -
Peu ou pas de risques

Ce classement reflète le niveau de risque E&S potentiel des projets au début de leur instruction. Il n'est donc pas un indicateur de la performance ou de la qualité environnementale et sociale du portefeuille de projets.

Le classement environnemental et social des opérations financées par le groupe AFD s'établit en accord avec les standards internationaux en la matière et selon les catégories suivantes :

- les opérations financées directement par le groupe AFD sont classées en trois catégories selon le risque social et environnemental qu'elles présentent : (i) catégorie « A » (risques élevés), catégorie « B » (risques modérés) et catégorie « C » (peu ou pas de risques) ; à l'instar des autres EDFI, Proparco a intégré une catégorie B+, intermédiaire entre les catégories A et B ;
- les opérations financées via un intermédiaire financier sont classées « IF ». En fonction du risque environnemental et social de leur portefeuille d'activités, ces opérations sont ensuite classées en IF-A, IF-B ou IF-C, selon le même principe que pour les financements directs.

Le suivi de la répartition du risque environnemental et social concerne toutes les opérations de type « projet » de l'AFD et de Proparco, qu'elles soient financées directement, ou par le biais d'intermédiaires financiers (établissements bancaires en particulier). Pour l'année 2012, le pourcentage de projets de l'AFD entrant dans cette catégorie et n'ayant pas été évalués, en raison essentiellement de leur niveau de risques peu élevé (classés C) et de leur faible montant, est de 3 % en nombre et de 2 % en montant. Pour Proparco, l'ensemble des projets, y compris les participations en fonds propres, fait l'objet d'une évaluation E&S depuis 2009.

Compte tenu de leurs spécificités et de leur impact E&S négligeable ou impossible à évaluer, les autres concours de l'AFD ne font actuellement pas l'objet d'une évaluation E&S. C'est notamment le cas des aides budgétaires globales ou sectorielles (ABG et ABS), du refinancement des prêts pour les pays pauvres très endettés, du Fonds d'Études et de Renforcement de Capacités (FERC), du Fonds de Renforcement des Capacités de Gouvernance (FRCG), du Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM), des projets à l'initiative des ONG, et des délégations de fonds de l'UE et du MAE.

Le classement du risque environnemental et social est validé systématiquement pour tous les projets en comités d'identification, sur la base d'un outil de classement mentionné au manuel des procédures opérationnelles. Les unités en charge de la RSE-O tiennent à jour un tableau des classements du risque environnemental et social des projets ainsi identifiés. Ce tableau est comparé aux tableaux d'autorisations d'engagements octroyées dans l'année par les instances de décision du groupe AFD, issus du système d'information du groupe AFD (SIOP) afin de produire les statistiques indiquées dans le rapport RSO.

3.2.3. Sélection des projets

La sélection des projets découle en premier lieu des stratégies sectorielles et géographiques, vecteurs des principes du développement durable.

Le groupe AFD dispose par ailleurs d'une liste d'exclusion, validée début 2011 par les conseils d'administration de l'AFD et de Proparco, qui indique les types de projets que le Groupe se refuse de financer du fait de critères d'ordre éthique, réglementaire, environnemental, social.

Enfin, le groupe AFD applique une politique de sélectivité des projets au regard de leur impact sur le climat. Cette grille de sélectivité vise à ce que le Groupe :

- ne finance pas de projet fortement émissif dans les pays dits émergents ;
- ne finance pas de projets fortement émissifs, c'est-à-dire au-dessus d'un million de tonnes équivalent CO2 émises par an, dans les pays à revenus intermédiaires et notamment les pays du pourtour méditerranéen, si l'on ne peut s'assurer qu'un tel projet s'inscrit dans une politique nationale et sectorielle d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre.

Il est important de noter que le groupe AFD n'a pas vocation à exclure le financement de projets risqués a priori mais bien de s'assurer de l'engagement des contreparties à atténuer les risques et impacts de leur projet. Dans cette logique, l'octroi des financements est assujéti à la mise en œuvre, par les maîtres d'ouvrage, d'actions permettant d'atténuer ces risques et impacts. La définition de ces actions résulte d'une évaluation E&S raisonnée (due diligence) des projets.

3.2.4. Normes de référence

Pour toutes les opérations financées par le groupe AFD, la conformité à la réglementation nationale du pays de mise en œuvre de l'opération est obligatoire, y compris sur les questions environnementales et sociales.

Cependant, la réglementation des pays d'intervention du groupe AFD étant parfois incomplète ou en évolution, le groupe AFD utilise comme référence un certain nombre de règles, bonnes pratiques et directives produites par des organisations internationales de référence.

Ce sont en particulier :

- les principes pour l'investissement responsable de l'ONU (UNPRI) ;
- les Politiques de Sauvegarde de la Banque mondiale, pour les financements du secteur public ;
- les Standards de Performance de la SFI, pour les financements du secteur privé. Ces standards sont appliqués par Proparco pour les projets à hauts risques (A et B+) ;
- les « Principes d'un Financement Responsable », communs aux différentes Institutions Financières Européennes de Développement (Groupe EDFI), auxquels Proparco adhère.

Sont également utilisées comme références les grandes conventions internationales ratifiées par les pays d'intervention, et en particulier :

- la déclaration universelle des Nations Unies sur les Droits de l'Homme ;
- les conventions fondamentales de l'OIT sur le droit du travail ;
- la convention des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes ;
- les lignes directrices de l'OCDE.

3.2.5. Clauses E&S dans les appels d'offres

La mise en place de clauses environnementales et sociales (E&S) dans les marchés publics financés de biens et services par l'aide au développement vise à favoriser des conditions de concurrence internationale équitables et à améliorer le niveau général d'exigences en termes E&S.

L'AFD a depuis 2007 pris en compte cette préoccupation s'agissant des marchés qu'elle finance dans le cadre de ses concours, mais des efforts supplémentaires doivent être réalisés pour en renforcer la portée et l'efficacité.

En effet, l'AFD constate une faible articulation entre, d'une part, les exigences E&S des projets et, d'autre part, les critères de sélection des entreprises et le suivi de ces exigences dans l'exécution des marchés de travaux.

Ainsi, afin d'attribuer les marchés à fort impact E&S à des entreprises responsables et de faire respecter les exigences E&S pendant les travaux, l'AFD propose un renforcement des exigences E&S dans les dossiers d'appels d'offres :

- au stade de la pré-qualification : l'objectif est d'être en mesure de disqualifier les entreprises ne remplissant pas des critères précis en matière E&S,
- au stade de l'évaluation des offres : l'objectif est de rejeter les offres qui ne seraient pas techniquement conformes sur le volet E&S.
- pendant l'exécution des travaux : l'objectif est de sanctionner une entreprise qui ne respecterait pas ses engagements et les exigences E&S du marché.

Une large consultation sur ces propositions a été menée en interne comme en externe, auprès de représentations des entreprises françaises, des ONG, et des autres bailleurs de fonds. En particulier, l'AFD travaille avec la KfW (coopération allemande) pour tenter de finaliser conjointement les propositions.

3.2.6. Implication des parties prenantes

Consultation et implication des parties intéressées par les projets

Pour les projets de catégorie A (comme les grands barrages), le maître d'ouvrage/client doit consulter, en associant les autorités locales, les populations affectées et les ONG locales, sur les impacts sociaux et environnementaux du projet et sur la façon dont ces impacts sont gérés. Les points de vue de ces parties prenantes sont dûment pris en compte et sont reflétés dans les documents de planification du projet.

Pour les projets présentant les risques E&S les plus importants et en cofinancement avec des bailleurs multilatéraux, la mise en place d'un mécanisme de gestion des plaintes («Grievance mechanism») doit être prévue. Le mécanisme de gestion des plaintes offre aux populations pouvant être affectées par les projets, la possibilité d'avoir un mécanisme qui permette de recueillir et de résoudre avec promptitude leurs plaintes et préoccupations liées aux impacts du projet. Le mécanisme de gestion des plaintes causées par le projet ne doit cependant pas entraver la possibilité pour les populations de continuer à avoir accès aux autres recours judiciaires et administratifs existants dans le pays où le projet est mise en œuvre.

➤ **Focus : implication des communautés locales de pêcheurs dans la création et l'extension de sanctuaires marins dans le Parc National des Quirimbas au Mozambique**

Le Parc national des Quirimbas est un parc dont la création a été largement inspirée par la démarche des acteurs locaux. C'est un parc pour la nature mais aussi pour ses habitants, puisque plus de 150 000 personnes vivent sur son territoire.

L'AFD, dont l'approche en matière de protection de la biodiversité lie intimement préservation des ressources naturelles et développement local, a été partenaire de cette aventure dès le départ.

Ainsi, en 2002, l'AFD participait à la cérémonie de création du parc. En 2004, elle mettait en place un premier financement de 4,2 M EUR (AFD+FFEM) pour accompagner son développement. Au cours de cette première phase d'appui, une des préoccupations de l'AFD a été de promouvoir le renforcement de la coordination entre le parc et les autres acteurs, en particulier la société civile, à travers le Conseil de Développement du Parc (COMDEQ). Dans le cadre de ce financement, l'AFD a également insisté sur l'implication des populations dans la gestion et l'exploitation des ressources naturelles du parc : « capacitation » de comités de pêche villageois sur la zone marine, gestion des conflits homme/éléphants au niveau terrestre.

En 2011, à l'issue de ce premier financement et à la demande des partenaires mozambicains, l'AFD a accepté de poursuivre son appui pour 5 ans supplémentaires. Un second financement de 5,0 M EUR (AFD+FFEM) a été mis en place. Ce nouvel appui s'inspire de l'expérience acquise lors du premier projet et répond également aux demandes des acteurs locaux relayées en particulier au sein du COMDEQ. Il vise ainsi à : (i) continuer à appuyer les comités locaux de gestion des ressources en particulier sur la zone marine, (ii) diffuser de meilleures pratiques de gestion des ressources (agriculture de conservation, sanctuaires marins de protection des frayères, activités alternatives, etc.) et (iii) continuer à réduire les conflits entre agriculteurs et éléphants.

Voir la vidéo du projet ici : <http://www.afd.fr/Jahia/site/afd/quirimbas-mozambique>

3.2.7. Renforcement des capacités E&S

De réels progrès dans la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans les projets ne pourront se faire que si les maîtrises d'ouvrage ont les capacités pour en assurer la prise en charge et le suivi. Les activités de renforcement des capacités doivent permettre au maître d'ouvrage de mieux gérer les contrats de travaux, mais aussi de prendre en charge les actions spécifiques dont il a la responsabilité, et pour lesquelles le manque d'expérience peut nuire à leur bonne réalisation.

Certains projets font l'objet d'un accompagnement spécifique E&S, d'un soutien technique ou financier en la matière.

Le groupe AFD finance cette assistance par l'octroi de subvention de Facilité d'appui au Renforcement des Capacités de Gouvernance (FRCG) ou de lignes de crédit à des conditions bonifiées. Proparco a ainsi financé la mise en place de systèmes de gestion des risques E&S dans une dizaine de banques depuis 2009, par de l'assistance technique financée par les subventions FRCG, par son fonds d'assistance technique ou par un mécanisme de réduction de marge.

Dans le cadre du financement de banques notamment, des lignes de crédit « RSE » ont été octroyées afin d'accompagner la mise en place de démarches RSE chez leurs clients PME.

La diffusion de bonnes pratiques E&S dans la chaîne de valeurs des bénéficiaires/clients participe également de cet objectif.

➤ Renforcement des capacités des maitres d'ouvrage, sur la base du projet de barrage Lom Pangar au Cameroun

L'AFD participe au financement de la construction du barrage réservoir de Lom Pangar, à l'est du Cameroun. Prévu pour stocker un volume de plus de 6 milliards de mètres cube d'eau, le barrage assurera la régulation de la Sanaga, principal fleuve camerounais, permettant ainsi d'une part d'améliorer le rendement des barrages en exploitation et d'autre part d'augmenter à terme les capacités hydroélectriques du Cameroun en réunissant les conditions nécessaires à la construction de nouveaux barrages hydroélectriques.

Malgré l'étendue de la retenue d'eau, 650 km², seuls deux villages totalisant une cinquantaine de familles ont été déplacés. En revanche, le projet se situe dans un environnement naturel très sensible, à proximité d'habitats de grands primates (gorilles, chimpanzés...) et doté d'une faune et d'une flore particulièrement riches.

Les mesures compensatoires mises en œuvre prévoient ainsi la mise en place et l'appui à un Parc National, le Parc National de Deng-Deng permettant de compenser les impacts environnementaux directs du projet, notamment les pertes d'habitats naturels dus à la retenue, et contribuant à la viabilité de la population de gorilles et chimpanzés de Deng-Deng.

Des mesures d'accompagnement sont également planifiées, de manière à ce que les retombées économiques et sociales du projet ne profitent pas seulement aux populations urbaines à l'aval, mais aussi aux populations directement impactées par le projet.

Enfin, l'entreprise de construction doit respecter un cahier des charges environnemental et social répondant aux normes internationalement reconnues. L'ingénieur conseil en exerce un contrôle rapproché. Ce projet de barrage est le plus important du Cameroun à ce jour et il était nécessaire d'aider le maître d'ouvrage, Electricity Development Corporation (EDC) à mettre en œuvre l'ambitieux Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) et les Plans d'Indemnisation et de réinstallation (PIR), dont les montants représentent plus de 20 % des 300 M EUR de coût total du projet.

Un programme de renforcement des capacités du maître d'ouvrage et des administrations concernées par les différentes activités du projet est ainsi mis en œuvre, pour un coût total de 7,5 M EUR.

Ce programme vise à la fois :

- A renforcer les capacités du maître d'ouvrage dans ses structures internes, notamment en apportant un appui à la Sous-Direction Environnement et Communication ;
- A appuyer EDC dans la réalisation et le suivi des activités de restauration des niveaux de vie des populations impactées par le projet, par le recrutement d'une ONG ou d'un groupement d'ONG ;
- A apporter une assistance technique au ministère des Forêts et de la Faune pour l'aider à la mise en place et la gestion du Parc National de Deng-Deng ;
- A recruter des experts indépendants, qui viendront à la fois assurer un suivi rapproché de la mise en œuvre des PGES et des PIR et apporter assistance et conseil à EDC pour le redressement éventuel des faiblesses observées.

Par ailleurs, la maîtrise d'œuvre du projet a également été renforcée pour le suivi des mesures environnementales et sociales que l'entreprise de construction se doit de respecter selon les termes de son contrat de travaux et un panel d'experts environnementaux et sociaux de haut niveau a été nommé pour apporter son expertise conformément aux meilleurs standards internationaux.

3.2.8. Organisation interne

Structures dédiées à la démarche de maîtrise des risques

Le dispositif de maîtrise des risques environnementaux et sociaux des projets est porté par des structures dédiées :

- la Division d'Appui Environnemental et Social (AES) à l'AFD. Créée en 2007, elle regroupe six experts (le chef de division, trois environnementalistes et deux sociologues) en 2012.
- La Division Environnement Social et Impacts (ESI) à Proparco. Créée en 2010, elle est aujourd'hui composée de cinq experts (le chef de division, trois experts E&S et un expert sur la mesure des résultats). Cette division s'occupe également de la mesure des résultats et impacts sur le développement des opérations financées par Proparco.

Ces entités E&S sont chargées :

- de contribuer à la maîtrise des risques environnementaux et sociaux des opérations financées,
- d'analyser et de rendre compte de l'efficacité de la démarche et de suivre la mise en œuvre des engagements contractuels des clients,
- d'apporter un appui RSE aux autres métiers du Groupe, en termes de définition et de mise en œuvre des outils spécifiques et des démarches d'évaluation E&S des projets financés, de formation des agents, de définition des clauses RSE types pour les conventions de l'AFD et de Proparco, de développement des outils de suivi et d'évaluation ex-post E&S,
- de développer des partenariats afin d'harmoniser les pratiques entre bailleurs, de co-construire au mieux les projets, d'assurer une veille des évolutions des pratiques et de participer aux débats internationaux au travers, par exemple, de groupes de travail et de plateformes d'échanges.
- de développer une production de connaissances et de savoir-faire en matière de RSE.

