



STRATEGIE RSE



BOAD

BANQUE OUEST AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT



ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOUVERNANCE

**TERRITOIRE ET DROITS
DE L'HOMME**

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

BOAD : Banque Ouest Africaine de Développement

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

ODD : Objectifs du Développement Durable

BV : Bureau Veritas

SGS : Société Générale de Surveillance



www.boad.org

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOUVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est la prise en compte par celles-ci, sur une base volontaire, des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leurs interactions avec les autres acteurs, appelés "parties prenantes". Il s'agit d'intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans les stratégies des entreprises et dans leurs activités opérationnelles.

ISO 26000

l'ISO 26000 est la norme internationale qui vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale.

ODD

les Objectifs de Développement Durable (ODD), également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité à l'horizon 2030.

MATÉRIALITÉ

la matérialité vise à établir une hiérarchie pertinente des enjeux d'une stratégie de développement durable, en regard des priorités d'une entreprise ou autre type d'organisation ainsi que des attentes des diverses parties prenantes.

BUREAU VERITAS (BV)

société de services proposant des prestations couvrant l'inspection, l'audit, les tests jusqu'à l'analyse, touchant à de nombreux domaines. Ses activités principales sont la certification, l'évaluation de conformité, la formation, et le conseil.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE SURVEILLANCE (SGS)

Société proposant des services dans les domaines du contrôle, de la vérification, de l'analyse et de la certification.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES
GLOSSAIRE
INTRODUCTION
FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

LE PRÉSENT DOCUMENT DÉCRIT LA POLITIQUE RSE DE LA BOAD.

Il est la suite logique de la vision que la BOAD expose dans sa politique RSE et a pour but de décliner les cinq (5) piliers constituant la Politique RSE de la BOAD en onze (11) axes de progrès décliner à travers dix-sept (17) projets afin de répondre concrètement aux différents engagements pris.

La stratégie RSE proposée dans ce document est assortie d'un plan d'actions sur 5 ans. C'est un sous-ensemble du plan stratégique global de la Banque que la Banque mettra en œuvre entre 2020 et 2024.



FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA STRATEGIE

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

La volonté de la BOAD est de s'engager dans une politique RSE efficace et pertinente, ayant de réels effets sur son organisation interne comme sur l'impact qu'elle a dans les territoires où elle intervient.

Cependant, cet engagement ne peut avoir un impact à la hauteur de ses ambitions s'il ne respecte pas certains facteurs clés qui en garantissent le succès. Les cinq principaux facteurs de succès sont les suivants :

- un engagement fort et pérenne de la Haute direction qui doit notamment montrer qu'elle met en œuvre elle-même cette politique,
- un juste dimensionnement des moyens en interne avec notamment la création d'une équipe dédiée,

- un plan d'action interne visant à la communication vers les collaborateurs, à leur sensibilisation et à leur formation de sorte que le mouvement en faveur de la RSE soit large et enthousiaste,
- une démarche à la fois exigeante et progressive : elle n'est pas crédible si elle n'est pas exigeante mais elle n'est pas suivie si elle demande des changements trop brutaux,
- un plan de communication externe qui valorise l'engagement mais qui est aussi un facteur de pérennité : les projets annoncés doivent être réalisés.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOUVERNANCE

1 - INTEGRER LA RSE AU SEIN
DE LA GOUVERNANCE DE LA BANQUE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

1 - INTEGRER LA RSE AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE DE LA BANQUE

ETAT DES LIEUX

En se lançant dans une démarche de responsabilité sociale, la BOAD exprime son souhait de renforcer son engagement à travers la formalisation d'une politique RSE.

Afin de pérenniser la démarche et de s'assurer de son succès, il est essentiel que la gouvernance de la Banque intègre le pilotage de la RSE dans ses process et son organisation.

PLAN DE PROGRES

L'intégration de la RSE à la gouvernance de la BOAD pourra se faire principalement à deux niveaux :

- i) au niveau opérationnel, en créant une structure chargée de la RSE et qui pourra être rattachée au Cabinet de la Présidence afin d'assurer la transversalité de son action. Ladite structure sera appuyée par des comités techniques notamment un Comité de Pilotage (COPIL) et un Comité Exécutif (COMEX).
- ii) au niveau pilotage, mettre en place un système permettant de faire un reporting annuel au CA.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOUVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

1 - PARTAGER LES IMPACTS DE NOS PROJETS
AVEC LES POPULATIONS

2 - ORGANISER LE MECENAT
A TRAVERS UNE FONDATION

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

1 - PARTAGER LES IMPACTS DE NOS PROJETS AVEC LES POPULATIONS

ETAT DES LIEUX

La vocation de la BOAD est d'œuvrer sans relâche au développement socio-économique des huit (8) pays de la sous-région. Elle fait ainsi œuvre de développement durable.

