



Compte-rendu

La RSE au Moyen-Orient : comment déployer une stratégie cohérente ?

Paris | 16 avril 2013

A propos de BSR

Leader mondial de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (RSE) depuis 1992, BSR travaille avec son réseau international de plus de 300 entreprises membres afin d'assister la définition de stratégies et de solutions pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche, et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

Avec sept bureaux en Europe (Paris), en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie, BSR concentre son expertise sur les enjeux suivants : développement économique, environnement, gouvernance et redevabilité, et droits humains. Pour plus d'informations : www.bsr.org/fr

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque atelier est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange.

La RSE au Moyen-Orient : comment déployer une stratégie cohérente ?



DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT

Date : 16 avril 2013

Heure : 8h-10h

Lieu : 85 Boulevard Haussmann, 75008 Paris

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque atelier est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange. Lors de ce petit déjeuner, nous avons discuté des défis auxquels font face les entreprises ayant des activités au Moyen-Orient. Nos intervenants ont proposé des solutions à apporter face à l'enjeu que représente le respect des Droits de l'Homme dans de tels contextes.

Nous nous sommes intéressés à la mise en place pratique de stratégies RSE par des entreprises mondiales souhaitant mieux gérer (et réduire) les risques. Forts de l'expérience auprès d'entreprises membres de BSR installées au Moyen-Orient, nous avons abordé la question du déploiement d'une stratégie RSE pouvant s'insérer dans ce contexte particulier.

Intervenants

- » **Salli Anne Swartz**, Avocat à la Cour, Associé, **Artus Wise**
- » **Hugo Micheron**, Spécialiste du Moyen-Orient
- » **Nadia M Refaat-Shaikh**, Senior Manager, **NCB**
- » **Guy Morgan**, Directeur, **BSR**

Compte rendu des échanges

Le Moyen-Orient fait aujourd'hui face à plusieurs défis qui, à court terme, risquent d'altérer la croissance et nuire à la compétitivité régionale. L'enjeu le plus important est celui de l'eau et de son utilisation. La région en manque cruellement et, pourtant, en est le plus grand consommateur par habitant au monde. D'autres problématiques prennent de plus en plus d'importance. Ainsi, l'accueil et les conditions de vie des travailleurs migrants ou le taux de pollution sont préoccupants au niveau international.

LES GRANDS THÈMES ABORDÉS LORS DE L'ATELIER

1. Moyen-Orient : quelle approche pour les entreprises ? Quel cadre légal ?

Au Moyen-Orient, il convient de rappeler que quelques spécificités persistent et les ignorer peut aboutir à l'échec d'une implantation. En premier lieu, la confiance entre partenaires et interlocuteurs est primordiale. Avant toute discussion purement pécuniaire, ce qui demande efforts et travail sur une certaine période de temps reste la mise en place d'une relation de confiance durable et fiable.

Par ailleurs, il ne faut pas négliger le rôle des agents locaux qui servent d'intermédiaires et permettent d'outrepasser la barrière linguistique et la méfiance mutuelle. La culture moyen-orientale reste très fortement imprégnée de l'accord oral et ne prête que peu d'attention aux contrats, ces derniers venant sceller une discussion sans jamais apporter un élément de surprise ou une clause gênante.

Une partie juridique non négligeable reste à prendre en compte. En effet, si au Moyen-Orient l'obligation d'avoir un partenaire local reste la règle et des lois locales viennent encadrer les entreprises ; il reste important de se conformer aux réglementations internationales qui ne sont pas toujours obligatoires. Ainsi, si le Foreign Corrupt Practices Act (« FCPA »), le Dodd–Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act, la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption et, enfin, le UK Bribery Act restent des textes inévitables il en est d'autres, « optionnels », mais que toute entreprise doit envisager. A titre d'exemple, les Principes Directeurs Ruggie (ONU) restent une bonne référence tout comme la volonté interne d'une entreprise de déployer une stratégie RSE efficace et adaptée à son contexte.