Entre 2008 et 2011, plus de 350 agents de l'AFD et de Proparco ont été formés à la démarche de maîtrise des risques environnementaux et sociaux (E&S), soit environ 17% des effectifs du Groupe. En 2012, Proparco a formé 90 de ses agents à la maîtrise des risques E&S, soit environ 53% de ses effectifs.

3.2.9. Participation à l'élaboration des référentiels RSO internationaux

Proparco a participé, avec les EDFI, à la définition des Standards de Performance de la Société Financière Internationale (SFI), révisés en 2012. L'AFD participe par ailleurs à des discussions dans le cadre de groupes de travail inter-bailleurs visant à harmoniser les procédures et outils de mesure de l'empreinte carbone et d'analyse de la vulnérabilité au changement climatique. L'AFD a ainsi signé l'an dernier lors de la COP de Doha une charte promouvant une approche harmonisée dans la mesure de l'empreinte carbone.

3.2.10. L'approche Climat

La lutte contre le changement climatique et le développement économique et social sont intrinsèquement liés : l'accélération du réchauffement climatique entravera durablement le développement. À l'heure actuelle, les trajectoires de développement des pays s'accompagnent d'une augmentation rapide de la consommation de ressources naturelles et d'énergies fossiles. L'adoption par les pays développés d'objectifs drastiques de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre et par les pays en développement, notamment les pays émergents, de modes de développement sobres en énergie fossile est un enjeu devenu majeur à la fois pour la lutte contre le réchauffement climatique au niveau mondial et le développement durable des pays. En parallèle, il apparaît crucial d'accompagner les pays les plus pauvres et les plus vulnérables pour qu'ils puissent adapter leurs économies et leurs territoires aux effets inéluctables, et qui se font déjà sentir, de ce changement climatique.

Avec plus de 12 milliards d'euros de financements « climat » octroyés depuis 2005, représentant en moyenne plus de 10 % des financements publics internationaux « climat », le groupe AFD est aujourd'hui un acteur majeur et innovant du financement « climat » au niveau international à la fois en termes quantitatifs mais aussi en termes qualitatifs notamment en ce qui concerne les méthodes et instruments de financement utilisés.

L'AFD s'est engagée dans ce cadre sur une stratégie et un plan d'actions 2012-2016 ambitieux portés par trois piliers structurants, la déclinaison opérationnelle de ces piliers étant différenciée selon les géographies d'intervention :

- un objectif d'engagement financier pérenne en faveur du climat représentant 50 % des octrois de l'AFD aux pays en développement et 30 % des octrois de sa filiale Proparco en faveur du secteur privé ;
- une mesure systématique de l'empreinte carbone des projets financés selon une méthodologie robuste et transparente ;
- une politique de sélectivité des projets au regard de leur impact sur le climat, tenant compte du niveau de développement des pays concernés.

Cet engagement est totalement intégré aux objectifs de l'Agence en matière d'aide au développement et n'entre pas en compétition avec son action en faveur de la lutte contre la pauvreté et le développement social.

Une division « Changement Climatique » de l'AFD a vocation à développer les outils d'évaluation et de mesure adéquats ainsi qu'à appuyer les équipes opérationnelles permettant la mise en œuvre de cette stratégie. Un comité de coordination « Changement Climatique », dans lequel est représenté l'ensemble des départements de l'AFD concernés ainsi que le secrétariat du FFEM et Proparco, a été mis en place afin de renforcer le pilotage transversal du sujet.

Les méthodologies développées par l'AFD sont accessibles sur le site <http://climat.afd.fr>.

L'activité Climat 2012 est également présentée ici :

<http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/PORTAILS/SECTEURS/CLIMAT/AFD-Bilan-climat-2012.PDF>

3.3. Auprès de nos partenaires

Le renforcement des capacités des acteurs du développement en matière de responsabilité sociétale fait partie des missions du groupe AFD. La responsabilité sociétale des organisations ainsi que certains nouveaux modèles entrepreneuriaux peuvent être vecteurs d'un développement socio-économique respectueux de l'environnement. Cet objectif se traduit par la proposition d'une offre de formations liées à la RSO et au développement durable par le CEFEB et par de nombreux partenariats visant à promouvoir cette RSO. L'accompagnement des entreprises participe également de la promotion de bonnes pratiques en matière environnementale et sociale dans les chaînes de valeur de ces entreprises (fournisseurs, sous-traitants) et plus largement dans les pays d'intervention du Groupe.

3.3.1. Offre de formation

Renforcement des capacités RSO des partenaires par le CEFEB

L'action convergente des clients, partenaires et salariés du groupe AFD est un facteur clé de succès des projets. Pour mettre en œuvre des actions de renforcement de capacité à court, moyen et long terme au bénéfice de l'ensemble de ces acteurs, le CEFEB, Centre d'études basé à Marseille depuis 1995, constitue l'Université d'entreprise de cette « famille élargie » sur les thématiques phares de l'Agence.

En ce qui concerne le développement durable et la RSE, le CEFEB offre ou prévoit d'offrir aux partenaires un ensemble de formations. Le Master Maîtrise d'Ouvrage Publique et Privée (MOPP) qui forme des étudiants, cadres d'institutions partenaires, inclut un volet RSE. Un module d'e-formation à la Responsabilité Sociale et Environnementale dans les opérations (RSE-O) est en cours de développement. Destiné en premier lieu aux cadres de l'AFD, il pourrait être ouvert aux institutions partenaires par la suite. Un colloque sur la RSE en Algérie est prévu en 2013 en partenariat avec une institution bancaire. Cette initiative pourrait être dupliquée en Libye. Un séminaire de formation des cadres de la BOAD sur la stratégie climat est en cours de préparation.

La stratégie du CEFEB, en cours de révision, aura entre autres pour objectif de renforcer les actions du centre en matière de RSE et de développement durable.

➤ Focus : la stratégie d'activité du CEFEB

Le CEFEB a été créé le 19 juin 1963 et s'apprête à fêter son cinquantenaire à travers diverses manifestations, dont la publication d'un ouvrage.

Un nouveau plan stratégique du CEFEB pour la période 2013-2016 est en cours d'élaboration.

Des évolutions dans les orientations du CEFEB

La première de ces orientations est une importante évolution du métier. Longtemps, le CEFEB a eu pour rôle de concevoir et de dispenser des cours. Aujourd'hui, la part des cours délivrés par des membres du CEFEB n'est que de 20 %, contre 30 % par des membres du siège. La moitié restante des intervenants sont extérieurs : il s'agit d'ingénieurs, de consultants, d'experts d'entreprises publiques, voire d'élus. De ce fait, le CEFEB a structuré autour de lui un large réseau d'experts dans tous les métiers, et surtout il a acquis une véritable expertise dans l'ingénierie de programmes de formation. L'organisme conçoit des réponses sur mesure et achète la compétence pédagogique là où elle se trouve, selon une méthodologie analogue à celle de l'ingénierie de programmes d'expertise technique. Ces compétences ont motivé le choix du CEFEB pour la préfiguration du fonds d'expertise technique (FEXTE).

La deuxième évolution est l'élargissement du public cible. Le master universitaire du CEFEB a bénéficié d'une reconduction jusqu'en 2017 par l'Agence de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), avec la note maximale. Il est ciblé sur le montage, le financement et la gestion de projets et accueille des étudiants venus d'Afrique subsaharienne et du Maghreb. Les séminaires s'inscrivent de plus en plus dans la valorisation internationale de

l'expérience et des savoir-faire français, avec notamment un parcours de formation sur la gestion des collectivités locales. En 2013, un séminaire sur les partenariats publics-privés sera lancé, avec une version francophone et une version anglophone, dans le but de valoriser la délégation de service public à la française. Le CEFEB organise également des voyages d'études : un groupe de banquiers et d'élus turcs a ainsi reçu une formation sur les lignes de crédit Efficacité énergétique et la gestion des municipalités. Enfin, chaque année, un séminaire sur le partenariat public-privé, organisé en partenariat avec la Banque asiatique de développement, se tient en alternance en France et en Asie.

Le CEFEB a donc suivi l'élargissement géographique de l'AFD mais aussi de ses missions, en s'orientant vers le renforcement de capacités et l'accès à l'expérience et au modèle français. Il touche désormais un public plus large. Un cycle Coopération et développement réunit ainsi pendant trois semaines à un mois une vingtaine de membres, fonctionnaires du ministère des Finances et du ministère des Affaires étrangères, représentants de collectivités territoriales, chercheurs, dirigeants d'ONG et, cette année, un journaliste. Ce séminaire s'inscrit dans une logique d'échange d'expérience et de construction d'une vision partagée entre différentes communautés professionnelles. L'appui à la formation continue est assuré à travers le cycle Métiers du développement, mais aussi des séminaires thématiques sur la biodiversité, la sécurité alimentaire, les instruments de l'UE ; il y a enfin les séminaires de team building.

En dernier lieu, il est nécessaire de refonder l'approche vis-à-vis du public des collectivités d'outre-mer.

Des évolutions dans la méthodologie du CEFEB

L'AFD se voit désormais assigner l'objectif de valoriser le savoir-faire et les intérêts économiques français, un domaine dans lequel le CEFEB a toujours été impliqué. En effet, les séminaires se concluent très souvent par la signature de contrats. L'organisme met actuellement en place de nouveaux produits comme l'e-learning, en partenariat avec l'université de Cergy-Pontoise. Le deuxième instrument est le forum des anciens élèves : le CEFEB bénéficie d'un réseau particulièrement développé, avec notamment une demi-douzaine d'anciens occupant des positions ministérielles. Or, ce réseau reste insuffisamment mis en valeur. C'est pourquoi un forum sera mis en place avec l'aide d'un spécialiste. Enfin, le CEFEB souhaite travailler davantage avec les ONG et collectivités locales françaises. Le CEFEB a engagé une collaboration avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) pour monter des programmes de formation avec des publics travaillant à l'international. Une initiative analogue a été lancée avec Coordination Sud.

Le CEFEB envisage également un cycle parlementaire, à la demande des administrations des deux Chambres. Dans sa phase pilote, le projet consiste à proposer un cycle de trois ou quatre séminaires étalés dans l'année à une douzaine de parlementaires qui comptent dans la politique servie par l'AFD. La principale difficulté est le calage dans le temps, au vu des agendas des personnes concernées. Chaque cycle associe deux intervenants de très bon niveau et un grand témoin du Sud. Pour la séance d'avril, François Bourguignon, Jean-Christophe Victor et Tertius Zongo ont été sollicités.

L'adéquation entre les acquis et les défis apparaît bonne, grâce au savoir-faire du CEFEB dans l'ingénierie de programmes de formation, à une large palette d'outils et à l'élargissement de son public à de nouveaux pays et acteurs. Les deux principaux défis consistent à valoriser l'expérience, les modèles de développement et les savoir-faire français et à jouer le rôle d'incubateur d'idées françaises.

Le CEFEB a également mis en place un processus de réflexion interne en immergeant une consultante, Gwenaëlle Corre, et un collaborateur de l'AFD en agence, Mathieu Vasseur, pendant une semaine dans l'organisme. Ceux-ci ont restitué leur « rapport d'étonnement » au cours d'un séminaire de deux jours. La DOE, la direction de la stratégie ainsi que deux directeurs étaient présents. Une task force réunissant trois cadres et une assistante au sein du CEFEB a été chargée

d'élaborer des conclusions, restituées fin avril. Après cette réflexion interne, un schéma stratégique a été conçu et doit être adopté par l'AFD.

Ce processus stratégique s'est accompagné des chantiers spécifiques que sont le cycle parlementaire, l'e-learning, la célébration du cinquantième avec la publication d'un ouvrage de référence et la mission de préfiguration du FEXTE. Sur ce dernier point, la méthodologie de cartographie de l'offre française est désormais au point, et le CEFEB est en mesure de lancer le processus. Le CEFEB s'engage dans une logique de co-construction avec la Direction des opérations et de subsidiarité.

Cinq clientèles cibles

En premier lieu, les PMA d'Afrique subsaharienne et PRI de Méditerranée sont intéressés par le renforcement de capacités. Le CEFEB leur propose le master qui compte une quarantaine d'étudiants. Des partenariats académiques ont également été mis en place pour d'autres masters, notamment avec l'université de Dakar (master Développement durable), celles de Ouagadougou et de Kampala. Ce dernier partenariat serait une reprise du master Eau pour Tous d'AgroParisTech. En France également, des collaborations ont été engagées, notamment avec les IEP. Enfin, une soixantaine de séminaires qualifiants sont organisés chaque année.

En deuxième lieu, les pays émergents et PRI d'Asie et d'Amérique latine souhaitent un accès à l'expérience, au modèle, au savoir-faire français. Plusieurs cycles ont été mis en place. Ce nouveau public a permis au CEFEB de proposer des séminaires plus spécifiquement adaptés ainsi que de nouveaux produits comme les voyages d'études, les stages, l'animation de réseau.

La troisième clientèle est constituée par diverses communautés professionnelles françaises, intéressées par le développement, l'échange d'expériences, l'incubation d'idées et l'éclairage de la décision publique. Les cycles multi-professionnels organisés par le CEFEB produisent des liens forts. Il reste toutefois à formaliser les échanges issus de ces séminaires.

La formation interne est sous maîtrise d'ouvrage de la DRH de l'AFD. Elle vise les nouveaux recrutés. Début juin, sera lancé un nouveau produit de formation en e-learning, iDev. Des séminaires sectoriels et d'équipe sont également organisés par le CEFEB à destination de ce public. Enfin, des membres de l'AFD participent occasionnellement à d'autres séminaires.

Enfin, le CEFEB va renforcer son action à destination des collectivités locales d'Outre-mer.

Le CEFEB poursuit trois objectifs :

- le renforcement de capacités,
- la projection à l'international de l'expérience française,
- l'incubation d'idées.

Ces objectifs sont poursuivis à travers trois plates-formes :

- la formation,
- la valorisation (réseau et conseil technique-accompagnement),
- le dialogue, qu'il soit interne à la France, entre la France et le Sud ou entre les pays du Sud.

3.3.2. Partenariats dédiés

Depuis quelques années, l'AFD cherche à mieux accompagner les démarches des entreprises en faveur du développement durable. Cet accompagnement se traduit pour l'AFD par (i) l'organisation de conférences, (ii) la participation à des études en association avec des entreprises pour alimenter la réflexion sur les nouveaux modèles entrepreneuriaux susceptibles d'avoir un impact socio-économique pour les pays en développement, et (iii) le financement d'organismes impliqués en faveur du développement durable et de la RSE. Les thèmes promus sont notamment : les stratégies BoP (« Base de la Pyramide » démarches engagées par les entreprises pour rendre leurs produits et services accessibles aux plus pauvres), l'implication des entreprises en matière de commerce équitable et dans le développement socio-économique local des territoires où elles sont implantées, le développement durable et la RSE au Sud. En 2012, cette démarche s'est concrétisée par divers partenariats. L'AFD est par ailleurs conviée en tant qu'intervenante à des événements locaux spécifiques (forums, conférences,...) autour de la RSO.

➤ Octroi d'une subvention à l'Institut de Belleville (juin 2012)

Le partenariat avec l'Institut Belleville, émanation associative de la CFDT, a pour objectif de renforcer 24 organisations syndicales francophones de 7 pays d'Afrique de l'Ouest. L'enjeu est d'aider ces organisations à devenir des acteurs influents dans la définition de l'agenda politique national et dans la mise en œuvre de réformes.

