

RESPONSABILITE SOCIETALE DES BANQUES ET INSTITUTIONS DE MICROFINANCE EN RDC. EVALUATION PAR APPROCHE QUALITATIVE

BOBO B. KABUNGU*¹

PASCALINE NTABUGI BARAKOMERWA**²

Résumé

Depuis quelques années, le monde a ses yeux rivés sur les objectifs de développement durable afin de faire de la Planète un lieu plus sûr où il fait bon vivre. Cet engagement se concrétise, au niveau des entreprises, par leur responsabilité sociale et environnementale. Alors que dans le secteur de la production des biens, cette responsabilité est de mieux en plus appréhendée, l'exercice pour celui des services reste lent. Ce papier de recherche se propose de combler ce déficit en focalisant son attention sur le secteur financier congolais. Et grâce à des entretiens semi-directifs avec le personnel de quatre banques et une institution de microfinance, un indice de responsabilité de ces établissements est construit. Ce dernier révèle que les établissements concernés ne sont responsables sur le plan sociétal, en moyenne, qu'à faible niveau. D'où l'intérêt d'améliorer le plaidoyer dans ce domaine.

Mots-clés : Développement durable, RSE (responsabilité sociétale des entreprises), banque, institution de microfinance,

Abstract

For several years, sustainable development goals have been the world's priority to make the Earth a safer place. At the level of companies, the commitment is reflected in their social and environmental responsibility. While in the goods-producing sector, this responsibility is increasingly understood, the exercise for the services sector remains low. This research paper proposes to fill the gap by focusing its attention on the Congolese financial sector. And thanks to semi-structured interviews with the staff of four banks and one microfinance institution, an index of responsibility for these institutions is constructed. Hence there is a need to improve advocacy in this area.

Keywords: Sustainable development, CSR (corporate social responsibility, bank, microfinance institution

* Economiste, Professeur à l'Université de Goma (UNIGOM). Directeur Scientifique au Centre de Recherche en Sciences Humaines (CRESH). Post-doctorant en Développement International à l'IUDI/Cameroun. Tél : + 243 82 990 20 39/81 025 94 12. Email : bobokabungu@gmail.com.

** Economiste, Cadre au Ministère du Plan. Assistante Honoraire à la Coordination de l'Observatoire Congolais de Développement Durable, chargée du cadre macroéconomique et des relations avec les partenaires. Tél : + 243 81 228 09 52. Email : pascalinentabugi2011@gmail.com.

1. INTRODUCTION

Depuis plusieurs décennies, le monde est de plus en plus victime de phénomènes qui entament son équilibre et menacent dangereusement sa survie. Pour preuves, les changements climatiques en commençant par le réchauffement de la terre se sont accélérés plus ces trente dernières années que durant le siècle dernier. De même, la fréquence des catastrophes naturelles, peu importe les régions du monde, s'est décuplée. Si les climato-septiques doutent encore de l'effet de la main de l'homme dans cette évolution pour le moins inquiétante, les scientifiques s'accordent à pointer du doigt l'industrialisation mercantile à outrance, avec ses conséquences en termes de pollution de l'atmosphère, de production de déchets, de surexploitation des ressources naturelles, de travail des mineurs, d'inégalités socioéconomiques, etc. D'où tout l'intérêt actuel de s'interroger sur le mode de vie et d'épanouissement de l'homme sur la Terre. Et, de toutes les rencontres entre décideurs politiques, scientifiques et opérateurs économiques, il ressort la nécessité d'adopter un modèle de développement au carrefour de la préservation de l'environnement, de la prise en compte des besoins sociaux des populations et de la garantie d'une certaine rentabilité économique : le développement durable.

Tous les pays du monde sont engagés dans la poursuite des objectifs de développement durable (ODDs). Il s'agit d'une question tellement cruciale pour le pays que toutes les parties prenantes devraient se mobiliser autour d'elle : l'Etat, le secteur privé et la société civile au sens large. Dans le Rapport 2019 sur ces objectifs, Guterres (2019, p. 2) attire l'attention de tous les acteurs : « dans un peu plus d'une décennie nous serons en 2030, et nous devons nous demander si, aujourd'hui, nos actions mettent en place les conditions pour atteindre les objectifs de développement durable ».