2. La consommation énergétique des pays du Golfe : enjeux et perspectives

Les six monarchies du Golfe (Arabie Saoudite, Koweït, Qatar, Bahreïn, Emirats Arabes Unis et Oman) sont différentes en taille, en population (l'Arabie Saoudite représentant les $\frac{3}{4}$ de la population de la région) mais aussi en termes de PIB par habitant (selon les chiffres 2013 de la Banque Mondiale, le Bahreïn a un PIB par habitant de 18184\$ tandis que le Qatar en est à 92501\$). Les chiffres de la Banque Mondiale ne montrent cependant pas l'inégalité qui caractérise chacun de ses pays. Que ce soit aux Emirats Arabes Unis, au Qatar ou à Bahreïn, l'essentiel de la population est constitué de travailleurs migrants souvent mal payés et baignant dans la pauvreté.

Cependant, on retrouve des caractéristiques communes à ces pays :

- Une très forte dépendance économique sur les hydrocarbures
- Une industrie lourde pétrochimique omniprésente tandis que l'industrie manufacturière est presque inexistante
- Un accroissement exponentiel de la population (11,5% annuellement pour le Qatar toujours selon les chiffres 2013 de la Banque Mondiale)
- Des taux de croissances souvent à deux chiffres
- Une croissance de la consommation énergétique : ces pays sont devenus les plus grands consommateurs d'énergie par habitant au monde

Le chiffre le plus impressionnant reste celui de la croissance de la consommation énergétique par habitant. A titre d'exemple, sur la même période (2000 à 2009), les pays de l'OCDE voient une croissance de cette consommation d'environ 11%, là où le Qatar voit la sienne atteindre le taux démesuré de 205%. Un Qatari ou un Emirati consomme deux fois plus d'énergie qu'un Européen, une donnée qui prend un sens paradoxal lorsqu'on sait que ces pays ne sont pas encore des pays dits développés. Dans un monde où le mode de consommation énergétique d'un Qatari venait à être généralisé à toute la population, il faudrait l'équivalent de cinq planètes pour contenir ces besoins. Autre exemple, l'Arabie Saoudite a la même consommation énergétique que l'Allemagne, un pays deux fois plus peuplé et ne pourra plus exporter son pétrole en 2028 car ce pays devra consommer toute sa production si le rythme actuel était maintenu. C'est donc en toute logique que ces pays sont devenus les plus gros émetteurs de CO2 par habitant au monde.

A l'épreuve des chiffres, on remarque très vite que la situation énergétique des pays du Golfe est critique. Ces pays où l'énergie fossile est abondante risquent de souffrir très rapidement d'un mode de consommation irresponsable et incontrôlé et d'une pollution extrême. Au niveau étatique, le problème est identifié mais une solution durable semble, à l'heure actuelle, lointaine. Seule une stratégie RSE fondée sur un changement du mode de consommation et du système de valeurs peut constituer une issue fiable à cet état critique.

3. Cas pratique : stratégie RSE d'une banque saoudienne (NCB)

NCB a mis en place une vaste stratégie RSE aux objectifs multiples et au programme ambitieux. Ainsi, le département RSE est sous la supervision directe du CEO et dispose d'un budget propre. La banque se donne deux objectifs stratégiques :

- Contribuer à la réduction du taux de chômage, surtout chez les jeunes
- Apporter support et aide aux ONG implantées localement.

La réduction du taux de chômage chez les jeunes est favorisée par la création d'une structure dispensant des formations sur les moyens de réussir en entrepreneuriat. Parallèlement à cela, des offres d'emploi (plus de 13000 depuis le lancement de l'initiative) sont proposées aux jeunes. Les ONG ne sont pas en reste et bénéficient d'un programme spécifique destiné à les guider au mieux pour répondre aux besoins spécifiques des communautés avec lesquelles elles s'engagent. La promotion du volontariat reste un axe central pour permettre aux ONG d'avoir les moyens de réussir.

Par son approche diversifiée, le programme RSE de la banque NCB est un exemple de réussite. De 2005 à 2012 les différentes actions ont ainsi touché plus

de 1 000 000 de personnes, 177 villes et villages, 2450 projets ont été réalisés et plus de 450 partenaires stratégiques se sont joints à l'initiative.

Pour aller plus loin

LECTURES RECOMMANDÉES

Voici quelques contenus pour continuer la réflexion :

- Hugo Micheron, [La crise larvée des pays du Golfe](#), Le Monde
- Farid Baddache, [Le dynamisme des économies émergentes est-il durable ?](#), Le Cercle Les Echos
- Guy Morgan, [Migrant Workers and the FIFA World Cup 2022 in Qatar: Actions for Business](#), Rapport BSR