➤ Lancement effectif du nouveau site RSE et PED (octobre 2012)

Grâce au soutien de l'Agence Française de Développement, le site web RSE et PED et sa lettre d'information ont en effet été refondus et modernisés en 2012. Ces évolutions permettront d'améliorer encore la réalisation des objectifs communs :

- améliorer la connaissance de la RSE et des outils de sa mise en œuvre par les acteurs du Sud ;
- favoriser les échanges de bonnes pratiques RSE et le dialogue ;
- encourager la mise en œuvre de démarches et d'actions RSE par les différentes parties prenantes et les approches collectives en faveur de la RSE.

Accéder au site internet ici : <http://www.rse-et-ped.info/>

➤ Signature d'un partenariat avec le Global Compact France (décembre 2012)

Ce partenariat a pour objectif de promouvoir les principes du Global Compact au Nord et au Sud :

- en France, en accompagnant deux régions partenaires (Bretagne et Nord Pas de Calais) qui souhaitent que les entreprises de leur territoire, particulièrement tournées vers l'international, intègrent des bonnes pratiques en matière RSE ;
- dans les pays en développement, en accompagnant deux réseaux Global Compact qui souhaitent renforcer leur activité et intégrer davantage d'entreprises.

Le réseau France apportera sa compétence et son expérience aux entreprises des Régions partenaires et à chacun des deux réseaux africains partenaires.

➤ Soutien aux actions menées dans le cadre du partenariat avec la Plateforme pour le Commerce Équitable (PFCE)

En 2012, le partenariat de l'AFD avec la PCFE s'est articulé autour de 3 axes :

- le renforcement de l'évaluation et de la professionnalisation des acteurs du secteur ;
- la mesure, l'analyse et le renforcement des impacts du commerce équitable ;
- la sensibilisation du grand public au commerce équitable pour stimuler la demande.

Ce partenariat s'est traduit sur le terrain notamment par la réalisation d'une plaquette sur le coton équitable à destination des divisions achats des entreprises et collectivités, le développement d'outils de communication autour des produits issus du commerce

équitable, la réalisation de newsletters professionnelles, l'organisation d'une conférence sur les achats responsables en novembre 2012, l'accompagnement de l'ATES (Association pour le Tourisme Équitable et Solidaire), la réalisation de formations des organisations de commerce équitable et de journées de réflexions interprofessionnelles, la rédaction d'une étude sur les contrats de production dans les systèmes de commerce équitable, la valorisation des études menées en 2009/2010, ou encore l'accompagnement de l'AFD dans la mise en place du Programme de Renforcement des Capacités Commerciales (PRCC) sur le développement et le renforcement des filières de Commerce Équitable en Afrique de l'Ouest.

➤ Soutien à l'organisation d'un colloque à l'Assemblée nationale par le Collectif Ethique sur l'étiquette

Le collectif « Éthique sur l'étiquette » a organisé, avec le Forum citoyen pour la RSE, un colloque sur le thème « *Devoir des États – Responsabilité des multinationales. Prévenir et remédier aux violations des droits humains et de l'environnement* », le 13 décembre 2012, à l'Assemblée nationale. L'AFD appuie depuis 2009 ce collectif qui rassemble plus de 30 organisations issues des secteurs associatifs, syndicaux et de défense du consommateur. Le collectif propose des campagnes visant à faire progresser le respect des droits dans les pays où se trouvent les filières de production de biens achetés en France.

➤ Participation au Forum de Dakar sur la RSE

L'AFD était présente à Dakar dans le cadre de la 4^{ème} édition du Forum de Dakar sur la RSE les 2 et 3 novembre 2012. Le thème en était « *Prochaines étapes après RIO+20 : Qualité du partenariat pour l'institutionnalisation de la RSO au Sénégal et en Afrique de l'Ouest* ».

Le président de RSE Sénégal avait souhaité une intervention de l'AFD aux côtés d'experts canadien et allemand lors du débat « *après RIO+20 : quel cadre institutionnel et quel partenariat pour la RSO ?* » sur le point plus particulier de « *l'AFD comme exemple d'une organisation publique qui intègre la RSO et en assure la promotion auprès de ses partenaires* ». L'Ambassadeur chargé de la RSE et de la bioéthique est intervenu, au préalable, sur le point des « *politiques de coopération internationale en faveur d'un déploiement de la RSO en Afrique de l'Ouest* ».

➤ Participation au forum d'Abidjan sur la RSE

Les 30 novembre et 1^{er} décembre 2012, l'AFD participait à Abidjan au forum sur "la responsabilité sociétale des entreprises à l'heure de la reconstruction post-crise en Côte d'Ivoire" organisé dans le cadre du cinquantenaire du CERAP-INADES.

Les responsables du CERAP (Centre de Recherches et d'Action pour la Paix) avaient souhaité une intervention de l'AFD – aux côtés de représentants du monde universitaire et du milieu des entreprises – lors de deux débats portant (i) sur les « *Regards croisés sur le concept de la RSE : la diversité des représentations de la RSE par divers acteurs de différents secteurs* » et (ii) sur les « *Pratiques managériales de la RSE en Côte d'Ivoire : partage d'expériences des diverses catégories d'acteurs* ».

➤ Table ronde sur la RSE à Proparco

Cette table ronde, tenue en novembre 2012 à l'occasion du Club des Investisseurs de Proparco, a été l'occasion d'échanger sur la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale des grands acteurs privés en Afrique et de s'interroger sur les contraintes et opportunités pour le continent.

En effet, les grandes entreprises privées sont un des moteurs de la diffusion des bonnes pratiques environnementales et sociales en Afrique, dans leur secteur d'activité et auprès de leur chaîne de valeur et des prestataires qui travaillent pour elles.

Elles ne peuvent cependant agir seules et sont tributaires des contextes législatifs et institutionnels, des savoir-faire locaux, et des services publics nécessaires à la mise en œuvre de ces bonnes pratiques (traitement des eaux, des déchets, services sociaux ...).

Leur déploiement est un levier efficace pour l'accès aux marchés et aux financements internationaux mais également une condition de l'amélioration du contexte socio-économique local. Les ONG et la société civile sont vigilantes. Néanmoins, certaines pratiques peu responsables perdurent.

En savoir plus sur cette table ronde ici :

<http://www.proparco.fr/Accueil PROPARCO/Publications-Proparco/proparco-conference/conference-club-des-investisseurs-groupes-panafricains>

3.4. Droits humains, genre et développement

Le groupe AFD intervient dans des pays où les droits humains ne sont pas forcément appliqués, et ce même s'ils adhèrent formellement aux conventions fondamentales en la matière.

Aussi, la question de l'application des normes internationales en matière de droits humains est en permanence posée et intégrée dans la mise en œuvre des projets quels qu'ils soient. Les diligences obligatoires dans le champ des opérations intéressent particulièrement le travail des enfants, le travail forcé ou obligatoire, le respect du droit des populations autochtones et l'interdiction d'intervention dans certains secteurs. Elles sont formalisées dans les conventions de financement signées avec nos partenaires et bénéficiaires, qui mentionnent obligatoirement le respect des conventions fondamentales de l'OIT.

Entre 2008 et 2011, plus de 350 agents de l'AFD et de Proparco ont été formés à la démarche de maîtrise des risques environnementaux et sociaux (E&S), et à sa composante sur les droits humains, soit environ 17% des effectifs du Groupe. En 2012, Proparco a formé 90 de ses agents à cette démarche, soit environ 53% de ses effectifs.

En 2012, aucun cas de menace de la liberté d'association et du droit de négociation collective, de travail forcé ou obligatoire, de discriminations en matière d'emploi et de profession, ni de travail des enfants n'a été remonté/relevé dans le cadre des opérations financées par le groupe AFD.

Ce sont les ambassades qui ont pour mission d'être, sur leur zone de compétence, le lieu d'implication de la France en matière de droits humains. Mais même s'il ne s'agit pas de sa vocation première, l'AFD œuvre en faveur de la promotion des droits humains via son mandat de cofinancement des initiatives des organisations de la société civile qui, pour certaines, sont très actives sur cette thématique (avocats sans frontières, agir ensemble pour les droits de l'homme, reporter sans frontière...).

Par ailleurs, l'AFD, depuis plusieurs années, s'attache à prendre en compte la problématique de genre, tant dans son fonctionnement interne que dans ses activités opérationnelles. En 2013, la prise en compte du sujet sera renforcée par la mise en œuvre d'une stratégie dédiée, en cours de rédaction.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement - Pascal ERARD – CFSI/Coordination Sud :

« L'approche par les droits de l'homme est importante dans un objectif de cohérence des politiques. Cela peut se traduire de manière opérationnelle. Par exemple, la DG Commerce de la Commission Européenne possède un service droits de l'homme qui étudie lors des négociations l'impact potentiel des accords bilatéraux sur les droits de l'homme. »

3.4.1. Genre

Prise en compte du genre dans les interventions de l'AFD

Suite à l'évaluation du Document d'Orientation Stratégique genre et développement dont les conclusions ont été remises au ministre délégué chargé du développement en janvier 2013, l'Agence s'est lancée dans un processus d'élaboration d'un cadre stratégique opérationnel sur le genre visant à une plus forte intégration des enjeux d'égalité hommes-femmes dans ses opérations. Ce processus devrait être validé par le conseil d'administration de l'AFD début 2014. Il inscrit sa réflexion et son action dans le cadre des conventions et des programmes issus des conférences internationales approuvées par la France et ses partenaires dans le but de favoriser l'égalité entre les hommes et les femmes. Il s'inscrit également dans le cadre d'une réflexion partagée avec les bailleurs les plus dynamiques sur les enjeux d'autonomisation des femmes.

Les orientations de la nouvelle stratégie genre de l'AFD viendront consolider des pratiques déjà amorcées sur la problématique « genre et développement » se répartissant entre activités

opérationnelles, veille institutionnelle et participation aux réflexions nationales et internationales (Réseau Gendernet du CAD/OCDE, Plate-forme française Genre et Développement,...).

Ce qu'en disent les acteurs du développement - voir l'Entretien avec Ginette-Ursulle Yoman - Banque Africaine de développement ici : <http://www.objectif-developpement.fr/blog/2013/04/26/video-ginette-ursulle-yoman-reussite-economique-rime-avec-promotion-de-legalite-hommes-femmes/>

3.4.2. Droits humains

Les programmes et projets « droits humains » financés par l'AFD

Les projets droits humains financés par l'AFD dans le cadre de ses relations avec les ONG ont une influence sur le renforcement des normes internationales en matière de droits humains. C'est le cas par exemple de tous les projets sur les droits des personnes handicapées, qui viennent bien renforcer l'application de la convention internationale sur le droit des personnes handicapées, ou des projets de lutte contre la torture et la peine de mort, qui renforcent l'application de la convention internationale de 1987 de lutte contre la torture et le protocole facultatif n°2 du pacte international sur les droits civils et politiques visant à l'abolition de la peine de mort.

Depuis 2009, 12 projets ont bénéficié d'un financement sur cette thématique pour un montant d'environ 5 M EUR.

L'Agence conduit actuellement une évaluation sectorielle de ses programmes droits humains, dont les résultats sont attendus en 2013.

➤ Focus : des projets et programmes « droits humains » financés par l'AFD

Sur la période 2009-2012, quelques programmes financés par l'AFD ont manifesté cette approche directe des droits humains, en répondant à des objectifs, tels que :

- Assurer la protection des enfants et des jeunes, vulnérables ou victimes contre la traite et l'exploitation sexuelle en Afrique par le financement de projets menés par le groupe « Développement acting for life » (Niger, Bénin, Burkina Faso, Maroc, Algérie, Liban, Kenya, Ouganda, Rwanda) ;
- Promouvoir et défendre les droits fondamentaux des enfants en conflit avec la loi, par le financement du programme « Enfance sans barreaux, 2012-2015 » (Brésil, Colombie, Côte d'Ivoire, Equateur, Guatemala, Mali, Pérou, R.D. Congo et Togo) ;
- Protéger les droits humains des migrants par le financement de projets menés par la Cimade (Algérie, Mali, Maroc, Mauritanie, Sénégal) ;
- Consolider le système d'humanisation de la détention par le financement de projets menés par Médecins du Monde ;
- Défendre et promouvoir la liberté de la presse en Afrique subsaharienne par le financement de projets menés par Reporters sans frontière ;
- Lutter contre la torture et la peine de mort au Nigéria par le financement de projets menés par Avocats sans frontière ;
- Soutenir l'action syndicale en matière économique pour faire du travail décent une réalité en Afrique par le financement de projets menés par l'Institut Belleville (Bénin, Burkina Faso, Guinée Conakry, Mali, Niger, Sénégal et Togo).

A noter enfin que l'AFD intervient de façon significative dans le secteur de la santé (850 M EUR engagés sur la période 2004-2011), en vue notamment de l'amélioration de la santé maternelle et infantile (Bénin), de la lutte contre les maladies non transmissibles en soutien au secteur privé (Kenya), de l'appui à l'extension de la couverture du risque maladies (UEMOA) et de l'appui aux États fragiles.

3.5. Dans les résultats

Le groupe AFD accorde une place essentielle à la prise en compte des résultats et impacts de développement. Cette démarche répond à un objectif : améliorer sa contribution au développement durable.

L'AFD développe ainsi, depuis plusieurs années, un dispositif de mesure des résultats et des impacts de ses interventions. Proparco s'est dotée depuis 2007 d'un outil de mesure des résultats et impacts des projets financés, en amont des choix de financement et également en suivi du portefeuille.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement - Esther DUFLO – MIT :

« Il convient, comme on le fait traditionnellement, d'évaluer l'aide pour des raisons macroéconomiques, afin de connaître l'efficacité globale de cette aide et « noter » le bailleur ; il faut également évaluer l'aide au niveau microéconomique, afin de mesurer l'efficacité d'un projet en particulier, et d'en tirer des enseignements sur l'aide qui fonctionne et celle qui fonctionne moins. C'est un changement de perspective que de passer du niveau macro au niveau micro, changement fondé sur le raisonnement suivant :

- l'aide n'est qu'une petite goutte d'eau dans l'immensité des flux financiers qui contribuent au développement ;*
- étant donné les montants limités de l'aide, autant l'utiliser de la manière la plus efficace possible ;*
- ... »*

3.5.1. La démarche de résultats

Une démarche de résultats pour une aide plus efficace

Cette démarche s'inscrit dans une tendance internationale : défi de l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), Déclarations de Rome et de Paris, et enfin forum de Busan (2011).

L'AFD développe ainsi, depuis plusieurs années, un dispositif de mesure des résultats et des impacts de ses interventions. Cette démarche a plusieurs objectifs :

- permettre le pilotage des stratégies et la sélection des opérations ;
- rendre des comptes (à l'égard du contribuable comme des pays partenaires) ;
- répondre à la mesure des résultats requise par le nouveau dispositif de loi de finances et respecter les engagements internationaux (la Déclaration de Paris, Accra et Busan sur l'efficacité de l'aide).

À tous les niveaux, il s'agit d'accroître et de montrer l'efficacité des interventions. Cet enjeu se décline en quatre lignes d'action, dont trois concernent le pilotage tandis que le dernier est axé sur l'évaluation :

➤ Élaboration de stratégies géographiques et sectorielles axées sur les résultats de développement durable

Les stratégies se fondent sur les grands principes suivants :

- inscrire les interventions de l'AFD dans les stratégies nationales des pays bénéficiaires, les coordonner avec celles des autres bailleurs de fonds, contribuer aux grands enjeux internationaux,
- offrir une vision prospective des interventions de l'AFD,
- exercer une sélectivité fondée sur des critères objectifs de choix.

➤ Sélection des opérations sur la base des résultats attendus et d'expertises économiques renforcées

L'analyse économique des projets de développement a pour but d'évaluer leurs coûts et avantages économiques à l'échelle de la société, au-delà de leur simple équilibre financier.

Elle s'intéresse également à la distribution des avantages et à d'éventuels mécanismes de transferts. Les biens et services environnementaux sont également valorisés.