Parmi ces acteurs, le secteur privé joue un rôle déterminant car il est au cœur de l'activité de production. Or, pour se développer, cette dernière a besoin de fonds. Dès lors, l'intervention des établissements de crédit en général trouve toute son importance. Ils collectent l'épargne du public (en capacité de financement) et octroient des prêts à ceux qui ont besoin de capitaux.

S'agissant particulièrement des banques, il sied de noter que, durant longtemps, le seul objectif était le lucre via le commerce de l'argent, afin de rémunérer leurs actionnaires. Une banque était jugée performante lorsqu'elle réalisait des bénéfices importants, tout en respectant les autres normes *microprudentielles* de gestion à l'exemple du niveau des fonds propres, de la couverture des immobilisations, du taux de provisionnement des créances douteuse, des ratios de solvabilité et de liquidité, etc. Mais, depuis quelques années, au-delà de cette donne élargie aux ratios de surveillance, le travail d'intermédiation financière s'apprécie, entre autres, à l'aune de son impact dans la société, celui-ci étant évalué principalement à travers la « responsabilité sociétale des entreprises » (RSE). Selon Youmatter (2020, p. 1), celle-ci « regroupe l'ensemble des

pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable (social, environnemental et économique) ».

D'aucuns croiraient que chercher à établir un lien entre les banques ou, plus largement, les institutions financières et le développement durable serait « forcer les choses ». En effet, comme le note Lahlou (2017), nombreux estiment que l'activité bancaire est non polluante et qu'elle est neutre face à la prédation de l'environnement et de la biodiversité.

Les promoteurs de cette vision attestent que la banque n'est pas une unité industrielle. Elle n'est pas polluante. Elle n'effectue pas de rejets dans la nature pour élaborer ses produits et services. La banque n'a pas d'effet sur les gaz à effet de serre et encore moins sur les changements climatiques. La banque n'a pas d'impact sur l'environnement. En définitive, la banque est propre (Lahlou, 2017, p. 5).

En réaction, la pensée de Pogneau (2007, p. 9) est édifiante lorsqu'elle relève, à ce sujet, que « le secteur bancaire est la colonne vertébrale des économies contemporaines, mais aussi celle des politiques climatiques de par l'impact de leurs choix de financement et le poids de leur propre activité ». Reibaud et Renaud (2011, p. 1) soulignent que « la crise financière a renforcé les exigences des clients et collaborateurs des banques en matière de responsabilité sociale et environnementale [...]. Longtemps gadget marketing, le sujet s'invite au cœur de la stratégie des institutions de crédit ». Pour Aliancy (2011), les banques ont été contraintes, ces dernières années, de démontrer leur légitimité sur le terrain du développement durable. Cette contrainte se justifie par un « hexagone de pressions » :

- les leçons des crises économiques et financières : ces périodes de fléchissement de l'activité ont mis les banques sur le banc des accusés. Elles sont dorénavant plus attentives aux questions éthiques dans le commerce de l'argent qui est leur métier ;
- l'évolution de la gestion des entreprises : celle-ci intègre, désormais, des lignes directrices empruntées du développement durable. Au niveau des ressources humaines, des mesures de diversité et d'égalité sont adoptées. Sur le plan de l'immobilier, la gestion du parc ad hoc prend en compte des normes sociales et environnementales et, dans la relation avec les fournisseurs, l'écoconception est devenue la norme ;
- le développement important de l'offre de produits et services bancaires responsables : d'où l'accroissement de la concurrence sur ce segment de marché innovant avec, entre autres, l'émergence de « l'étiquetage de produits responsables » offerts ;

- l'exigence de publication sur la RSE : une nouvelle donne réglementaire s'est imposée au fil des années dans les pays développés. En France, pour ne citer que ce pays, la loi NRE de 2001 a rendu obligatoire pour les banques cotées la publication du « rapport social et environnemental ». La loi du 3 janvier 2008 sur la promotion de la concurrence a imposé un récapitulatif annuel des frais bancaires, encourageant à davantage de transparence. En sus, les dispositions issues du Grenelle 2 de 2011 obligent les fonds à publier les modalités de prise en compte de la RSE dans leurs stratégies d'investissement et les banques non cotées à réaliser une publication RSE ;
- une forte attente des parties prenantes : avec la montée en puissance de la « consommation responsable », la volonté manifeste dans le chef des investisseurs de combiner profit économique et protection de l'environnement et l'émergence de l'activisme actionnarial ;
- le renforcement de la surveillance des banques : grâce, d'une part, à l'évaluation de la politique de développement durable des banques à travers la mise en place des ratings et indices et, d'autre part, à la prolifération de la publication de rapports par des ONG et de classements dans la Presse sur l'éthique des banques.