Afin de parfaire son action, elle s'est fixée des exigences complémentaires dans ses modes opératoires dans le cadre de la présente politique.

Elle s'engage ainsi donc à œuvrer pour que les droits de l'homme soient respectés à tous les niveaux et que les projets financés prennent en compte la protection de l'environnement.

De ce fait, le développement économique (facteur de progrès social) doit se concevoir dans un cadre respectueux de l'être humain et de la nature.

PLAN DE PROGRES

- identifier les parties prenantes de la société civile sur les territoires d'intervention,
- lancer un dialogue avec les parties prenantes,
- mettre en place un reporting de projet dédié aux populations.

En plus de la bonne information des populations sur les projets financés et sur leurs impacts, cela permettra également de renforcer l'image de la BOAD auprès du public.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOUVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

1 - PARTAGER LES IMPACTS DE NOS PROJETS
AVEC LES POPULATIONS

2 - ORGANISER LE MECENAT
A TRAVERS UNE FONDATION

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

2 - ORGANISER LE MÉCÉNAT À TRAVERS UNE FONDATION

ETAT DES LIEUX

La BOAD soutient différents projets à travers des actions de mécénat.

Avec l'adoption d'une politique RSE par son CA, la BOAD se lance dans une démarche visant à structurer ses actions de mécénat.

PLAN DE PROGRES

Afin d'assurer le succès de la mise en place d'une fondation, la BOAD devra :

- définir les axes prioritaires d'intervention,
- s'assurer de la cohérence entre la mission de la fondation et la politique RSE,
- définir des partenariats financiers et de projets pertinents afin d'amplifier l'impact de sa fondation,
- se doter des outils de reporting appropriés.

La fondation sera ainsi un outil de développement complémentaire des financements de la Banque.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

1 - METTRE EN PLACE UNE DEMARCHE
ENVIRONNEMENTALE STRUCTUREE
EN INTERNE

2 - LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT
CLIMATIQUE ET DEVELOPPER
LES ENERGIES RENOUVELABLES

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN



www.boad.org

1 - METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHÉ ENVIRONNEMENTALE STRUCTURÉE EN INTERNE

ETAT DES LIEUX

Le diagnostic RSE a montré que la BOAD avait déjà un grand nombre de bonnes pratiques en matière de réduction de ses impacts internes sur l'environnement. Toutefois, il est aussi apparu que certains sujets étaient insuffisamment traités comme par exemple la gestion des déchets.

En effet, une politique environnementale interne n'existe pas.

PLAN DE PROGRES

La mise en place d'un système de management environnemental interne permettra les progrès souhaités :

- mesure des impacts et déduction d'objectifs,
- mise en place de solutions, procédures et moyens adaptés,
- mise en place du système de pilotage et de reporting,
- revue de direction annuelle.

La mise en place de ce système va impacter toutes les Unités Organisationnelles de la Banque.

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES
GLOSSAIRE
INTRODUCTION
FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

- 1 - METTRE EN PLACE UNE DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE STRUCTUREE EN INTERNE
 - 2 - LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET DEVELOPPER LES ENERGIES RENOUVELABLES
-

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN



www.boad.org

2 - LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET DÉVELOPPER LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

ETAT DES LIEUX

La BOAD agit déjà dans le sens de la lutte contre le changement climatique et le développement des énergies renouvelables.

Elle est accréditée par trois (3) fonds spécifiques aux enjeux climatiques (le Fonds pour l'environnement mondial, le Fonds d'adaptation et le Fonds vert pour le climat).

De plus la Banque a établi une liste d'exclusion de certains secteurs. Enfin la Banque a mobilisé d'importantes ressources sur le développement de l'énergie solaire.

Face à l'urgence, la Banque doit sans cesse accentuer ses efforts sur ces actions.

PLAN DE PROGRES

Afin de progresser sur cet axe la BOAD pourra mener les actions suivantes :

- augmenter la part de ressources financières provenant des 3 fonds cités ci-dessus,
- lutter contre la désertification dans les pays d'intervention en lançant un projet « 100 millions d'arbres »,
- assurer des lignes de crédits dédiées au financement des énergies renouvelables,
- produire des études spécifiques aux énergies renouvelables.

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

- 1 - PROMOUVOIR LA LABELLISATION
ISO 26 000 DANS NOTRE ECOSYSTEME
 - 2 - CREER DES SOLUTIONS
DE FINANCEMENT INNOVANTES
ET INCLUSIVES
-

CAPITAL HUMAIN



www.boad.org

1 - PROMOUVOIR LA LABELISATION ISO 26000 DANS NOTRE ÉCOSYSTÈME

ETAT DES LIEUX

La BOAD marque une volonté forte de conquérir puis de conserver une position de premier plan dans le domaine de la RSE, pour ses propres activités d'une part mais aussi pour toutes celles qu'elle finance.