Une gestion intégrée, des moyens aux impacts



➤ Pilotage centré sur les résultats pour l'ensemble de l'activité consolidée de l'AFD

Des indicateurs agréables permettent une restitution consolidée des résultats de développement attendus et obtenus. Leurs définitions, telles que l'accès à l'eau, l'emploi concerné ou encore la réduction des émissions de CO2.

Le suivi de la contribution aux Objectifs du Millénaire pour le Développement mesure l'engagement de la France et de l'AFD, tant en termes de ressources que de résultats.

➤ Renforcement des évaluations

Au sein du groupe AFD, le dispositif d'évaluation permet de définir les méthodologies et d'assurer le processus qualité des évaluations rétrospectives des projets, de conduire des analyses d'impact, de piloter des évaluations globales ou stratégiques, et de réaliser des méta-évaluations et des capitalisations thématiques.

L'AFD a renforcé son dispositif d'évaluations avec notamment à partir de 2007, la mise en place d'une procédure d'évaluation décentralisée de projets, et d'un programme d'évaluation rigoureuse d'impacts.

L'évaluation des projets porte sur des critères⁴ définis par la Direction de la coopération pour le développement de l'OCDE (DCD-CAD). Le pourcentage de projets évaluable évalués (ou programmés pour être évalués) à l'achèvement dans les Etats étrangers s'est stabilisé autour de 80 %. A l'horizon 2013, l'AFD vise une systématisation du dispositif à 90 % des projets évaluable.

Le Conseil d'administration a arrêté fin 2009 et début 2010 le principe, le règlement intérieur et la composition d'un Comité des évaluations de l'AFD. Ce Comité est chargé :

- d'examiner chaque année le programme d'évaluation de l'AFD ;
- de rapporter sur les travaux d'évaluation de l'AFD ;
- de formuler des avis, le cas échéant, sur le dispositif d'évaluation à l'AFD, la pertinence et la qualité des travaux réalisés ;
- de rendre compte régulièrement des travaux d'évaluation auprès du Conseil d'administration.

⁴ <http://www.oecd.org/dataoecd/42/6/49756382.pdf>

3.5.2. Outils de mesure des résultats et impacts

L'Agence s'est dotée d'un certain nombre d'outils et méthodes destinés à renforcer la mesure des résultats de ses opérations, parmi lesquels les indicateurs agrégeables, spécifiquement orientés dans une double perspective de communication institutionnelle et de contribution à l'analyse du positionnement stratégique de l'Agence. Proparco s'est dotée d'un outil développé par son homologue allemand, la DEG⁵. Cet outil, commun à un certain nombre d'institutions financières de développement européennes, appelé GPR (*Geschäftspolitisches Projectrating*®), a été adapté aux besoins et réalités de Proparco.

➤ **Focus : Indicateurs agrégeables (IA) – les grands principes**

Ces indicateurs agrégeables ont été introduits dans le but de quantifier et consolider de manière synthétique les résultats des opérations de l'AFD dans les États étrangers (depuis le 1^{er} janvier 2004), et dans l'Outremer (depuis le 1^{er} janvier 2005).

Ces indicateurs, suivis chaque année, ont fait l'objet d'un bilan global sur huit années d'utilisation. Le diagnostic s'est achevé en mars 2013, et les indicateurs font actuellement l'objet d'une révision qui tient compte des enseignements de cette étude.

Les indicateurs « agrégeables » proposés sont des indicateurs chiffrés qui comprennent des indicateurs de réalisations et de résultats. Ils se situent ainsi entre le suivi des moyens et celui des impacts proprement dits :

- Moyens : engagements financiers ;
- Réalisations : nombre d'écoles construites, nombre de structures de santé construites... ;
- Résultats : Nombre d'enfants scolarisés, nombre de bénéficiaires des structures de santé... ;
- Impacts : Amélioration du taux d'alphabétisation, diminution du taux de mortalité...

Les indicateurs agrégeables (IA) ne sont pas des indicateurs d'impacts à proprement parler. Ils mesurent les réalisations et résultats rendus possibles par les moyens initiaux mobilisés grâce à un financement externe. Les réalisations et les résultats constituent donc l'objet le plus tangible pouvant être suivi au cours du cycle des opérations.

Pour aller au-delà, les études d'impact estiment l'effet directement attribuable à une opération, en comparant des situations avant et après intervention, entre le groupe bénéficiaire et un groupe témoin comparable.

Les indicateurs d'impacts ne sont pas des indicateurs pour lesquels il faut espérer isoler rapidement les conséquences de l'action de l'APD. Ces indicateurs d'impact (« mortalité infantile », « taux d'alphabétisation », ...) ont en général une forte inertie, sont des mesures statistiques de phénomènes très complexes, sur lesquels l'APD n'a généralement qu'un impact partiel, et dépendent très souvent de grandes tendances macro-économiques et socio-démographiques complexes. En outre, le facteur temps y joue un rôle important.

La logique de contribution consiste à considérer que la contribution de l'AFD participe à la réalisation du résultat du projet ou du programme financé dans son ensemble. C'est-à-dire que dans le cas d'un projet cofinancé, l'AFD contribue à l'ensemble des résultats du projet et ne s'attribue pas uniquement certains résultats qui seraient imputables aux seules composantes qu'elle finance, ni une partie de l'ensemble des résultats au prorata de son financement.

Depuis 2006, la question de la quantification des IA au prorata de la part du financement de l'AFD est tranchée : la quantification est faite pour l'ensemble du projet/programme, et la

⁵ <http://www.deginvest.de/>

restitution des IA intègre le « taux d'effort » de l'Agence, c'est à dire la part de l'AFD dans le financement total. Ce choix résulte de la conjonction de deux arguments :

- 1) l'approche privilégiée est celle de la contribution et non de l'attribution des résultats de développement, en ligne avec la Déclaration de Paris ;
- 2) le suivi en exécution et l'évaluation finale portent sur l'ensemble de l'investissement financé.

L'AFD dispose d'un guide qui vise à fournir une méthodologie d'utilisation et d'estimation des Indicateurs Agréables (IA) pour ses opérations dans les États étrangers. Il fait un tour d'horizon de l'ensemble des questions auxquelles l'utilisateur aura à faire face lorsqu'il sera aux prises avec les IA. Il constitue aussi un appui à la lecture et à la compréhension des résultats de développement estimés par l'AFD grâce aux IA.

- Guide d'utilisation des indicateurs agréables dans les Etats étrangers (2007) ;
- Guide d'utilisation des indicateurs agréables dans l'Outre -Mer (2007).

➤ L'outil de mesure des résultats et impacts de Proparco

Outre la notation sur les risques de la contrepartie, la rentabilité de l'opération, l'adéquation aux orientations stratégiques de Proparco et son rôle de conseil, l'outil évalue les effets des différents types de projets financés sur le développement, c'est-à-dire notamment les effets des opérations sur les recettes publiques, l'emploi, la formation, le transfert de savoir-faire, la gouvernance, les performances E&S, les effets sociaux (protection sociale, salaires, non-discrimination, genre) et environnementaux (projets verts, empreinte écologique, efforts de certification...) ainsi que l'accessibilité des produits et services localement.

3.5.3. L'avis développement durable

Pertinence des projets au regard des enjeux de développement durable

En 2012, les trois directions exécutives en charge des opérations, de la stratégie et des risques ont mené des réflexions pour faire aboutir, en 2013, un ensemble de dispositions destinées à mieux informer les instances de décision sur l'adéquation des opérations avec la politique d'intervention (stratégie, risques,...) de l'Agence. Dans cette perspective, une attention particulière est portée aux notes de présentation de projet qui comprennent désormais, sous une forme ramassée, outre un ensemble d'informations relatives à la cohérence stratégique et à la nature et à la situation des risques de crédit, un second avis « développement durable ».

Le second avis « développement durable » assure un regard indépendant de l'équipe projet et délivre un avis sur la base d'éléments rassemblés par la direction des Opérations, indiquant la contribution du projet aux cinq finalités du développement durable que sont :

- le développement économique,
- la lutte contre la pauvreté,
- la lutte contre les inégalités,
- la préservation de la biodiversité, la gestion des milieux et des ressources naturelles,
- la lutte contre le changement climatique et la préservation de l'atmosphère.

La contribution du projet à chaque finalité va de « pas de contribution » à « très forte contribution ». Au total, le second avis « développement durable » est exprimé de la manière suivante : « favorable », « favorable avec recommandations », « réservé », « non applicable ».

La prise en compte des enjeux de développement durable dans les opérations passe également par l'adaptation des outils existants d'analyse et de présentation des projets (Fiche d'Identification du projet, note au CA, ...).

Il faut noter que ce second avis développement durable est à dissocier du dispositif de maîtrise des risques environnementaux et sociaux ; en effet, ces derniers concernent les risques liés spécifiquement à la phase de réalisation du projet, en vigueur depuis 2007.

➤ Focus : Un développement durable pour le Territoire de la Côte Ouest de La Réunion

En juin 2011, l'AFD et la communauté d'agglomération du Territoire de la Côte Ouest, qui regroupe les cinq communes de l'Ouest de La Réunion, ont signé un accord-cadre de partenariat technique et financier pour accompagner la mise en œuvre du programme d'investissement de la collectivité. Ce projet d'agglomération, qui constitue la stratégie d'aménagement et de développement du territoire à horizon 20 ans, prévoit un développement respectueux et adapté à chacune des composantes du territoire. Au travers de ce projet, sont intégrés les piliers économique, environnemental, social du développement ainsi que l'exigence de leur équilibre.

Optimiser l'activité **économique** et l'emploi est l'une des orientations principales du projet. Le plan pluriannuel d'investissement 2009-2015 prévoit entre autres le financement du secteur touristique et d'infrastructures routières, améliorant ainsi l'accès aux zones agricoles de la région. La protection des lagons et la pondération du développement touristique au niveau de la zone littorale, du récif corallien et de la réserve marine, ainsi que la protection du patrimoine naturel en altitude (inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 2010) sont le pendant **environnemental** de ces activités inscrit au cœur du projet.

Le Territoire de la Côte Ouest, qui occupe un cinquième du territoire de l'île et accueille un quart de sa population, soit près de 210 000 habitants, est aujourd'hui en pleine phase de montée en puissance avec le lancement de ces investissements structurants. Pour répondre au défi de cette croissance, le projet prévoit de préserver et/ou de renforcer la **solidarité** territoriale par une répartition équilibrée des services de transport et le soutien à la production de logements aidés, de conserver les éléments porteurs d'identité tels que le patrimoine naturel et paysager de la région et enfin d'améliorer le cadre de vie des populations par la mise en œuvre de politiques socio-culturelles.

Le dernier pilier du projet vise la promotion de **pratiques publiques durables**. Le volet technique de l'accord concerne notamment l'appui de l'AFD à l'élaboration d'un dispositif de suivi-évaluation des interventions de la collectivité. Cette démarche de gouvernance innovante poursuit plusieurs objectifs : améliorer la connaissance des résultats et impacts économiques, environnementaux et sociaux des interventions de la collectivité, disposer d'éléments tangibles sur l'efficacité et l'efficience de celles-ci, renforcer la redevabilité à l'égard des citoyens et des financeurs et tirer les enseignements de ces analyses.

3.5.4. Projets et développement durable

Exemples de projets répondant aux finalités de développement durable

La mission du groupe AFD est d'encourager des activités répondant aux finalités du développement durable. Accéder à la description de ces activités, des stratégies et projets associés, en cliquant sur les liens ci-dessous.

- Finalité : lutte contre la pauvreté / satisfaction des besoins humains
 - ✓ **LUTTE CONTRE LA PAUVRETE : SECURITE ALIMENTAIRE**
 - ✓ **LOGEMENT ET ACCES AUX SERVICES DE BASE**
 - **EAU ET ASSAINISSEMENT**
 - **ENERGIE**
 - **TRANSPORTS**
 - ✓ **AMELIORATION DE LA SANTE DES POPULATIONS**
 - ✓ **AMELIORATION DU CADRE DE VIE DES POPULATIONS**
 - ✓ **EDUCATION / FORMATION**
- Finalité : la lutte contre les inégalités et renforcement des solidarités entre les êtres humains et entre les territoires
 - ✓ **CONSERVATION ET TRANSMISSION DES ELEMENTS REMARQUABLES DU PATRIMOINE PORTEURS D'IDENTITE**
 - ✓ **RESPECT DES DROITS HUMAINS**
 - ✓ **RENFORCEMENT DE LA SOLIDARITE TERRITORIALE**
 - ✓ **PREVENTION, GESTION DES RISQUES SOCIAUX**

Focus : agir dans un pays fragile

Conflits, crise, instabilité politique... comment mener une action durable au sein de pays dont la situation de crise limite la visibilité? Regards croisés de quatre directeurs d'agence.

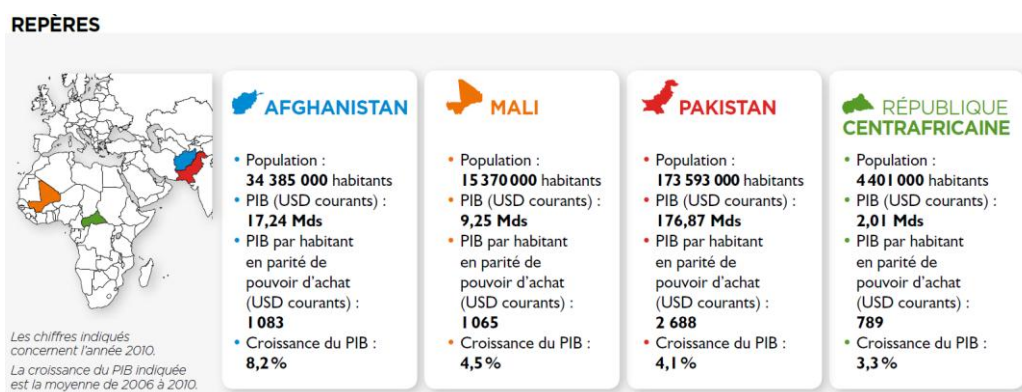
Un bon quart des pays dans lesquels l'AFD intervient peuvent être classés dans la catégorie des pays en crise, instables, fragiles, voire en conflit. Elle y fait face en s'efforçant de traiter certaines des causes profondes de ces situations, en adaptant ses modes de faire et procédures, en articulant son action avec celle des autres partenaires présents sur le terrain, notamment les ONG, et en attachant le plus grand soin à la sécurité physique de ses agents.

Dans un pays comme le Pakistan, qui multiplie les points de tensions, aussi bien politique, économique que social, « *il est vital de bien cibler l'aide de l'AFD, dans une perspective de développement à long terme, explique Nicolas Fornage, directeur de l'agence d'Islamabad. En accord avec nos partenaires pakistanais, nous avons décidé d'investir dans les énergies renouvelables, comme l'hydroélectricité. Cela nous permet à la fois d'agir contre la crise énergétique majeure qui coûte 3 à 4 % de croissance du PIB, et de contribuer à lutter contre le changement climatique. Concentrer nos interventions sur un seul secteur nous offre par ailleurs une plus grande visibilité et facilite les partenariats avec les opérateurs pakistanais et les autres bailleurs de fonds* ».

En République centrafricaine, « *il faut avoir le courage de s'interroger sur un juste équilibre entre développement et action humanitaire* », explique Hugues Marion, représentant de l'AFD à Bangui. Pour agir avec le plus d'efficacité, l'AFD devrait fonder sa stratégie sur trois piliers : le développement de long terme dans des secteurs en capacité (comme la forêt), l'action humanitaire (la santé, à travers des ONG, par exemple) et la capacité à répondre à des urgences, « *c'est-à-dire disposer de fonds pour répondre rapidement à un besoin hors programmation* », précise Hugues Marion.

Les interventions de l'agence sont dispersées pour répondre aux multiples besoins et au faible nombre de bailleurs de fonds résidents. « *De manière générale, il y a des problèmes d'appropriation, en raison du faible engagement de nos interlocuteurs, mais aussi d'absorption de l'aide par les autorités locales* », ajoute Hugues Marion.