Par ailleurs, au regard de l'importance des effectifs employés par le secteur financier, de la consommation en énergie née de l'extension de son réseau, de l'utilisation croissante du papier dans l'impression des documents et de l'émission des gaz à effets de serre du fait du déplacement des agents et de la clientèle, son impact social et environnemental est indubitablement engagé. Inclure le secteur financier dans le débat sur le développement durable et la responsabilité sociétale des entreprises n'est donc pas vain. Bien plus, en lançant une telle réflexion, on touche un sujet d'actualité à travers un angle que très peu d'auteurs ont exploré, surtout lorsque le terrain de l'étude est un pays qui n'est pas compté parmi les mauvais exemples en matière d'accélération des changements climatiques (ODD 13), en l'occurrence la RDC.

S'agissant justement de la RDC, l'observation du paysage financier indique un dynamisme du secteur au cours des vingt dernières années. Alors que le pays ne comptait qu'une poignée de banques en 2000, il en compte 17³ à fin juin 2020, dont 3 réputées grandes de par leurs parts du total actif (62,9 %), de celui du crédit (57,3 %) et l'ensemble des dépôts (67,1 %). En dehors des banques, la DSIF – BCC (2020) dénombre 72 coopératives d'épargne et de crédit, 21 institutions de *microfinance*, 1 caisse d'épargne, 2 institutions financières spécialisées, 5 sociétés financières (dont 4 établissements de monnaie électronique), 90 messageries financières, 34 bureaux de

³ A fin décembre 2020, en considérant la fusion-acquisition de la Banque Commerciale du Congo (BCDC) par le Groupe Equity, on peut parler de 16 banques.

change, 5 sociétés d'assurance et 2 caisses de sécurité sociale. Certes, le système financier reste dominé par les messageries financières et institutions de type mutualiste en termes de nombre d'institutions, mais les banques et les institutions de *microfinance* ont le poids le plus important en ce qui concerne le volume d'activité.

Ce papier de recherche s'appesantira justement sur ce sous-ensemble afin de vérifier si les principes de la RSE sont respectés. Pour y parvenir, une revue de la littérature sur le sujet sera nécessaire avant de mieux asseoir l'hypothèse retenue. Il s'en suivra une présentation de la démarche méthodologique au tour d'une grille d'analyse et de la construction d'un indice RSE propre au secteur grâce auxquelles des résultats seront interprétés.

2. REVUE DE LA LITTÉRATURE

2.1. Cadre théorique

Selon la Commission Européenne (2011), la RSE renvoie aux effets que l'action d'une entité entrepreneuriale exerce sur la société. Elle permet, d'après la Plateforme RSE (2019, p. 2), « la prise en compte de l'intérêt général, des préoccupations sociétales et du développement durable ». Ailancy (2011) affirme que l'un des bénéfices, pour l'entreprise, à mettre en œuvre une politique de développement durable est lié à son image. Une enquête du Journal *The Economist* cité par Ailancy (2011) confirme « l'intérêt » qu'ont les banques à « investir » dans la RSE. Cette enquête effectuée en 2008 avait révélé que les bénéfices attendus du développement durables se classent comme suit : la réputation, l'amélioration de la prise des décisions, l'attractivité des employés, la satisfaction des standards éthiques, le renforcement des relations avec les pouvoirs publics et, enfin, le profit.

Selon Gadioux (2010, p. 39), une banque responsable se définit, d'un point de vue managérial, comme celle « performante dans la gestion des relations avec ses parties prenantes et des questions sociétales ». L'analyse des parties prenantes reviendra, pour les banques, à examiner l'impact de ces acteurs sur l'entreprise et à la capter dans l'élaboration de la stratégie (Freeman, 1983). Cependant, comme le mentionne Unerman (2008), cette théorie tarde à gagner en opérationnalité, dimension étudiée en profondeur par Crifo et Ponsard (2008).