PLAN DE PROGRES

la démarche de labélisation peut revêtir une multitude de formes.

A titre d'exemple, la BOAD peut définir deux (2) référentiels d'exigences. Un pour les petites organisations et l'autre pour les grandes (le label BOAD R+ et le label BOAD 26000).

Le premier ne couvre que quelques points de la RSE et ne demande, pour être obtenu, que la réponse à un questionnaire avec des pièces jointes de preuves.

Le second couvre toute la norme ISO 26000 et fait l'objet d'un audit tierce partie. La BOAD est propriétaire de ces labels et nomme un comité de labellisation en son sein qui les délivre. Pour le premier après examen des réponses à un questionnaire et pour le second après un audit tierce partie. Celui-ci est assuré par un organisme compétent et indépendant.

La BOAD commence par annoncer à ses partenaires qu'elle va les inciter à mettre en œuvre la RSE. Puis elle intègre des questionnaires dans ses dossiers d'appel d'offres et ses contrats. Puis elle invite à la labellisation. Puis elle l'impose : cela peut se faire progressivement sur une période de 5 ans.

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

- 1 - PROMOUVOIR LA LABELLISATION
ISO 26 000 DANS NOTRE ECOSYSTEME
 - 2 - CREER DES SOLUTIONS
DE FINANCEMENT INNOVANTES
ET INCLUSIVES
-

CAPITAL HUMAIN

2 - CREER DES SOLUTIONS DE FINANCEMENT INNOVANTES ET INCLUSIVES

ETAT DES LIEUX

La gestion des financements innovants et inclusifs a été jugée d'importance moyenne lors de l'établissement de la matrice de matérialité. Elle a, en outre, été évaluée comme d'un assez bon niveau lors de l'évaluation RSE. De ce fait, la conclusion pourrait être que ce sujet ne demande pas plus d'effort demain qu'aujourd'hui ou, pour le moins, qu'il n'est pas d'une priorité absolue.

Toutefois, certaines évolutions du contexte de la Banque font que la question des financements innovants et inclusifs doit faire l'objet d'efforts importants pour préparer l'avenir. En effet, la Banque jouit d'une réputation qui fait que sur certains dossiers, elle peut apporter aux porteurs de projets une forte valeur ajoutée et des solutions de financement alors qu'elle n'apporte pas de fonds, simplement par la caution de sérieux qu'elle représente et par la capacité de conseils de haut niveau en finances ou son ingénierie financière.

Dans un monde de ressources financières limitées, le développement d'une offre de conseils permettra à la BOAD d'amplifier les effets bénéfiques de ses actions. Sur le plan de la finance inclusive, la BOAD peut soutenir des financements complémentaires aux siens, notamment pour des acteurs du microcrédit, ce qui permet d'accroître fortement l'impact d'un projet donné du fait de son extension à des investissements supplémentaires visant le développement des activités génératrices de revenus.

PLAN DE PROGRES

Le projet serait ici de construire une offre de services innovants et inclusifs qui accroissent les retombées économiques sociales et environnementales des projets soutenus.



ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

1 - RENFORCER NOTRE COMMUNICATION
SOCIALE EN INTERNE

2 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS

3 - DEVELOPPER LES COMPETENCES
DE CHACUN

4 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS



www.boad.org

1 -RENFORCER LA COMMUNICATION SOCIALE EN INTERNE

ETAT DES LIEUX

Lors du diagnostic, il a été relevé un déficit de communication interne. Etant donné qu'un des enjeux de la RSE est d'améliorer le niveau de dialogue avec ses parties prenantes, et notamment avec les collaborateurs, il semble opportun de renforcer la communication sociale interne.

Cela permettra d'améliorer le climat social et de partager plus largement l'ensemble des bonnes pratiques que la BOAD met en œuvre pour offrir à ses collaborateurs des conditions sociales de qualité.

PLAN DE PROGRES

Ce renforcement pourra consister à partager davantage les modalités de management des ressources humaines (promotion, salaires...), il pourra également consister à mener plus régulièrement des enquêtes de satisfaction et à en partager les résultats.

De plus, la Banque pourra continuer à se comparer avec ses consœurs afin de s'assurer de son bon positionnement dans son secteur d'activités. Enfin des communications régulières pourront avoir lieu avec les collaborateurs afin de consolider le dialogue social dans l'institution.