En Afghanistan, le problème crucial est « *celui du Capacity building dans un État fragile*, explique Bruno Juet, directeur de l'agence de Kaboul. *Les administrations naissantes ont besoin d'un encadrement de proximité constant et leur capacité d'absorption des subventions reste faible, de l'ordre du tiers, dans un contexte de corruption. En outre, il n'existe que peu de coordination des interventions de la communauté internationale ; les intérêts sont trop divergents.* » L'agence de Kaboul s'applique à compenser ces failles en travaillant avec des acteurs bien positionnés sur certains secteurs, comme la KfW dans l'eau, ou bien implanté comme la fondation Aga Khan, très active dans le secteur de la santé.



➤ Finalité : la préservation de la biodiversité, la gestion des milieux et des ressources naturelles

✓ **BIODIVERSITE**

✓ **GESTION RATIONNELLE DES RESSOURCES NATURELLES**

Focus : République Dominicaine – concilier gestion intégrée des ressources naturelles et amélioration des conditions de vie

Concilier la conservation et la gestion rationnelle des ressources naturelles avec l'amélioration du niveau de vie des populations est le sens donné au projet de Plan Sierra, association dominicaine financée par l'AFD depuis 2001 à cet effet.

Le projet vise à compenser la déforestation des années 1950-1970 liée à l'exportation de bois au niveau des bassins versants alimentant en eau la plaine du Cibao, l'une des principales zones d'activité économique du pays.

Pour ce faire, une gestion intégrée et durable au plan économique, environnemental et social a été mise en place pour les 9 700 ha à reforester.

Les actions de Plan Sierra ont ciblé dans un premier temps, la reforestation et de développement économique de la région. Elles visent aujourd'hui à accompagner le développement de pratiques agricoles et forestières respectueuses de l'environnement (utilisation de pratiques antiérosives, développement de systèmes sylvo-pastoraux, l'éco-tourisme) tout en garantissant aux habitants de la Cordillère des conditions de vie satisfaisantes (organisation d'une industrie locale du bois, appui au crédit rural, ...).

Entre 2001 et 2008, l'AFD a financé un premier appui par un prêt de 3,1 M EUR. Entre 2010-2016, l'AFD finance l'appui à une meilleure gestion forestière (reforestation et exploitation), la création d'activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement, des projets d'adduction d'eau potable et d'assainissement, par un prêt de 9,2 M EUR ainsi qu'une assistance technique pour l'appui à la mise en œuvre de ces activités par une subvention de 1 M EUR.

✓ **LUTTE CONTRE LA POLLUTION DE L'EAU ET DES SOLS**

✓ **GESTION DES DECHETS**

Focus : territoires Autonomes Palestiniens – la gestion des déchets solides à Gaza

L'intervention de l'AFD dans le secteur des déchets solides à Gaza est principalement axée sur l'enfouissement des déchets (construction d'un centre d'enfouissement technique sur le site d'Al Fukhari) et sur l'amélioration de leur collecte. Le projet inclut également une réflexion sur les activités de valorisation (recyclage et compost) à travers la réalisation d'une étude spécifique et la mise en place d'unités-pilote ainsi que sur l'évolution de la gouvernance de la filière.

Un effet positif très net est attendu sur l'amélioration des conditions de vie des populations concernées (726.000 habitants du centre et du sud de la bande de Gaza), et en particulier de leur environnement sanitaire (réduction des quantités de déchets diffus dans les espaces urbains et périurbains, amorce d'activités-pilote de recyclage). De plus, l'étanchéification des sites de décharge et le traitement des lixiviats réduisent les risques de pollution des nappes phréatiques et donc les risques de contamination des populations par voie hydrique, alors même que 95 % de l'eau de la bande de Gaza est déjà impropre à la consommation. Enfin, la mise en place d'équipements de collecte puis torchage des gaz dans les nouveaux sites de décharge permettra de réduire les quantités de gaz à effet de serre émises dans l'atmosphère.

Seulement 18 chiffonniers travaillent sur la décharge actuelle d'Al Fukhari et les deux stations de transfert. Le scénario retenu pour ces travailleurs informels consiste à les réinsérer à travers un programme social du Programme des Nations Unies pour le Développement.

Un accompagnement technique de la structure de gestion intercommunale de Deir El Balah et Rafah, nouvellement créée, est prévu. Le renforcement des capacités des municipalités et des autres acteurs de la filière est également nécessaire pour améliorer la qualité de la collecte (hygiène en zone urbaine, contrôle de la qualité du service de nettoyage / collecte, normalisation de l'activité des pré-collecteurs, etc.), et optimiser les coûts associés, ainsi qu'étudier les possibilités de valorisation des déchets par le recyclage et le compost.

Enfin, des campagnes d'information et de sensibilisation sur les enjeux sanitaires, le traitement et la collecte des déchets ainsi que sur le nettoyage et la salubrité des espaces publics seront planifiées et menées à l'échelle de la bande de Gaza. Cette activité devrait permettre d'améliorer la collecte des déchets au niveau municipal, de même que le recouvrement de la redevance d'enlèvement des ordures.

➤ **Finalité : la lutte contre le changement climatique et la préservation de l'atmosphère.**

Si elle ne relève pas uniquement de la maîtrise des risques environnementaux et sociaux des projets, la lutte contre le changement climatique constitue un volet majeur de l'action de l'AFD en matière de préservation de l'environnement mondial. Cet engagement a fait l'objet d'une stratégie présentée en 2011 au conseil d'administration de l'AFD pour la période 2012-2016.

➤ **Finalité : le développement économique / l'investissement dans des modes de production et de consommation responsables**

✓ **MICROFINANCE**

✓ **FINANCEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE**

A travers ses concours sous forme de prêts ou de subventions dans les Etats étrangers, l'AFD finance des projets de développement mis en œuvre par des entreprises relevant de l'ESS telles que des associations et des organisations non gouvernementales impliquées dans l'éducation, la santé, l'agriculture et le commerce équitable ainsi que des banques mutuelles ou coopératives,

ou des entreprises sociales actives dans le domaine de la micro-finance et de la micro-assurance.

Dans ce contexte, l'AFD a intensifié ses relations avec les ONG depuis plus d'une décennie avec la création de financements dédiés tels que la Facilité d'innovation sectorielle pour les ONG (FISONG) et s'est vue déléguer, à partir de 2009, le cofinancement de projets à l'initiative de la société civile.

L'AFD soutient également le secteur de l'ESS dans l'Outre-mer grâce à son positionnement en tant qu'acteur historique pour le financement du logement social et à son appui à l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) en matière de microcrédits.

Parallèlement, l'AFD et sa filiale Proparco ont engagé une réflexion et accompagné des initiatives dans le domaine de l'entrepreneuriat social. En effet, au cours des dernières années, les entreprises, qu'elles soient multinationales ou PME, se sont lancées dans l'expérimentation de modèles inclusifs des populations vulnérables des pays du Sud en adoptant une démarche relevant du « Social Business » et ont élaboré des stratégies, dites « Base of the Pyramid » (BoP), pour créer une offre de biens et services destinée et adaptée aux besoins des quatre milliards de personnes situées à la base de la pyramide des richesses.

✓ FINANCEMENT DES PME, BANQUES ET ENTREPRENEURS LOCAUX

Focus : Madagascar, Nutri'zaza – la création d'une entreprise sociale pour l'amélioration durable de la situation nutritionnelle des enfants des couches vulnérables

La situation nutritionnelle des enfants à Madagascar est très précaire et structurellement fragile (50 % des enfants de moins de 5 ans présentent un retard de croissance). C'est dans ce cadre qu'est né le projet Nutrimad, dont le volet urbain consiste en la mise en place de centre de conseils d'éducation nutritionnelle et de fourniture d'aliments abordables et adaptés pour les bébés, les hotelin-jazakely ou restaurants pour bébés.

L'AFD subventionne à hauteur de 0,9 M EUR (sur un montant total du projet de 1,4 M EUR) et accompagne par de l'assistance technique, la création de l'entreprise sociale Nutri'zaza, dont l'objectif est de développer ce réseau de restaurants ainsi que de commercialiser le complément alimentaire « Koba Aina » dans les réseaux d'épicerie du pays et auprès des organisations de la société civile (ONG, associations caritatives, ...).

L'entreprise sociale est un outil contribuant à la durabilité des projets de développement. La rentabilité financière, qui y est recherchée, constitue un gage de pérennité de l'activité, sans apport chronique de nouvelles subventions. Cette structure représente par ailleurs un terrain favorable à l'amélioration de la gouvernance de l'organisation. La subvention de l'AFD a ainsi pour vocation d'aider l'entreprise à atteindre l'équilibre budgétaire et comptable dans ses quatre premières années d'existence et de renforcer ses capacités en matière de gouvernance.

Les impacts positifs

Outre l'accès du plus grand nombre à l'alimentation, la constitution de l'entreprise générera des emplois, ainsi qu'un réseau de franchisés, dont les revenus seront accrus et sécurisés. En pratiquant des prix permettant l'accessibilité des produits pour les populations les plus défavorisées, l'entreprise sociale doit en effet assurer des conditions de rémunération décentes à ses fournisseurs. L'entreprise agroalimentaire locale TAF associée au projet doit augmenter sa production, la Koba Aina étant constituée à près de 88 % de matières premières locales. Enfin, génératrice de déchets, l'entreprise a engagé une gestion environnementale en la matière.

4. Transparence et dialogue

Persuadé que les expériences croisées des responsables de la politique publique d'aide au développement, des parlementaires, des organisations de la société civile⁶, des entreprises, des chercheurs et des collectivités territoriales permettent de mieux appréhender ce qui est fait par chacun, d'ouvrir des perspectives, d'enrichir les réflexions et de renforcer ses actions, le groupe AFD développe depuis 10 ans une stratégie d'ouverture croissante à l'égard de ses parties prenantes.

Le dialogue répond actuellement à trois objectifs : (i) se conformer aux exigences de la réglementation française en la matière (voir la partie « Redevabilité ») ; (ii) faire évoluer la transparence du Groupe, vers le niveau attendu de la part d'un opérateur de l'aide publique au développement (voir la partie « Information et transparence ») ; (iii) renforcer l'action du Groupe, dans le cadre de sa mission, le financement du développement (voir la partie « Dialogues »).

La gouvernance de l'établissement reflète cette ouverture puisque le conseil d'administration de l'AFD réunit de nombreuses parties prenantes : représentants de l'État mais aussi d'organisations non gouvernementales, dirigeants d'organismes de recherche et de formation, représentants du Parlement (députés et sénateurs), représentants du secteur privé, ainsi que deux représentants du personnel. Le conseil d'administration de Proparco regroupe, outre des membres de l'AFD, des représentants des entreprises, des banques - tant du Nord que du Sud - ainsi qu'un représentant du personnel.

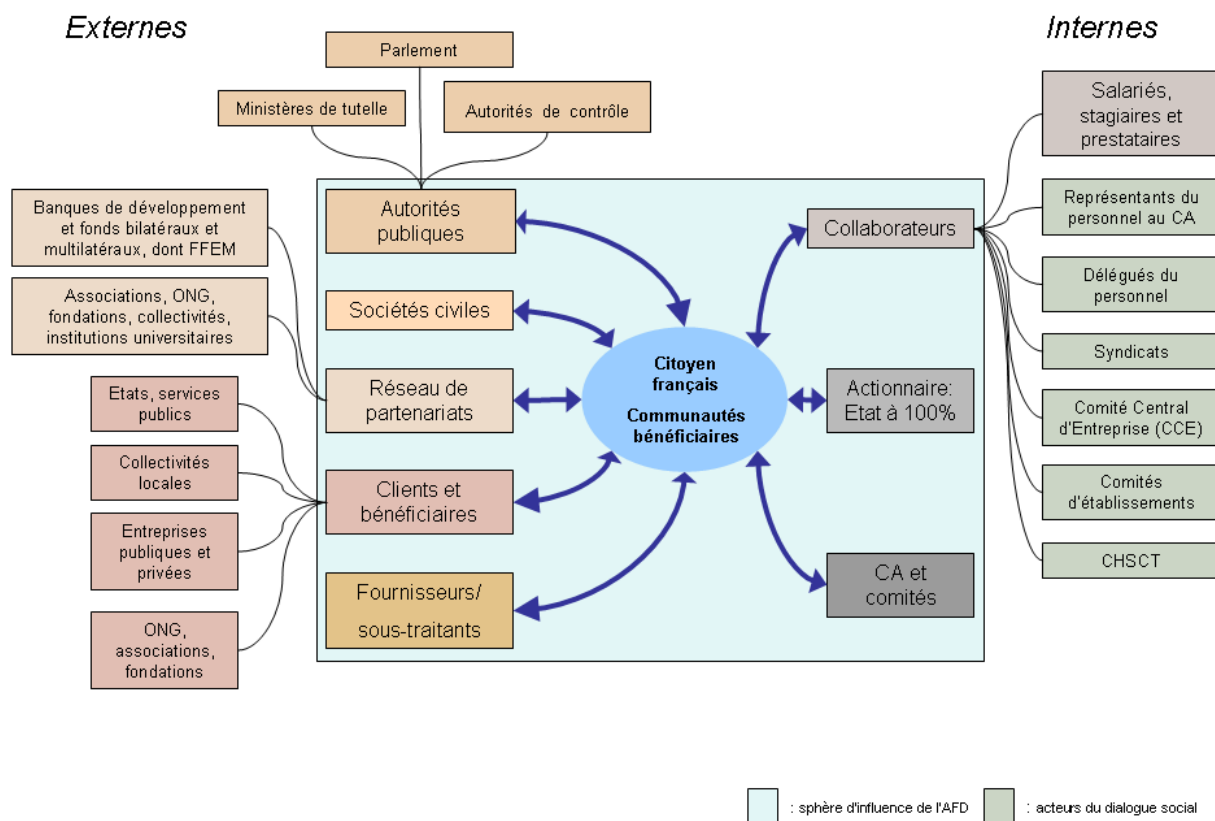
Ce qu'en disent les parties prenantes : interview d'Anne-Sophie Cerisola, Secrétaire générale des assises du développement

« La gouvernance inclusive et transparente des outils de l'APD et de la solidarité française est un sujet majeur pour le ministère chargé de l'aide au développement. Comment sinon mobiliser, sensibiliser les citoyens, les élus locaux, les consommateurs, les associations et les entreprises sur les enjeux de notre lutte contre la pauvreté et de nos actions en faveur du développement durable dans les pays du Sud ? C'était bien évidemment un des objectifs des assises du développement que le ministre délégué a lancé en 2012, et qui a été repris par le président de la République lors de la clôture de ses assises début mars 2013. Cette gouvernance inclusive et transparente, pour mobiliser, concerne naturellement en premier lieu l'Agence Française de Développement, agence pivot de l'APD française, dont la gouvernance et la lisibilité doivent précisément inciter activement à cette mobilisation de toutes les parties prenantes sur les sujets du développement. Les Assises ont donné de bonnes occasions de dialogue sur l'activité de l'AFD, notamment avec les associations, et c'est très bien. Je crois cependant que ceci n'a pas épuisé - et de loin - les attentes de débat sur les orientations et les choix de l'Agence, qui sont très forts, du côté des ONG, des collectivités, des élus. Il faut donc poursuivre, pérenniser, systématiser ce dialogue stratégique par tous les moyens de gouvernance, de participation, de transparence, et notamment à l'occasion de la préparation puis de la mise en œuvre et du suivi des cadres d'intervention sectoriels ou transversaux de l'AFD. »

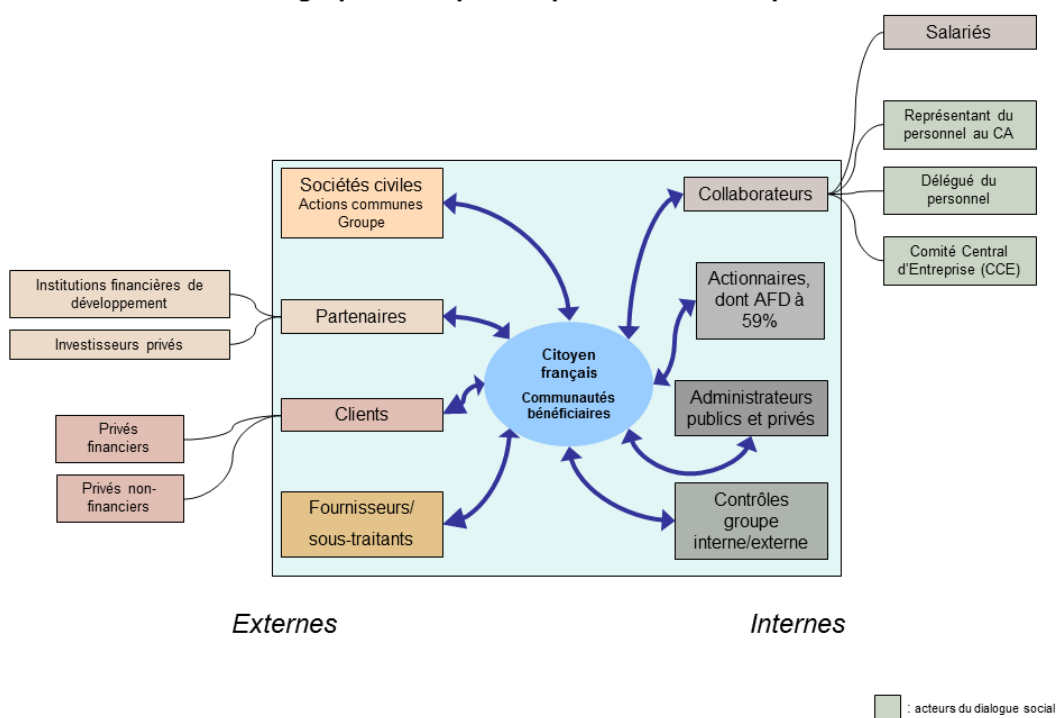
⁶ Les Organisations de la Société Civile font référence aux ONG, groupements communautaires, syndicats, organisations de populations autochtones, organisations caritatives, organismes confessionnels, associations professionnelles et fondations privées.