Deux approches sont à retenir en ce qui concerne cette opérationnalité : l'offensive et la défensive (Gadioux, 2010) :

- l'approche offensive ou active du management stratégique évoquée notamment par Kramer & Porter (2006) poursuit l'intégration de la RSE à la stratégie de l'entreprise. DE façon concrète, il s'agit d'une modification de l'offre de produits et services, en y incorporant la donne RSE comme source d'innovations et d'avantage compétitif ;

- l'approche défensive ou passive a été abordée par Power, Scheytt, Soin et Sahlin (2009). Elle repose sur une logique suivant laquelle « les entreprises cherchent à gérer le risque de réputation induit par la multiplication de normes extérieures d'évaluation et de classement en adoptant les normes et les meilleures pratiques extra-financières » (Gadioux, 2010, p. 40).

2.2. Littérature empirique et hypothèse

Sur le plan empirique, Richez-Battesti (2008) a réfléchi sur les particularités de la RSE dans le cadre d'un modèle coopératif. Son travail a permis de relever que les modèles organisationnels déterminent le format de la RSE. Cazal (2008) abonde dans le même sens et souligne les spécificités d'objectifs, de valeurs et de gouvernance des entreprises concernées. Il sied de mentionner que ces différences dépendent, en partie, de la législation en vigueur, de la pression de la société de consommateurs (des clients s'agissant des banques) et de la culture d'entreprise des institutions considérées. Par ailleurs, pour Hikkerova et Bortolloti (2013, p.93) « le modèle coopératif présente un cadre favorable à une forte implication en matière de RSE, tandis qu'un modèle organisationnel complexe [...] freine la cohésion d'une politique RSE commune et accessible à tous les collaborateurs ».

Au-delà de ces résultats, ces deux derniers auteurs retiennent que :

La vision du développement durable reste encore très étroite dans le domaine bancaire, la clientèle particulière et professionnelle n'est pas très sensibilisée aux actions responsables des établissements financiers. Là encore, il faut insister sur l'interaction nécessaire entre les parties prenantes, en admettant le développement durable comme une démarche collective et non pas comme un nouvel outil marketing (Hikkerova et Bortolloti, 2013, p. 97).

A ce sujet, Le Gall cité par Pogneau (2007) distingue deux conceptions de marketing axées sur l'aspect environnemental :

- le marketing écologique, proche de l'approche active présentée plus haut, prévoit que l'entreprise propose un produit ou un service « vert » afin de véhiculer une meilleure image d'elle, l'écologie ne devant être avancée comme un argument de vente si et seulement si c'est le moyen le plus approprié de parvenir à préserver les ressources naturelles ;
- le marketing vert, à rapprocher de la stratégie défensive, où les producteurs seraient sensibles à la demande en produits « durables » des consommateurs. Ainsi la démarche des entreprises relèverait des pressions du marché et non d'une motivation morale et sociétale.

Sur un tout autre chapitre, Sabatier et Hilby (2010) ayant discoursé sur la prise en compte de la RSE dans l'environnement financier français, renseignent que les temps ont changé. Aujourd'hui, la tendance est à l'adoption d'une vision stratégique construite autour des enjeux du développement durable, poussée notamment par des évolutions réglementaires. Ces deux spécialistes mettent en évidence, dans ce cadre, deux leviers :

- un intérêt ressenti pour dépasser le périmètre originel de l'activité bancaire, avec un engagement affirmé à optimiser des normes internes (réduction de l'empreinte écologique de l'activité – performance énergétique des bâtiments, réduction des déplacements – et promotion du progrès social au sein de l'entreprise par l'amélioration des conditions de travail, la réduction des inégalités, etc.) ;
- une intégration de la logique RSE dans les métiers au cœur du secteur, avec la mise en place de nouveaux processus empreints de responsabilité notamment dans la manière d'accorder des crédits, de gérer les investissements ou de conseiller les clients. L'objectif passe de la proposition des produits uniquement focalisés sur des perspectives de performance financière à court terme à celle qui tient compte de la durabilité de l'action et ce, sous réserve du respect des principes de protection de l'environnement et de promotion des valeurs humaines.