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

1 - RENFORCER NOTRE COMMUNICATION
SOCIALE EN INTERNE

2 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS

3 - DEVELOPPER LES COMPETENCES
DE CHACUN

4 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS



www.boad.org

2 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS

ETAT DES LIEUX

Le manuel de santé et sécurité au travail de la BOAD actuel est en vigueur depuis 2017. Il fait l'objet ce jour d'une nouvelle version.

Ce manuel couvre tous les aspects de la sécurité et comporte notamment un chapitre détaillé sur la sécurité des agents en mission sur le terrain : liste des hôtels sans risques, précautions à prendre pour les déplacements, information au siège sur le lieu de séjour, précautions sanitaires, zones de conflit à éviter....

Il se trouve que ce manuel est mal connu et souvent peu ou pas appliqué par des agents : les risques encourus en mission ne sont pas négligeables.

PLAN DE PROGRES

Dans le cadre de sa politique RSE, la BOAD met en œuvre un plan de déploiement de ce manuel dont la responsabilité est conjointement confiée au directeur de la sécurité et aux directeurs.

Il comportera à minima :

- une formation obligatoire de tous les agents concernés aux procédures de sécurité ;
- la mise en œuvre d'une procédure à suivre obligatoirement par tous ;
- l'établissement d'une liste de non-conformités établie par la direction de la sécurité une fois par an ;
- une revue de direction avec les organes internes de gestion de la RSE, les directeurs et le directeur de la sécurité une fois l'an pour examiner les écarts et prendre les mesures correctives.

ABREVIATIONS, ACRONYMES
ET SIGLES

GLOSSAIRE

INTRODUCTION

FACTEURS CLES DE SUCCES DE LA
STRATEGIE

GOVERNANCE

TERRITOIRE ET DROITS DE L'HOMME

ENVIRONNEMENT

CLIENTS ET PARTENAIRES

CAPITAL HUMAIN

- 1 - RENFORCER NOTRE COMMUNICATION SOCIALE EN INTERNE
- 2 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS
- 3 - DEVELOPPER LES COMPETENCES DE CHACUN
- 4 - ASSURER LA SECURITE DES AGENTS



www.boad.org

3 - DEVELOPPER LES COMPETENCES DE CHACUN

ETAT DES LIEUX

La BOAD dépense aujourd'hui plus de 2% de sa masse salariale dans la formation de ses collaborateurs. C'est un effort significatif qui doit continuer à faire l'objet de progrès afin d'atteindre la cible de 3% que la Banque s'est fixée. Le développement des compétences est essentiel pour l'avenir de la Banque pour qu'elle puisse faire face à l'évolution de ses métiers, des mécanismes de financement et du tissu économique de la sous-région qu'elle finance. Au-delà de l'effort global, la BOAD veillera également à s'assurer que chacun de ses collaborateurs puisse bénéficier de formation assurant le bon déroulement de leurs parcours professionnels.

PLAN DE PROGRES

Afin de progresser sur le développement des compétences de chacun la BOAD pourra renforcer son budget formation afin d'atteindre la cible des 3% de la masse salariale, mettre en place un système d'évaluation de l'efficacité et de la qualité des formations, favoriser l'utilisation de nouvelles méthodes de formation (à distance, e-learning...) ou encore s'assurer que les besoins en formation de ses collaborateurs sont identifiés à 100%.

4 - SOUTENIR LA DIVERSITE DANS LES EQUIPES

ETAT DES LIEUX

Depuis plusieurs années la BOAD publie son bilan social afin de piloter et mesurer ce qui est fait en la matière. Ce bilan prend notamment en considération la question de la diversité des genres. Depuis 2015, la part de femmes dans l'effectif de la Banque est stable à 34%. Dans les postes d'appui elle est passée de 41% à 40%, dans les postes de professionnels de 29% à 32% et en ce qui concerne les directeurs la part est passée de 25 à 21% sur la même période. Dans l'ensemble l'effectif féminin est stable mais la Banque peine à améliorer la part de femmes dans les postes les plus élevés. Malgré les efforts mis en œuvre pour inciter les candidatures féminines, la Banque rencontre toujours des difficultés pour recruter des femmes. La question du genre est essentielle et les efforts doivent être accentués afin de faire de la BOAD une entreprise exemplaire en la matière.

PLAN DE PROGRES

Afin de soutenir la diversité dans les équipes, la BOAD pourra se fixer des objectifs de diversité similaires à ceux des institutions similaires en Afrique ; la Banque pourra également mettre en place un programme spécifique de leadership au féminin afin d'accélérer l'arrivée de femmes aux postes de dirigeantes. Enfin la Banque pourra créer des synergies avec des entreprises à la recherche de profils similaires afin d'assurer un sourcing plus efficaces.