➤ Qui sont les parties prenantes du groupe AFD ?

Cartographie des parties prenantes du groupe AFD



Cartographie des parties prenantes de Proparco



4.1. Information et transparence

La démarche de transparence a pour finalité d'accroître la crédibilité et la responsabilité de l'Agence à l'égard de ses parties intéressées, au premier rang desquelles ses partenaires, et l'ensemble des citoyens français. Cette communication contribue à la construction d'une relation de confiance et d'un dialogue de qualité entre l'AFD et l'ensemble de ses parties intéressées. Ce faisant, elle renforce la légitimité de la politique française d'aide publique au développement dont elle est l'opérateur pivot.

Établissement public français soumis au code monétaire et financier, empruntant régulièrement sur les marchés financiers, l'AFD met à la disposition des tiers, dans les limites autorisées par l'obligation de respect du secret bancaire, une quantité importante d'informations relatives à son activité. Cette démarche s'est concrétisée en 2007 par la définition et l'application d'une politique de transparence, inscrite dans le cadre de la politique RSE 2007-2011 et traduite dans les procédures de l'établissement, et par la création en 2009 d'un poste dédié à la communication et au dialogue avec les parties prenantes.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement

Véronique MOREIRA (CRI Rhône Alpes)

« La transparence permet à tous les acteurs de la coopération, États, ONG, collectivités locales, d'assurer une meilleur complémentarité de leur aide au développement, et donc une meilleure efficacité. »

Grégoire NIAUDET, Secours catholique et coordinateur de Publiez Ce Que Vous Payez :

« Je reconnais les vertus des initiatives volontaires de type ITIE, qui constituent également des outils de lutte contre la corruption. Les gouvernement zambiens ou libériens se sont appuyés sur l'ITIE pour réformer leurs cadres légaux de lutte anti-corruption [...] il est souhaitable de laisser la porte ouverte à l'extension de ces cadres de transparence à d'autres secteurs que l'extractif, tels que le secteur bancaire, les télécommunications ou le BTP [...] Enfin, les capacités des OSC, parlementaires et médias à utiliser les informations financières mises à disposition doivent être renforcées, afin d'avoir les moyens d'exercer un contrôle sur les autorités publiques. »

➤ Notre politique de transparence

Par l'adoption de ce texte, l'Agence Française de Développement a pour objectif d'accroître l'accès du public aux informations relatives aux opérations financées (aux différents stades du cycle opérationnel : instruction, engagement, mise en œuvre, évaluation) dans le respect des obligations légales en matière de confidentialité, ainsi qu'à celles sur son fonctionnement et sa stratégie. Les différents documents sont mis en ligne sur le site internet de l'AFD. En outre, une adresse de messagerie dédiée (transparence@afd.fr) permet de répondre aux demandes d'informations spécifiques.

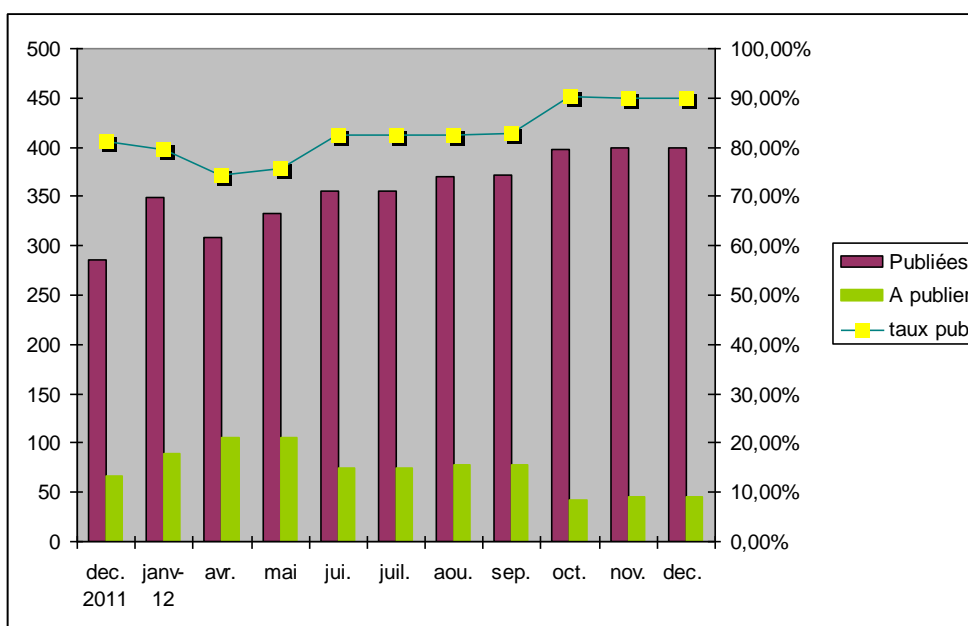
Les exigences du plan d'action transparence de l'AFD sont par ailleurs adossées à la problématique d'efficacité de l'aide telle que l'ont définie les bailleurs de fonds dans la Déclaration de Paris signée en 2005 (redevabilité et impact) notamment.

Volet essentiel de la politique de responsabilité sociale et environnementale (RSE) de l'Agence, adoptée en janvier 2007, la politique de transparence de l'AFD se décline à plusieurs niveaux :

- en donnant accès à toutes les informations utiles concernant sa mission : stratégiques, institutionnelles, opérationnelles ;
- en instaurant un dialogue avec les parties intéressées ;
- en répondant aux demandes d'information ou demandes d'explication. Une adresse électronique spécifique de l'Agence permet d'adresser à tout moment des observations sur le sujet : transparence@afd.fr.

Concernant les projets et opérations, les engagements de transparence permettent de publier sur le site internet des informations structurées qui présentent, par projet (pour le champ des prêts souverains - prêts qui font l'objet d'une garantie par l'Etat récipiendaire - et à l'exclusion des informations couvertes par la réglementation bancaire et ses dispositions relatives à la confidentialité des transactions ou dont le client a refusé la diffusion) : le contexte d'intervention, les finalités, les objectifs, les démarches et moyens mis en œuvre. A l'octroi, une Note de communication d'opération (NCO) – ou une Fiche de communication pour le financement des OSC -documents issus des systèmes d'information opérationnels de l'AFD - sont publiées.

Au 31 décembre 2012, plus de 400 projets de l'AFD ont une Note de communication d'opération (NCO) ou une Fiche de communication, le taux de publication (rapport entre les projets soumis à transparence et projets illustrés par une note ou une fiche passés par la procédure NCO est de 90 %.



En 2013, le niveau de publication visé sera le même que 2012 et les documents mis en transparence et les outils de diffusion seront redéfinis. L'un des vecteurs de progrès pour 2013 sera de faciliter l'accès aux informations, par une refonte en 2014, du site internet de l'AFD.

4.2. Redevabilité

Le groupe AFD a l'obligation de rendre compte à un ensemble de parties prenantes définies par la réglementation française telles que ses salariés et leurs représentants (droit social), le contrôle interne et l'autorité des marchés financiers (droit bancaire) et les institutions de contrôle externe, les autorités de tutelle et les parlementaires (droit public).

Ces acteurs gouvernementaux sont dans une position capitale au sein du «système de redevabilité» d'une agence, et ce à double titre :

- ils sont les premiers «demandeurs de comptes» de l'action des agences, et assurent la plus grande partie de leur supervision ;
- ils partagent avec les agences la responsabilité des résultats des politiques de développement, et sont à ce titre «co-redevables» de ces résultats auprès des parties prenantes extérieures.

A cet égard, l'AFD cherche à renforcer sa redevabilité vis-à-vis de ces acteurs et en particulier vis-à-vis des parlementaires français.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du développement - M. CAMBON – sénateur du Val de Marne

« La finalité des exercices de redevabilité est de donner l'information budgétaire au Parlement en matière d'aide publique au développement. Parmi les points positifs, je relève le niveau d'information complet reçu par le Parlement. De même, le niveau d'association des élus aux différents exercices de redevabilité (élaboration du document-cadre de coopération a développement, évaluations de la Cour des Comptes, ...) a été jugé satisfaisant. »

En interne, le groupe AFD se conforme à ses obligations réglementaires de dialogue avec son conseil d'administration, ses autorités de tutelle ainsi que ses autorités de régulation et de contrôle. Il répond aux exigences de dialogue social et les démarches participatives, impliquant les collaborateurs, y sont encouragées.

➤ Dialogue réglementaire

Parties prenantes	Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Conseil d'administration et comités spécialisés	Approuver les engagements de l'AFD et leurs modalités financières	Tenue régulière de réunions et comités Définition des documents-cadres Délégations à des comités spécialisés
Autorités de tutelle	Fixer les orientations stratégiques Rendre compte de l'utilisation efficace des fonds publics Pérenniser les financements	Élaboration conjointe de documents-cadres Contrat d'objectif et de moyens Contrôle de gestion/Audit
Autorités de régulation et de contrôle	Rendre compte de la gestion financière saine de l'institution Autorité des marchés financiers (Art. 225 Grenelle II)	Publication d'un document de référence Audition éventuelle

➤ Dialogue avec les personnels et leurs représentants

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Respecter le droit social Permettre le développement des compétences Assurer l'engagement des collaborateurs Assurer des démarches participatives	Dialogue social avec les instances de représentation du personnel Communication interne Politique RH individualisée Groupes de travail

➤ Dialogue avec les parlementaires

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Informers les parlementaires des activités et des analyses de l'Agence	Auditions devant les parlementaires : questions/réponses Rapports parlementaires

La fonction des relations avec les parlementaires est désormais un pilier du dispositif externe de l'Agence dans le cadre de son mandat public dit de redevabilité.

La création au sein de l'AFD d'une équipe spécialisée dans les relations avec les élus nationaux répond à la nécessité de s'adresser, de manière prioritaire, aux députés et sénateurs ainsi qu'aux députés européens. En outre, cette équipe entretient des relations privilégiées avec d'autres acteurs de la vie politique nationale, notamment les membres du Conseil économique, social et environnemental. L'AFD compte ainsi mettre en œuvre une stratégie d'information sur les conditions dans lesquelles elle exerce la mission que lui a confiée le gouvernement.

Les liens avec les Assemblées sont précisés par la loi et les textes majeurs font l'objet d'auditions et sont validés par les parlementaires (Contrat d'objectifs et de moyens, etc.). Par ailleurs, leur implication directe au sein du conseil d'administration renforce ce rôle de veille et de contrôle.

L'élaboration des projets de loi de finances est un des temps forts de ces échanges sur les orientations stratégiques.

Ces relations se sont traduites par 22 rencontres officielles tant au Sénat qu'à l'Assemblée nationale.

Les parlementaires qui sont membres du conseil d'administration de l'AFD voient les projets financés au travers des dossiers qui leur sont soumis en conseil mais rarement leur mise en œuvre sur le terrain. Le souhait des parlementaires de se faire une idée concrète de nos activités nous a conduits à leur proposer de se déplacer sur le terrain pour percevoir directement les effets de leurs décisions et répondre aux questions portant sur la réalisation effective de nos investissements, leur montage financier et technique et bien évidemment leur impact. Deux déplacements ont été organisés : à Madagascar et en Chine.

4.3. Dialogues

Chaque décision prise doit être analysée au regard des impacts qu'elle peut avoir sur l'ensemble du corps social. Le développement passe ainsi par une implication accrue des différents acteurs dans les processus, au Nord comme au Sud, nationaux comme locaux, publics comme privés ou associatifs, par l'ouverture d'espaces de débat. Conscient de la nécessité d'apporter des réponses différenciées et concertées, le groupe AFD fait du dialogue avec ses « parties prenantes » l'un de ses principaux objectifs.

➤ Focus : dialogue autour des cadres d'intervention

L'AFD propose systématiquement des rencontres d'information et de dialogue sur ses stratégies sectorielles, régionales et transversales avec les différentes composantes de la société civile française (responsables de la politique publique d'aide au développement, des parlementaires, des acteurs non gouvernementaux, des entreprises, des fondations, des chercheurs, des représentants syndicaux et des collectivités territoriales), avant leur présentation à son conseil d'administration. Cette démarche n'a pas vocation à déboucher sur un consensus. Toutefois, elle sous-tend une ambition qui dépasse la simple information des acteurs.

Une méthodologie spécifique de dialogue a été mise en place pour les documents de type cadres d'intervention stratégique sectoriels (CIS), régionaux (CIR) et transversaux (CIT). Après validation, le document final de stratégie est mis en dialogue auprès des parties prenantes avant d'être présenté au conseil d'administration.

Bilan et axes de progrès :

Pour l'année 2012, le cadre d'intervention sectoriel santé et protection sociale, le cadre d'intervention sectoriel énergie et le cadre d'Intervention régional Amérique Latine ont été mis en dialogue.

Axe de progrès 2013 : même niveau que 2012, redéfinition de la forme des consultations et meilleure prise en compte des attentes de dialogue des bénéficiaires (dialogue avec les acteurs du Sud).

Ce qu'en disent nos parties prenantes :

Messieurs,

Je tenais à vous renouveler tous mes remerciements pour la présentation très intéressante de ce jour de la CIR, qui a aussi laissé une large part au dialogue.

Très cordialement, et à bientôt je l'espère

Gilbert POTIE

NATIXIS

Debt and Finance / Structured Export Finance (SEF)

Executive Director, Origination Americas SEF

Je vous remercie pour votre message, ainsi que pour cette synthèse des engagements de d'appui au développement de la France dans le cadre du CIS.
Bien cordialement.