Partant des développements ci-dessus et tenant compte du contexte congolais où les questions de développement durable en général et dans les entreprises en particulier ne sont pas prises en compte dans toutes leurs dimensions, l'hypothèse avancée dans cette étude est que les banques et les institutions de *microfinance* ne s'investissent pas suffisamment dans la RSE. Concrètement, s'il fallait faire suite à la question « qu'en est-il de la mise en place des programmes RSE dans les établissements bancaires et financiers ? » posée par Sabatier et Hilby (2010), la réponse serait qu'en RDC, ces institutions n'ont pas (encore) une réelle orientation stratégique RSE mais profitent, par moment, d'un effet d'affichage.

3. MATERIEL ET METHODE

3.1. Présentation de l'enquête

Comme signalé précédemment, la RDC compte actuellement 17 banques actives⁴ et 21 IMFs. Au regard de la difficulté de rassembler les données sur toutes ces institutions, un exercice d'échantillonnage a permis d'en retenir 4 pour les banques, à savoir : la RAWBANK, la BCDC, la TMB et l'ECOBANK ainsi que 1 seule pour les IMFs, en l'occurrence FINCA RDC SA. Cette sélection s'est fondée sur l'importance de ces institutions appréhendée par les parts de marché qu'elles ont sur le total. En effet, à elles

⁴ Après la fusion-acquisition de la Banque Commerciale du Congo (BCDC) par le Groupe Equity, le nombre passe à 16.

seules, les quatre banques représentent plus de 50,0 % du total des actifs, des crédits octroyés et des dépôts encaissés par le système. En outre, FINCA demeure indubitablement la première institution de *microfinance* dans le pays, de par son actif et sa taille.

Afin d'obtenir des informations sur l'orientation stratégique RSE dans ces différentes orientations, il a été fait recours à une revue documentaire et à des entretiens semi-directifs suivant le protocole exigé par la méthode qualitative et organisés au téléphone. A travers la technique documentaire, les rapports des cinq dernières années de chacune de ces établissements de crédit ont été consultés. Les entretiens, pour leur part, ont eu l'avantage d'offrir une occasion d'échanger avec les cadres de direction élargis aux responsables de service sur la responsabilité sociétale des banques et IMFs considérées. Ces discussions ont pris en moyenne 29 minutes globalement, certaines étant étalées sur plusieurs jours suivant la disponibilité des personnes interrogées.

3.2. Grille d'analyse et indice RSE

Plusieurs auteurs ont suggéré des grilles d'analyse pour mesurer le respect des principes de développement durable incarnés par la stratégie RSE adoptée par différentes firmes. Celle que propose la présente étude s'inspire des travaux du GRI (2002), de Mauléon et Saulquin (2008) ainsi que de Hikkerova et Bortolotti (2013). S'étant intéressés au secteur bancaire en particulier, les deux derniers reprennent six enjeux principaux, à savoir : (i) l'engagement contre l'exclusion et la pauvreté ; (ii) le devoir de précaution sur les plans social et environnemental dans le financement de projet ou dans l'acquisition ; (iii) la lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption ; (iv) l'offre commerciale et le développement durable ; (v) l'approche organisationnelle (mode de gouvernance du groupe) ; (vi) le développement des investissements socialement responsables et (vii) la lutte contre le changement climatique de manière directe ou indirecte (Hikkerova et Bortolotti, 2013, p. 81).

Pour ce qui est de la hiérarchisation des principes, Ailancy (2011) propose deux approches. Dans la première, trois niveaux d'appréciation sont recensés suivant le degré de respect des normes RSE. En pratique, il est suggéré de passer en revue les indicateurs retenus dans les rapports annuels des banques sous examen et d'en trier ceux qui concernent la RSE. Ainsi, l'évaluation pourra indiquer si l'intégration de la RSE dans la stratégie de la banque est faible, moyenne ou élevée. Quant à la seconde approche, six critères sont à prendre en ligne de compte : (i) les types de règles/référentiels utilisés ; (ii) l'intégration du développement durable dans les processus institutionnelles ; (iii) le type de formation/sensibilisation des salariés ; (iv) les mesures incitatives pour promouvoir le développement durable ; (v) le pilotage de la performance en matière de développement durable ; (vi) le type de communication/*reporting* d'actions. A chacun de ces critères, il conviendrait, par la suite, d'associer les niveaux ci-après : (i) le management du risque financier ; (ii) le management du risque opérationnel ; (iii)

l'intégration opérationnelle et (iv) l'institutionnalisation de la RSE au sein de l'entreprise.

