

# CONTRIBUTION DE L'AGEF (MAROC)

Fouad El Amri et Larbi Koullou  
AGEF Maroc

## INTRODUCTION

Le concept prend naissance avec la Déclaration des Droits de l'Homme en 1948, et est consolidé par deux autres déclarations :

- Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail
- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement.

D'autres conventions internationales, notamment celles du OIT (que le Maroc a ratifié dans leur majorité), ont contribué au renforcement de la RSE sans oublier l'impact, dans ce sens, des lois internes des pays qui s'y conforment.

A titre d'illustration, le Code du travail du Maroc, promulgué en septembre 2003 a été conçu dans le respect de l'esprit de ces conventions (préambule de la loi 6599 qui a promulgué le code).

Le fond philosophique de la RSE n'est pas étranger à la culture marocaine :

- La solidarité sociale, non seulement dans la famille mais dans la société, est une réalité incontestable,

- La notion de "partage" est très présente dans les rapports entre citoyens.

Ces deux éléments expliquent l'aide et le soutien apportés aux démunis à la fois par les individualités (donateurs qui tiennent souvent à l'anonymat) et par des associations et ONG qui sont de plus en plus présentes au Maroc et qui démontrent dans certains cas une grande efficacité. A titre d'exemple :

- La banque alimentaire,
- Les associations de microcrédit.

## I. CONTEXTE GÉNÉRAL

Il n'y a pas lieu de démontrer que la société marocaine change. Déjà en 90 le Maroc a ratifié la Déclaration des Droits de l'Homme. Ensuite, il y a eu une succession de réformes sur le plan politique et économique.

Ces mesures ont pris, surtout depuis les trois ou quatre dernières années, une "dimension" plutôt humaine et sociale. Ceci est particulièrement visible à travers :

- l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, lancée le 18 mai 2005, qui a pour objectif de lutter contre la pauvreté dans le cadre d'un programme pluriannuel associant l'ensemble des parties prenantes sociétales, et

- la création du Comité Consultatif des Droits de l'Homme à partir de 2001 qui a parmi ses missions la promotion des droits économiques et l'harmonisation de la législation marocaine en fonction des conventions internationales des Droits de l'Homme.

Le Maroc accorde beaucoup d'importance à son image dans le monde et agit ainsi sur le cadre national, favorisant la mise à niveau de l'entreprise et sa conformité sociale notamment par :

- l'évolution permanente du cadre normatif, conforme au standard international de l'ISO, et de la SA 8000 ; son engagement dans la rédaction de l'ISO 26000 sur la RSO ;

- l'adoption de lois spécifiques à la protection de l'environnement ; par exemple : la loi sur l'eau le août 96 et celle relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement ;

- l'adhésion du Maroc au Pacte mondial et les projets intégrés développés avec les BIT pour promouvoir le travail décent et l'adhésion des entreprises marocaines au pacte mondial.

La RSO trouve dans ce contexte un terrain très fertile qui fait prendre conscience aux managers des entreprises de l'importance des éléments qui ont un caractère social (interne) et sociétal :

- dans la stratégie qu'ils adoptent,
- pour l'image et la survie de leur organisation,

## 2. HISTORIQUE DE LA RSO

D'après le guide de la RSE 2006 de la Caisse de dépôt et de Gestion, après la mise à niveau des entreprises, lancée dans les années 1985, les exigences d'éthique ont prévalu dans les années 95 avec le travail en profondeur de Transparency Maroc et la création du climat éthique et bonne gouvernance à la CGEM. En 2001, le concept d'entreprise citoyenne voit le jour et, deux années plus tard, c'est la responsabilité sociale qui devient une préoccupation, car elle est un élément d'attractivité des capitaux.

Aujourd'hui, une étape supplémentaire vient d'être franchie, puisque le Maroc veut prendre en compte, pour optimiser ses chances, une approche qualitative de l'investissement, en privilégiant des objectifs qui permettent de maximiser l'impact de l'investissement sur le développement national par la promotion d'une politique de l'investissement socialement responsable.

## 3. LA RSO AU MAROC

Au Maroc, une grande majorité d'entreprises du secteur industriel moderne sont des PME qui travaillent dans la sous-traitance à l'export. La mondialisation de l'économie impose à ces PME de se conformer aux standards internationaux,

tant au niveau des produits que des process de fabrication que des conditions de travail et de Gestion des Ressources Humaines (en se conformant au Code du Travail).

Des initiatives sont alors développées par partenariats entre l'Etat et certaines branches professionnelles. A titre d'exemple, dans le secteur textile-habillement avec l'AMITH pour promouvoir la conformité sociale des entreprises. C'est le cas du label fibre citoyenne.

D'autres initiatives d'accompagnement et de valorisation de la RSE au Maroc sont prises par les acteurs ; on citera l'édition 2005 des Intégrales de l'Investissement consacrées à la promotion de l'investissement socialement responsable. A l'occasion de cette manifestation, un concours de sélection des meilleurs projets réalisés dans le cadre de la RSO a eu lieu. Douze entreprises ont été primées sur la base des critères suivants : Engagement sociétal, Gouvernance d'entreprise, Gestion responsable des Ressources Humaines, Respect et promotion des Droits de la personne, Engagement pour l'Environnement, Respect des règles du marché.