Caty Forget

Déléguée Générale de la Fondation Sanofi Espoir

Managing Director, Sanofi Espoir Foundation

➤ **Dialogue avec les organisations internationales et européennes**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Rendre compte de l'engagement dans les initiatives internationales (Objectifs Millénaires du Développement, Global Compact, ...)	Global Compact : participation au comité directeur et rapport annuel Financement d'initiatives internationales

➤ **Dialogues avec les pairs : banques de développement et institutions financières internationales**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Disposer d'outils communs Intégrer les meilleures pratiques	Collaboration sectorielles, cofinancement et programmes d'échanges communs

Une mention particulière doit être faite de la coopération entre le groupe AFD et ses homologues européens bilatéraux ou multilatéraux (BEI et Commission Européenne). L'AFD, la KfW et la BEI ont conclu un accord de reconnaissance mutuelle des procédures « MRI » (Mutual Reliance Initiative) qui a pour but de simplifier les procédures de cofinancement entre ces trois institutions.

Proparco travaille avec les EDFI (European Development Financial Institutions) à l'harmonisation des démarches E&S et de mesure des résultats, avec les institutions multilatérales finançant le secteur privé (SFI notamment) et avec l'UNEP-FI à la promotion de bonnes pratiques E&S pour les banques. Un partenariat étroit a été développé avec le FMO et la DEG.

➤ **Dialogues avec les bénéficiaires des financements**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Inscrire les interventions de l'AFD dans les stratégies nationales des pays bénéficiaires Définir et proposer des moyens et des instruments financiers appropriés aux demandes des bénéficiaires, dans le respect des principes de l'efficacité de l'aide Informers les bénéficiaires directs des implications des projets	Consultation lors de l'élaboration des cadres d'intervention pays dans certains cas Dialogue et négociation à chaque étape du cycle du projet, grâce notamment au réseau d'agences Publication de notes d'opérations validées par la contrepartie et des évaluations à l'achèvement

➤ **Dialogues avec la population et les organisations de la société civile**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Assurer l'efficacité et la pérennité des projets	Partenariats et/ou consultation lors de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des projets

<p>Expliquer les choix stratégiques de l'agence</p> <p>Communiquer sur l'utilisation de l'aide publique au développement</p>	<p>Dialogue autour des cadres d'interventions stratégiques</p> <p>Dialogue citoyen</p> <p>Mise à disposition d'une adresse e-mail « transparence »</p> <p>Publication de notes de communication d'opérations validées par la contrepartie</p> <p>Groupes de travail, communication commune sur des thématiques spécifiques</p>
--	---

Outre les subventions dont elles peuvent bénéficier pour financer leurs propres initiatives dans le cadre d'un dispositif spécifique (guichet DPO), les **organisations de la société civile** sont fréquemment impliquées dans les projets de l'AFD du fait de leur expertise technique, de leur mode opératoire et de leur connaissance des contextes locaux et des partenaires.

Focus : l'exemple d'un partenariat multi-acteur pour un projet au Ghana

Un exemple de partenariat gagnant-gagnant-gagnant est le financement par l'AFD au Ghana des plantations d'hévéa par des petits planteurs ("outgrowers"). Associant une banque, un opérateur technique et une association de petits planteurs, ce schéma est basé sur un accord tripartite entre ces trois acteurs. Après trois financements accordés via l'Etat ghanéen (le premier en 1995), les 4^{ème} phase (2010) et 5^{ème} phase (2012) sont financées par des prêts directs de l'AFD à la banque ADB (Agricultural Development Bank). L'association des petits planteurs (ROA, Rubber Outgrowers Association), dont la création a été appuyée par l'AFD, est désormais un acteur incontournable dans les discussions. Le dialogue constant entre ces trois acteurs (et le ministère de l'Agriculture pour les trois premières phases) est **un exemple que l'AFD souhaite dupliquer dans d'autres secteurs** (notamment le secteur du cacao), avec d'autres banques et avec d'autres opérateurs techniques.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Convergences 2015 - Bénédicte HERMELIN – GRET

« Les projets de développement doivent inclure une participation des populations quel que soit le contexte : urgence, post-urgence ou développement, et celle-ci doit avoir lieu à toutes les étapes : conception, mise en œuvre, suivi et évaluation. »

➤ **Dialogues avec les collectivités locales**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
<p>Trouver des relais locaux pour la mise en œuvre technique et l'évaluation des projets</p> <p>Rendre compte des impacts locaux des projets</p>	<p>Collaboration dans la mise en œuvre des opérations</p> <p>Évaluations communes d'impacts</p>

➤ **Dialogues avec le secteur privé**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Influencer les pratiques du secteur privé	Publication de presses pour échanger les bonnes pratiques Colloques sur l'innovation DD

➤ **Dialogues avec le milieu académique et les think tanks**

Finalité du dialogue	Modes de dialogue
Améliorer les compétences des maîtres d'œuvres locaux	Formations à la RSO (CERDI/FERDI, CEFEB), séminaires, colloques
Diffuser des réflexions	Publication d'études; groupes de travail, forums
Intégrer les bonnes pratiques	

4.4. Participation à la réflexion sur le développement

Réfléchir aux modalités de l'aide au développement et participer aux débats stratégiques internationaux sont deux activités à part entière de l'AFD. La production de connaissances est un complément indispensable aux interventions techniques et financières. Cette activité permet d'ajuster les opérations à l'évolution des usages, des besoins et des contextes d'intervention.

4.4.1. Production de connaissances

Penser les modalités de l'aide au développement et participer aux débats stratégiques internationaux sont deux activités à part entière de l'AFD

La production de connaissances est un des outils de l'aide au développement. Elle répond à un double objectif : améliorer le contenu des programmes que financent les bailleurs de fonds et faire des propositions en matière de lutte contre la pauvreté et de développement durable.

Pour l'AFD, cette activité de production de connaissances consiste à :

- a) tirer les leçons de son expérience, *via* son travail d'évaluation et de capitalisation ;
- b) alimenter les positions françaises et contribuer aux débats sur les politiques de développement et sur l'aide ;
- c) anticiper les évolutions du monde et proposer des réponses innovantes. La production de connaissances permet à l'AFD d'apporter, au-delà de son offre de financement, des solutions et des propositions de politiques publiques, en tirant parti de son expérience du développement durable.

Le champ de cette production de connaissances recouvre les questions, nombreuses, que pose la mondialisation – tant en ce qui concerne la réduction de la pauvreté et des inégalités que le développement durable –, et qui sont régulièrement discutées dans l'agenda international.

Elle mobilise, outre l'expertise interne de l'Agence, un réseau français et international de centres de recherche, dans le cadre de partenariats durables. L'AFD a ainsi établi des partenariats scientifiques avec, entre autres, l'IRD, l'École d'économie de Paris, le CIRED, la London School of Oriental and African Studies, la Maastricht University...

Les ateliers et conférences régulièrement organisés, à Paris ou dans les pays d'intervention, contribuent à la diffusion des résultats des travaux et au débat, de même que les nombreuses publications librement accessibles sur le web.

4.4.2. Participation aux débats

En 2012, l'AFD a contribué à la présence française dans un ensemble de conférences et événements internationaux touchant à ses missions, notamment :

- Le **forum mondial de l'eau** en mars à Marseille, qui a permis d'échanger sur les solutions pour un accès universel à l'eau et à l'assainissement, conformément au droit reconnu par les Nations unies en 2010. L'un des temps forts de la semaine a été la présentation, en avant-première, du film de Yann Arthus-Bertrand « La Soif du Monde », qui propose une nouvelle culture de l'eau fondée sur le partage équitable entre utilisateurs. Ce film, auquel l'AFD a largement contribué, a été diffusé à une heure de grande écoute sur France 2 le 20 mars ;
- La **conférence Rio+20** à Rio de Janeiro, sur le développement durable comme équilibre dynamique entre les dimensions économique, sociale et environnementale du développement, qui a notamment recommandé la définition avant 2015 d'objectifs de développement durable et d'une stratégie de financement du développement durable ;
- Le **6^{ème} forum urbain mondial** consacré à l'avenir urbain, à Naples en septembre 2012. Organisé tous les deux ans par ONU-Habitat, le FUM est la principale conférence

internationale sur les villes et les enjeux urbains. L'Agence a notamment organisé un atelier sur la réhabilitation des quartiers précaires, qui a réuni une centaine d'experts et, en tant que secrétariat du Partenariat français pour la ville et les territoires (PFVT), a réalisé l'aménagement du Pavillon France ;

- Le **sommet « villes et changement climatique »** organisé à Bogota avec en particulier la ville de Bogota et la Corporation andine de développement (CAF) en novembre 2012 dont l'objectif était d'accélérer la réflexion et la prise de décision des leaders politiques latino-américains sur la ville durable et solidaire. Le Sommet a été l'occasion pour 15 nouvelles villes de signer le Pacte de Mexico et de s'engager ainsi à mettre en œuvre des actions concrètes d'atténuation et d'adaptation dans les zones urbaines ;
- La **conférence des parties de la convention sur le changement climatique à Doha**, lors de laquelle la France a notamment officialisé sa proposition d'héberger la conférence des parties de 2015, qui doit conclure le cycle des négociations et décider d'une répartition des efforts internationaux pour limiter la hausse des températures et réduire les émissions de carbone ;
- L'AFD a participé à des processus touchant à la politique d'aide en France, en particulier les **Assises du développement** et de la solidarité internationale, un processus de dialogue avec les principaux groupes d'acteurs de la société française (parlementaires nationaux et européens, élus locaux, organisations de solidarité internationale et de défense de l'environnement, associations de migrants, syndicats) sur les priorités, les modalités et la redevabilité de la politique française dans ce domaine. Les Assises ont été clôturées le 1^{er} mars 2013 par le président de la République. Cinq chantiers ont été ouverts et l'on peut observer qu'ils se préoccupent tous, directement ou en filigrane, (i) de la « soutenabilité » et de la durabilité du développement et (ii) de la gouvernance :
 - *Quelle vision du développement après 2015 ?*
 - *Comment assurer une aide transparente et efficace ?*
 - *Comment accroître la cohérence des politiques publiques en faveur du développement ?*
 - *Comment renforcer les partenariats entre l'Etat et les acteurs non-gouvernementaux ?*
 - *Innovations technologiques et sociales, politiques de recherche : quels enjeux pour le développement ?*
- En septembre 2012, l'AFD a participé à la conférence de **Convergences 2015**, plateforme de réflexion majeure en Europe visant à décloisonner les sphères publique, privée et solidaire pour une meilleure réduction de la pauvreté dans le monde. L'Association a pour but de promouvoir une économie tournée vers un plus grand impact social. Elle bénéficie du soutien technique et financier de l'AFD ;
- La **9^{ème} conférence EUDN** (26 mars 2012), organisée par l'AFD et le réseau EUDN, a porté sur le « Malaise dans l'évaluation : quelles leçons tirer de l'expérience du développement ? ». Le réseau des chercheurs européens EUDN (European Research Development Network), est né de l'initiative conjointe de la Commission européenne et de la Banque mondiale, en l'an 2000, de lancer un réseau européen d'économistes de renom, à l'image du réseau Global Development Network (GDN) créé en 1999 par la Banque mondiale. Ce réseau comprend, actuellement, 63 membres de plein exercice et 21 membres associés. Chaque année, depuis environ dix ans, l'AFD organise avec l'EUDN une conférence de haut niveau, rassemblant des experts de grande renommée du monde universitaire, de la sphère politique en matière de finance et de la société civile autour d'un thème prégnant relatif au développement durable ;
- **Restitution et débats, à Cotonou, de l'évaluation à mi-parcours du plan décennal de développement du secteur de l'éducation au Bénin (PDDSE 2006-2015)**, conçue par le gouvernement du Bénin, le ministère danois des Affaires étrangères (DANIDA) et par l'AFD ;

- **Conférence sur les liens entre changements climatiques et migrations** (Paris, 13/14 juin 2012) organisée par l'IDDRI, présentant les résultats des travaux menés par la Banque mondiale et l'AFD sur l'impact des changements climatiques sur les déplacements de population dans cinq pays de la zone Moyen-Orient Afrique du Nord : l'Algérie, l'Egypte, le Maroc, la Syrie et le Yémen ;
- **Colloque sur le thème « Marché international du travail et exclusions paysannes »** (16 octobre 2012), organisé par le GRET, le Centre international de recherche agronomique pour le développement (CIRAD), le Conseil économique, social et environnemental (CESE) et l'AFD ;
- **Atelier « Santé mentale communautaire »** organisé par l'AFD et Handicap International (22 novembre 2012) ;
- **Séminaire Institutions, gouvernance et croissance à long terme** (novembre 2012) ;
- **Colloque sur "Sécurité sanitaire des aliments et organisation des filières des pays en développement"** organisé par l'AFD, l'INRA - unité de recherche Alimentation et sciences sociales (Aliss) et leurs partenaires, notamment l'Université de Bologne (Italie) (Paris, 14 décembre 2012).

4.5. Sensibilisation au développement

L'AFD a un rôle à jouer pour informer les citoyens sur l'aide au développement. Le sondage IFOP/AFD met en avant depuis, plusieurs années, l'attente des Français sur ce thème de l'Aide au développement. Sensibilisation et éducation nécessitent que soit aussi mise en place une communication interactive afin que le citoyen exprime ses attentes, sa vision et ses craintes dans le domaine. L'AFD, à cet effet, a lancé une initiative de forum débats.

Ce qu'en disent les acteurs du développement :

Assises du Développement

Laurence RIGOLLET – représentante d'EDUCASOL :

« [L'éducation au développement] doit être inscrite dans les missions fondamentales de l'école (formation des enseignants et des élèves) et les liens entre les équipes éducatives et les ONG doivent être favorisés. D'autres pays (Espagne, Portugal, Pologne), ne comptant pourtant pas parmi les meilleurs élèves de l'APD, s'étaient lancés dans une stratégie d'éducation au développement et avaient augmenté leurs enveloppes afin de se rapprocher des recommandations de l'ONU (qui préconise un pourcentage de 3 % de l'APD consacrée à l'éducation au développement). »

Mathilde DUPRE – CCFD Terre solidaire :

« La redevabilité n'est pas uniquement à destination des parlementaires ou des citoyens, mais elle doit également être en faveur de nos pays partenaires. [Les actions d'aide publique au développement] devraient prévoir des actions de communication dans les pays bénéficiaires et avec les pays bénéficiaires. »

Dans le cadre des **dialogues citoyens**, l'AFD a organisé trois débats sous le label « quelles leçons tirer des bonnes pratiques d'aide au développement » : « Le développement territorial ? », « Quelles leçons pour l'éducation ? », « Quelles leçons pour l'accès aux soins ? ». Ces débats ont pour objectif de débattre sur les réalisations de l'AFD et sur les réalisations de tous les acteurs impliqués dans l'aide au développement (des actions individuelles de citoyens aux programmes de plus grande envergure d'ONG, de collectivités territoriales, etc.) se positionnant ainsi comme un fédérateur de l'aide au Développement.

L'AFD a mené avec succès ses **forums régionaux** dans le cadre de sa tournée **Objectif développement** destinés à expliquer ses modalités d'intervention sur les territoires auprès de ses interlocuteurs privilégiés. La tenue de l'exposition était l'occasion de mettre sur pied des événements portés par l'AFD et a servi de cadre à nos partenaires des collectivités locales et des ONG pour organiser leurs propres événements de dialogue citoyen, dans le but de mettre en avant leurs actions de solidarité internationale. Ces événements ont pris la forme :

- (i) de « conférences-débats » ou « projections-débats » sur les thématiques choisies avec les villes partenaires et impliquant des experts de l'AFD ;
- (ii) de « cafés du développement » qui consistent en des rencontres entre des agents de l'AFD, des ONG et le grand public. Ce processus facilite le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées, en vue d'élaborer une vision partagée. Les participants débattent d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables, mêlant réflexion et convivialité ainsi que polémique et controverses ;
- (iii) de « théâtres forum » qui consistent en un théâtre réaliste où l'acteur et le spectateur se mélangent. Les participants sont face à des situations réelles et complexes, jouées et réinterprétées, permettant à chacun de s'approprier les questionnements, de se mettre en empathie avec les acteurs et ce qu'ils représentent. Chacun a la possibilité de proposer ses propres éléments de résolution des situations.