Dans le cadre de cette étude, trois volets essentiels ont été choisis en fonction de leur importance qui justifie leur pondération et de leur usage aisé et ont constitué les sujets de discussions lors des entretiens avec le personnel des institutions bancaires et de *microfinance*. Il s'agit de :

- la vérification de l'existence d'une politique de développement durable (pondération 3) : lignes directrices cohérentes tracées par la hiérarchie dirigeante de la banque ou de l'institution de *microfinance* en matière de développement durable en général et de responsabilité sociétale en particulier ;
- l'appréciation de l'intervention directe qui sous-entend un rôle avéré de l'institution financière, soit en investissant dans des activités formelles durables à optique sociale à l'instar des écoles, des hôpitaux, etc. pour son compte (degré 1 : pondération 2), soit via la prise en compte des aspects de développement durable (y compris le volet responsabilité sociétale) dans l'organisation de l'activité de la banque, à l'exemple de la construction de bâtiments aux normes écologiques, la surveillance de l'utilisation des consommables polluants, l'intégration de la dimension « genre » dans le recrutement et la promotion du personnel, recrutement des personnes issues des couches défavorisées ou sans expérience, etc. (degré 2 : pondération 4) ;
- l'évaluation de l'intervention indirecte qui veut dire que l'action de la banque ou de l'IMF a nécessité de faire appel à des tiers. Ici encore, deux degrés peuvent être distingués : le degré 1 (pondération 5) qui renvoie à un accompagnement des activités réalisées par des clients via l'octroi des crédits à des conditions préférentielles et le degré 2 (pondération 2) qui fait allusion à un encouragement réservé à des tiers dont l'action est la promotion des œuvres sociales ou a impact évident sur le développement durable.

Afin de bien mesurer le respect de la RSE et faciliter les comparaisons, un indice simple a été construit en fonction des pondérations spécifiées ci-dessus. Pour chaque institution financière, les scores obtenus par critère seront additionnés et le résultat sera rapporté au maximum possible afin de le ramener à une échelle de 0 à 1. Une moyenne pondérée pour toutes les institutions sera calculée par la suite pour se faire une idée sur le secteur, à partir de l'échantillon présenté plus haut.

4. RESULTATS

4.1. Présentation et interprétation des résultats

Les verbatim tirés des entretiens avec les cadres supérieurs et les managers des cinq institutions ont permis de relever ce qui suit :

▪ **Au sujet de la TMB :**

- La banque n'est pas principalement préoccupée par le développement durable et sa responsabilisation sociétale s'en trouve limitée. Il lui arrive, cependant, d'intervenir, pour le compte de son image, dans des activités ayant une consonance sociétale (accompagnement financier ponctuel des actions du Prix Nobel de la Paix en lien direct avec la santé des femmes ayant subi des atrocités du fait des conflits armés à l'Est de la RDC). La banque offre, par ailleurs, la possibilité aux jeunes diplômés sans expérience professionnelle, d'effectuer un stage avec option de recrutement et fait la promotion de jeunes artistes qui, souvent, manquent d'espace pour exposer leurs créations.

▪ **Pour ce qui est de l'ECOBANK :**

- Le groupe demande aux filiales d'organiser un « help day » avec des thématiques arrêtées à l'avance. Ainsi, au cours des trois dernières années, la banque a financé la construction d'un puits d'eau dans une entité urbano-rurale, refait la peinture et équipé une école à Kisantu et offert des dons à l'orphelinat des sœurs religieuses à Kintambo. En 2018, quelques bourses d'études avaient été accordées au niveau local.

▪ **S'agissant de la BCDC :**

- La banque intervient via un partenariat avec « Les amis de Daniel », une école pour autistes à Kintambo. Ainsi, des fournitures scolaires et divers équipements sont systématiquement remis à cet établissement d'enseignement adapté à ces personnes vivant avec handicap. Par ailleurs, les femmes sont favorisées dans le recrutement et la promotion à des postes de responsabilités, tout en veillant à préserver le critère de compétence. En outre, il existe un programme de promotion des activités de développement durable dont les promoteurs sont soutenus par la maison mère, via un meilleur accès au crédit. A ceci s'ajoute la recherche de la digitalisation de l'administration par la compression des charges liées à la consommation des biens polluants (remplacement de certains documents physiques par ceux électroniques).