### **a. Approches**

Comme décrit dans le paragraphe ci-dessus, pour la grande majorité de PME c'est d'abord d'un souci de mise à niveau et particulièrement sociale dont il s'agit. Les manifestations de RSO sont plutôt le fait des grandes entreprises et organisations.

Les approches adoptées sont multiples et allient souvent des démarches :

- internes telles que les améliorations de sécurité au travail, de Management des Ressources Humaines par exemple, ou

- d'ouverture sur l'extérieur, ou à des domaines dans lesquels l'entreprise est attendue. Ils sont très vastes :

- la participation au développement du tissu économique par la mise en œuvre d'actions de partenariat avec les fournisseurs, sous-traitants et clients : c'est le cas de l'OCP, par exemple, qui a ainsi encouragé des initiatives d'essaimage et d'externalisation contribuant ainsi au maintien et à la création d'emplois

- la participation à l'éducation par des formations internes, à travers des partenariats avec les écoles primaires, lycées, écoles supérieures ou universités : par exemple, l'initiative de BMCE Bank avec un projet à portée nationale : [medersat.com](http://medersat.com)

- La contribution, sous formes appropriées et diverses, à la promotion de l'habitat pour les ressources humaines : cas de la Société des Brasseries du Maroc

- La protection de l'environnement écologique avec la diffusion de la culture environnementale : cas de Lafarge avec la réhabilitation de l'usine de Tétouan

- La conduite d'actions d'accompagnement humanitaires, culturelles ou sportives directement ou à travers des fondations. C'est le cas de la CDG et du parrainage du Festival des musiques sacrées de Fès, ceux d'Essaouira Gnaoua et musiques du monde et Mawazine de Rabat par exemple.

## **b. Acteurs**

Comme nous l'avons décrit plus haut, l'Etat joue de plus en plus un rôle fondamental, à la fois en tant qu'acteur et initiateur de programmes et tant que créateur des règles du jeu à partir de normes et de standards internationaux.

Les grandes entreprises publiques, privées nationales et multinationales donnent l'exemple à travers leurs pratiques ; elles associent dans des politiques participatives les parties prenantes internes et externes, ce qui contribue à amener d'autres acteurs à s'approprier l'esprit de la responsabilité sociale.

L'engagement des syndicats dans des initiatives RSE est de plus en plus concret, notamment lorsqu'il s'agit de dialogue social en faveur de l'amélioration des relations de travail et d'amélioration du management des organisations. Les syndicats se considèrent plus comme des partenaires que comme des parties antagonistes. Ils sont engagés dans des programmes de mise en conformité sociale des entreprises marocaines tels que le travail décent du BIT, le pacte mondial ou avec l'élaboration de normes sociales pour l'entreprise.

La société civile et les ONG contribuent à la mise en place de projets RSE dans de nombreux domaines tels que : la culture, le sport, la protection de l'environnement, la promotion de la citoyenneté et l'éducation civique. Cela contribue beaucoup à élever la conscience des citoyens (les membres des ONG et le personnel d'entreprise) et la défense de valeurs telles que : la tolérance, la démocratie, la modernité, le goût de l'effort, la discipline et le respect de l'autre. D'ailleurs un des effets de ces différentes initiatives, c'est l'augmentation du nombre de petites ONG de quartier ou nationales. On citera à titre d'exemple l'association Al Jisr qui travaille sur la problématique de la performance des écoles en associant entreprises membres de la CGEM et écoles et ce à l'échelle nationale.

## **c. Entreprises et RSE**

Au Maroc, selon l'étude de Hammoui, la RSE n'est pas encore un sujet largement débattu au sein des entreprises :

- pour beaucoup de dirigeants de PME interrogés, l'Entreprise a encore pour vocation première de faire des profits (existe pour réaliser, fabriquer des produits et offrir des services en vue de créer des emplois et de la richesse).

- les parties prenantes (salariés, actionnaires, clients, fournisseurs et sociétés civiles dont les ONG sont les porte-paroles) commencent à avoir une conception de plus en plus globale de la responsabilité sociale des entreprises. Elles ne la voient plus seulement sous l'angle des résultats économiques, mais aussi sous celui de la performance environnementale et sociale.

Selon le sondage de novembre 2005, mené par l'organisme européen indépendant de notation sociale, Vigeo, auprès d'un échantillon aléatoire de 1000 grandes entreprises et PME (avec 125 réponses exploitables) :

- 80% des entreprises considèrent que la RSE est un thème sérieux et d'avenir pour les entreprises marocaines,
- 80% d'entre elles perçoivent la RSE comme un instrument de performances économiques et de cohésion sociétale,
- près de 50% estiment que la RSE interpelle les entreprises marocaines de façon immédiate,
- il y a une corrélation entre la RSE et la gouvernance dans la gestion publique,
- les entreprises attendent encore beaucoup du gouvernement et des acteurs politiques,
- elles accordent peu d'importance au reporting et à la communication
- elles minorent le rôle des top-managers mais perçoivent intuitivement que la responsabilité peut être l'affaire de tous.