Pour la première fois cette tournée est allée au Sud, selon le même principe exposition des photos et débat autour des problématiques. Photos de l'exposition à **Dakar**

En 2012, 16 **conférences « des idées pour le développement »** se sont tenues à l'AFD et ont abordé des sujets stratégiques pour l'Agence (agriculture, biodiversité, environnement, santé, éducation, secteur privé...). Les intervenants ont été à la fois internes (le directeur général, membres du COMEX et CODIR, experts des départements dédiés à la stratégie, à l'analyse macro-économique et aux risques pays, à l'agriculture, au développement rural et à la biodiversité, au transport et aux énergies durables, à l'éducation, à l'Amérique latine et aux Caraïbes, ainsi que des experts de Proparco) et externes (notamment le ministre chargé du développement, le directeur de la Direction générale de la mondialisation du ministère des Affaires étrangères, le Sénateur Yvon Collin, la ministre de l'Education du Burkina Faso...). Elles ont ainsi mis en avant les experts de l'AFD, nos tutelles ainsi que nos partenaires du Nord et du Sud.

Lors d'un **Voyage de presse**, l'AFD a accompagné, en 2012, six journalistes au Centre Cœur Cancer de Nairobi, un centre de soins de référence en cancérologie et en cardiologie inédit en Afrique subsaharienne construit dans le prolongement de l'hôpital universitaire Aga Khan de Nairobi. Le Centre Cœur Cancer a été financé en grande partie grâce à un prêt de l'Agence française de développement : 27 millions d'euros sur 20 ans.

L'Agence Française de Développement a diffusé en novembre et décembre 2012, 17 **programmes courts** intitulés « Les Outre-mer en mouvement », sur les chaînes de France Télévisions. Ces programmes d'une minute sont basés sur des témoignages d'Ulramarins. L'objectif de cette opération de communication grand public était de donner la parole aux acteurs ultramarins et de montrer les difficultés auxquelles ils sont confrontés, les solutions qu'ils apportent. L'enjeu global était de changer les regards et de donner une autre image des Outre-mer en montrant des projets innovants.

L'année 2012 a enfin donné lieu à la signature de deux accords-cadres de **partenariat** et à la poursuite du partenariat avec l'association Les Eco-Maires sur la participation au jury du concours « Les Outre-mer durables ». Le premier partenariat a été signé en juillet 2012 avec **France Nature Environnement**. Il porte sur la biodiversité des Outre-mer et vise notamment (i) à favoriser le dialogue entre les collectivités territoriales et les associations locales de protection de la nature et de l'environnement sur la thématique de la biodiversité afin de mieux sensibiliser les pouvoirs publics ; (ii) à articuler les actions des collectivités territoriales en matière d'adaptation au changement climatique avec les initiatives des associations locales ; (iii) à amener les associations à projeter leur expertise vers les pays voisins en développement. Le deuxième partenariat a été signé en octobre 2012 avec **l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (UNCCAS)**. Il porte sur le soutien à la cohésion sociale en Outre-mer et prévoit trois types d'actions : le repérage de besoins sociaux à travers des diagnostics territoriaux, l'échange d'outils méthodologiques et le partage d'expériences.

Dans le cadre de la Journée Nationale des Jeunes, l'AFD a organisé le « **Grand Rendez-vous Citoyenneté et Développement** », une manifestation rassemblant collégiens, lycéens et experts de l'AFD autour des huit Objectifs du Millénaire pour le Développement. L'objectif majeur était d'instaurer un dialogue entre les experts de l'AFD et les élèves invités, de découvrir des projets déjà en place dans certains établissements scolaires, de donner la parole à la jeune génération et de les sensibiliser davantage aux OMD. Les intervenants de l'AFD se sont également prêtés au jeu en donnant des pistes de réflexion en amont pour le travail des élèves, puis au cours de la matinée en répondant à leurs questions.

Devant le vif succès rencontré par le **concours photos** lancé en 2011, l'AFD a renouvelé en 2012 cette opération sur le thème « des villes et des hommes ». Destiné aux photographes amateurs, ce concours est doté d'un dispositif web dédié sur son site www.objectif-developpement.fr et est accompagné d'une campagne de communication en ligne. Le succès de ce concours repose notamment sur des partenariats (médias et marques) de qualité qui crédibilisent et légitiment l'opération.

Bilan 2012 et axes de progrès :

Bilan 2012 : Une exposition Objectif Développement, 10 forums régionaux, un voyage de presse sur un projet de développement (Cœur Cancer au Kenya), 16 conférences Idées pour le développement, 17 programmes courts sur les Outre-mer, diffusés sur France Télévisions, deux partenariats pour favoriser le dialogue en Outre-mer, un « grand rendez-vous Citoyenneté et Développement » destiné à un public jeune et un concours photo sur le sujet « Des villes et des hommes ».

Axes de progrès 2013 : la cible du citoyen français, en particulier celle des jeunes, sera maintenue mais la communication et le dialogue seront renforcés vis-à-vis des bénéficiaires de nos actions.

5. Note méthodologique du reporting RSO

✓ **Détermination du contenu du reporting**

Le rapport de responsabilité sociétale du groupe AFD a pour ambition de rendre lisible le mode de fonctionnement de l'établissement en interne et dans ses activités opérationnelles, de rendre transparente la démarche de progrès continu engagée en matière de responsabilité sociétale de l'organisation (RSO) et de constituer un support de réponse et de dialogue pour les parties intéressées par son activité.

A cet égard, le rapport RSE 2011 a fait l'objet d'un dialogue avec des parties prenantes telles que Coordination Sud et le ministère des Affaires étrangères. 250 agents ont par ailleurs répondu à une enquête d'opinion à partir du document. Plus largement, ont été pris en compte dans ce rapport RSO 2012, les questionnements et attentes formulés par les acteurs du développement vis-à-vis de l'AFD lors des Assises du Développement ou du forum Convergences notamment.

Pour répondre au mieux aux exigences de transparence et de responsabilité édictées par ses parties prenantes dans le domaine de la RSO, le groupe AFD inscrit son rapport dans les cadres techniques de la Global Reporting Initiative (GRI 3.1), de l'ISO 26000 et du Global Compact.

✓ **Périmètre et période du reporting**

Le périmètre du reporting comprend la société-mère AFD et sa filiale majoritaire Proparco, ces structures représentant 99% du total du bilan et du produit net bancaire consolidés. Dans le cas où un indicateur ne couvre pas l'ensemble du périmètre de reporting, le périmètre présenté est précisé et la raison pour laquelle la publication est partielle est expliquée.

Le reporting est réalisé une fois par an. Le premier rapport de responsabilité sociétale du groupe AFD a été publié l'année dernière et portait sur l'exercice 2011. Le rapport 2012 couvre la période du 1er janvier au 31 décembre 2012. Dans les cas où les données ne sont pas encore calculées pour 2012 (exemple : bilan carbone des agences), les données quantitatives pour l'année 2011 sont présentées. Ce rapport intègre également quelques réalisations marquantes (données qualitatives) du début d'année 2013.

Aucun changement significatif n'a été relevé par rapport à la période précédente concernant les périmètres, période et méthodologie de reporting.

✓ **Méthodologie de réalisation du reporting**

Les données qualitatives et quantitatives contenues dans ce rapport ont été collectées et consolidées en conformité avec les procédures de gestion administrative en vigueur au sein du Groupe. Les données fournies sont établies à partir d'échanges avec les personnes référentes RSO dans leur service et à partir de documents divers (comptes rendus, rapports, évaluations, etc.). Des tableaux de bord de suivi sont utilisés pour tracer et consolider les données transmises.

✓ **Voir les périmètres, périodes, méthodologies des reporting quantitatifs concernant :**

- l'évaluation des risques environnementaux et sociaux des projets, p. 62 ;
- l'activité Climat 2012, p. 67 ;
- la responsabilité environnementale interne, p. 43 ;
- la responsabilité sociale interne, p. 30.

✓ **Supports du reporting**

Pour plus de lisibilité, le contenu du rapport RSO 2012 s'articule sur trois supports :

- 1) un pdf d'une centaine de pages ;
- 2) la rubrique « l'AFD » du site internet de l'AFD

Le rapport de responsabilité sociétale peut être lu en complément du rapport annuel destiné principalement au grand public et du « document de référence » destiné aux acteurs des marchés financiers. Figurent dans ce dernier toutes les données extra-financières exigées par la loi française (Loi sur les « Nouvelles régulations économiques » modifiée en 2010 et loi « Grenelle 2 ») en matière sociétale. Une réflexion sur l'intégration de ces différents supports sera engagée en 2013.

- ✓ **La grille GRI** est disponible sur le site internet de l'AFD à l'adresse suivante :
<http://www.afd.fr/home/AFD/L-AFD-s-engage/responsabilite-sociale-environnementale-afd/experts-rso>.
- ✓ **Vérification du reporting**
D'après la méthodologie d'évaluation préconisée dans le guide d'application de la GRI 3.1 appliquée au secteur financier, l'auto-évaluation du reporting RSO 2012 du Groupe mène au niveau d'application A+. La mission de vérification effectuée en octobre 2013 par un tiers indépendant confirme ce niveau.
- ✓ **Personne à contacter pour plus d'informations** : Louise de La Forest ; delaforestl@afd.fr ;
tel : +33.(0)1.53.44.47.36, 5 Rue Roland Barthes, 75598 PARIS CEDEX 12.



ATTESTATION DE VERIFICATION DE L'APPLICATION DU CADRE GRI POUR LE REPORTING RSO 2012 DE L'AGENCE FRANCAISE POUR LE DEVELOPPEMENT

À l'attention de la Direction générale

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité d'Organisme Tiers Indépendant (OTI) de l'Agence Française pour le Développement (AFD), nous vous présentons notre conclusion sur la prise en compte par l'AFD des lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI) pour l'élaboration de son Reporting RSO 2012. Le contenu de la reddition faite par l'AFD s'articule sur plusieurs supports complémentaires : un document PDF d'une centaine de pages, la rubrique « l'AFD » du site Internet de l'AFD, les rapports annuels et documents de référence 2012 de l'AFD et de Proparco.

Responsabilité de l'AFD

Il appartient à la Direction générale de l'AFD de rendre compte de son engagement RSO en présentant tous les éléments d'information requis par le cadre GRI 3.1 relatifs au profil de son organisation, à son approche managériale ainsi qu'à ses indicateurs de performance génériques et sectoriels. Une grille d'indexation du contenu (G3.1 Content Index – Financial Services Sector Supplement) disponible sur le site Internet de l'AFD identifie l'ensemble des éléments d'information présentés sur les différents supports.

Indépendance et système de management de la qualité

Notre indépendance en tant qu'organisme tiers vérificateur de reporting RSO est définie par les textes réglementaires français, par notre charte éthique, et par les dispositions prévues dans la norme internationale ISO 17020. En conséquence, nous avons mis en place un système de management de la qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec nos règles déontologiques, les textes légaux et réglementaires français applicables en matière de vérification du reporting RSE et la norme ISO 17020.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les éléments d'informations requis par la GRI sont présents dans le Reporting RSO 2012 ou font l'objet, en cas de présentation partielle ou d'omission d'un élément d'information, d'une explication et, le cas échéant, d'un engagement à présenter cet élément d'information dans un délai raisonnable ;
- d'exprimer un avis sur le fait que les éléments d'information présentés et la sélection globale du contenu du Reporting RSO 2012 rendent compte, de manière fiable et équilibrée, de la performance de l'AFD en matière de responsabilité sociétale.

Il est toutefois précisé que notre mission ne porte pas sur la sincérité des informations qualitatives et quantitatives présentées.



Diligences mises en œuvre

Nous avons apprécié le caractère approprié du Reporting RSO 2012 au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité et sa clarté en tenant compte des avis exprimés dans les rapports des cabinets et agences externes Ernst&Young, Vigeo et Oekom, ainsi que dans l'enquête interne menée par l'AFD auprès de ses collaborateurs.

Nous avons vérifié l'existence d'un processus de collecte, de compilation, et de traitement, visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations au regard du cadre de la GRI. Au niveau de l'entité consolidante, nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting RSO afin de vérifier, sur la base de sondages et d'analyse de documents, l'application des règles méthodologiques précisant le contenu attendu du reporting, les périmètres, périodes et méthodologies des indicateurs quantitatifs, et les supports de reporting utilisés.

Nous avons comparé les Informations présentées dans le Reporting RSO 2012 avec la liste de celles qui sont requises pour la conformité au cadre de la GRI. Nous avons vérifié que les Informations couvrent le périmètre consolidé du groupe AFD. En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications sont fournies. Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le Reporting RSO 2012 des Informations requises.

Nous tenons à souligner que, du fait des limites inhérentes à la vérification, ainsi que de celles inhérentes au fonctionnement de tout système de reporting et de contrôle interne associé, le risque de non-détection d'une anomalie significative ne peut être totalement éliminé. Pour les mêmes raisons, nous ne pouvons pas donner l'assurance que toutes les déficiences majeures dans le système de reporting auront pu être identifiées.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause l'obtention du niveau d'auto-évaluation A+ défini dans les lignes directrices de la GRI v3.1.

Commentaire sur le processus de reporting

Sans remettre en cause les conclusions de nos travaux exprimées ci-dessus, nous attirons votre attention sur la nécessité de poursuivre les travaux engagés en 2012 de formalisation du processus de reporting des informations sociales, environnementales et sociétales.

Paris, le 8 octobre 2013

Gérard SCHOUN



191 rue de Vaugirard - 75738 PARIS Cedex 15
Tél. 01 45 66 99 44 - Fax 01 45 67 90 47
APE 7022Z - RCS Paris 750 965 006
FR 93 750 965 006
SAS au capital de 26 000 €



Déclaration GRI Vérification du Niveau d'Application

GRI certifie par la présente que **Agence Française de Développement** a présenté son rapport "Reporting RSO 2012" au Service Rapports du GRI qui en a conclu que le rapport remplit les critères correspondants au Niveau d'Application A+.

Les Niveaux d'Application GRI indiquent dans quelle mesure le contenu des Lignes directrices G3.1 a été appliqué dans le rapport de développement durable soumis.

La Vérification confirme que le type et le nombre d'informations qui correspondent à ce Niveau d'Application ont été traités dans ce rapport et que l'Index du contenu GRI a démontré une représentation valable des informations requises, comme décrites dans les Lignes directrices G3.1 du GRI. Pour la méthodologie, voir www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Les Niveaux d'Application n'informent pas sur la performance développement durable du rédacteur, ni sur la qualité des informations contenues dans le rapport.

Amsterdam, 4 Novembre 2013

Nelmara Arbex
Directrice générale adjointe
Global Reporting Initiative



Le "+" a été ajouté à ce Niveau d'Application car Agence Française de Développement a soumis (une partie de) ce rapport pour vérification externe. GRI respecte le jugement du rédacteur concernant le choix des auditeurs externes et la portée de la vérification.

Le Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation basée sur un réseau, il était pionnier dans le développement du cadre de reporting développement durable le plus appliqué dans le monde, et il s'est engagé à l'améliorer en continu et à inciter son application dans le monde entier. Les Lignes directrices GRI détaillent les principes et les indicateurs que les organisations peuvent utiliser pour mesurer et rendre compte de leur performance économique, environnementale et sociale. www.globalreporting.org

Clause d'exclusion: Lorsque le rapport développement durable contient des liens externes, y compris du matériel audiovisuel, cette déclaration couvre uniquement le matériel soumis à GRI à la date de la vérification, le 24 Octobre 2013. GRI exclut explicitement tout changement qui a été apporté à ce type de matériel ultérieurement.