#### **d. Reporting RSE**

Les grandes entreprises sont les premières à se lancer dans la pratique du reporting social car, pour elles, c'est un gage de confiance sur les marchés financiers et donc de réputation, de transparence et d'efficacité. Ce sont là des éléments d'attraction des investisseurs au Maroc.

BMCE Bank, LYDEC, Lafarge Maroc, sont parmi les premières entreprises qui ont lancé un reporting social avec Vigeo.

Après la signature par le Maroc du Pacte Mondial, une campagne d'information et de sensibilisation est en cours dans le cadre d'un projet soutenu par le BIT pour encourager les entreprises à adhérer au pacte. La RAM est la première à signer.

#### **e. Bonnes pratiques**

Comme décrit précédemment, il existe beaucoup d'exemples de pratiques RSE et il est difficile de privilégier certaines pratiques par rapport à d'autres. Nous en avons retenu trois :

1- *La première* concerne le partenariat entre le RESAQ (réseau des associations de quartier) et la CGEM, dont les objectifs stratégiques sont :

- permettre à l'entreprise de contribuer à réduire la fracture sociale, de donner un contenu concret à l'exercice de sa responsabilité sociale et contribuer à la mise en place d'une véritable démarche de Développement Durable,

- promouvoir les capacités des ONG de quartier par l'implication des entreprises et la promotion du partenariat.

Initiée en 2004, son action est évaluée annuellement à travers un forum de présentation des bilans de l'année antérieure où les associations présentent leurs projets, sélectionnés par le RESAQ selon des critères précis. Les entreprises choisissent les projets en fonction de leurs centres d'intérêts à financer. Le bilan de l'année 2005 était : 174 projets présentés, 102 financés (26% : projets éducatifs, 15% : formation, 11% : sensibilisation, 11% : sport et 9% : culture) ; les projets concernant l'enfance, l'environnement et la santé n'ont pas séduit les entreprises.

Deux audits sont déclenchés en 2006 (par le RESAQ et la CGEM respectivement), en vue d'une évaluation d'impact et d'un recadrage de la troisième édition.

2- *Le deuxième exemple* concerne les rencontres autour de la RSE, organisées à l'initiative de grandes entreprises, telles celles organisées par l'OCP le 22 mai 2003 et la CDG en 2005. Ce type de pratique permet à la fois de :

- faire connaître les démarches effectuées par les entreprises auprès des autres entreprises et des parties prenantes,
- organiser des échanges d'expériences entre les participants,
- se comparer aux pratiques à travers le monde.

3- *Le troisième exemple* est celui des intégrales de l'investissement sur le thème de l'ISR. La réédition constante du concours sur la RSE permettra d'assurer une continuité et une capitalisation des expériences pour l'ensemble des entreprises.

Ces trois exemples de bonnes pratiques ont l'avantage d'être des occasions nationales de mise au point et d'échange sur les pratiques en responsabilité sociale entre entreprises, parties prenantes et société civile et par conséquent une action en faveur d'une plus grande prise de conscience de l'entreprise et des parties prenantes quant à leurs rôles.

## CONCLUSION

Comme nous l'avons vu à travers les différentes parties de ce document, la situation de la RSO au Maroc est très variable selon la catégorie d'entreprise : d'un côté les grandes organisations d'Etat et privées, nationales ou multinationales où la responsabilité sociale se pratique aux standards internationaux. De l'autre côté, la PME du secteur moderne qui, elle, doit allier mise à niveau, conformité sociale et responsabilité sociétale.

Les pratiques de communication à travers des manifestations ciblées font que la diffusion des expériences réussies et leurs effets sur la société civile et les parties prenantes est efficace.

Ce travail continu de communication permettra de valoriser et donner du sens à des pratiques considérées à ce jour comme faisant partie d'une "façon de vivre".

D'autres champs de la RSO sont à faire connaître et à valoriser. C'est le cas de la protection de l'environnement, la santé et l'enfance.

Aujourd'hui, l'interdépendance mondiale à laquelle nous nous ouvrons fait que la réputation et la survie de l'entreprise dépendent de la manière dont elle se conduit. De ce fait, la préoccupation de l'entreprise actuelle consiste à conjuguer la performance et la responsabilité afin de trouver un compromis d'équilibre entre l'homme et son environnement sociétal et écologique conduisant au développement durable.

La RSE n'est pas un luxe que se permet l'entreprise. La première devient une obligation pour la seconde.

## BIBLIOGRAPHIE

Actes de la journée du 22 mai 2003 sur « La responsabilité sociale de l'entreprise », Institut OCP,

Le Guide de la RSE de la CDG, 2006,

Enquête Vigéo, novembre 2005,

Article de M. Hammoumi, actes de la 7<sup>ème</sup> université de printemps de l'IAS, Marrakech mai 2005

Présentations du forum associations de quartier/entreprises septembre 2005

Présentations du lancement du pacte mondial au Maroc, 21 avril 2006