▪ **En ce qui concerne la RAWBANK :**

- La banque intervient dans le secteur médical avec un volet gynécologique (dépistage du cancer du col de l'utérus) et un volet ophtalmologique (achat des lunettes aux personnes souffrant d'albinisme). Cette prise en charge passe par

l'intermédiaire des hôpitaux préalablement sélectionnés et dont la collaboration s'inscrit dans la durée.

▪ **A propos de FINCA :**

- L'octroi du crédit à la clientèle et l'éducation financière privilégient la femme (60,0 %) et le recrutement tient compte du genre, avec un objectif de 45,0 % des agents femmes. Dans un tout autre registre, le remplacement du dur par le soft (digitalisation) au sein de l'administration permet de réduire les consommables polluants (papier, encre...) et d'accélérer le traitement des opérations.

Ces informations, couplées aux données puisées dans les quelques rapports parcourus, peuvent être synthétisées dans le tableau ci-après :

Tableau 1. Evaluation synthétique des critères par institution

Institution financière	Contact	Politique	Intervention			
			Directe 1	Directe 2	Indirecte 1	Indirecte 2
TMB	Cadre supérieur (M)	-	-	+/-	-	+/-
ECOBANK	Cadre supérieur (F)	-	-	-	-	+/-
BCDC	Cadre supérieur (F)	+/-	-	+/-	+	+
RAWBANK	Cadre supérieur (M)	-	-	-	-	+
FINCA	Directeur (F)	+/-	-	+/-	+/-	+/-

Avec : (+) : Proposition vérifiée ; (-) : Proposition non vérifiée ; (+/-) : Proposition nuancée.

Source : Les auteurs, sur la base des entretiens réalisés et des rapports consultés.

A partir du tableau 1, il est possible de se faire une idée sur l'existence ou non d'un programme structuré en matière de RSE dans les institutions financières ayant fait l'objet d'examen. Il en ressort que seules la BCDC et l'IMF FINCA RDC SA sont en voie de consolider leurs volontés respectives en politiques. Pour les autres établissements, aucune politique de responsabilité sociale et environnementale n'existe encore et leurs rapports annuels n'abordent même pas la question.

En matière d'intervention dans le champ de la RSE, il a été noté qu'aucune d'entre les institutions contactées n'avait opté pour la voie directe en étant, à titre d'exemple, propriétaire d'une école ou d'un hôpital. En revanche, trois d'entre elles, en l'occurrence la TMB, la BCDC et l'IMF FINCA RDC SA, se sont récemment lancées, quoi que timidement, sur la voie de l'intervention directe de second degré par

l'intégration du volet responsabilité sociétale dans l'organisation de leurs activités (mode de recrutement inclusif, digitalisation...).

Du point de vue de la politique de crédit, seules la BCDC et la FINCA (dans une moindre mesure) s'efforcent d'intégrer la RSE alors que tous les établissements en général préfèrent une intervention indirecte de second degré.

Afin de mieux situer l'effort fourni par chaque institution et par l'ensemble sur la piste de la RSE, il a été jugé utile, comme annoncé dans la méthodologie, de construire un indice qui capterait le poids de chacun des critères. L'exercice a conduit au tableau 2 présenté ci-dessous.

Tableau 2. Scores des institutions par critères et construction de l'indice RSE

	Existence d'une politique de développement durable	Intervention directe de degré 1	Intervention directe de degré 2	Intervention indirecte de degré 1	Intervention indirecte de degré 2	Total score	Indice RSE
Poids	3	2	4	5	2	16	1,000
TMB	0	0	0	0	1	1	0,063
ECOBANK	0	0	0	0	1	1	0,063
BCDC	2	0	2	4	2	10	0,625
RAWBANK	0	0	0	0	2	2	0,125
FINCA	1	0	2	3	1	7	0,438
Moyenne	0,6	0,0	0,8	1,4	1,4	4,2	0,263

Source : Les auteurs, sur la base des entretiens réalisés et des rapports consultés.

Les résultats présentés au tableau 2 confortent ceux avancés dans le tableau 1. L'on en retient que la BCDC se distingue de l'échantillon, avec un indice RSE situé à 0,625. Alors que la TMB et l'ECOBANK ont, respectivement, un indice dix fois moins élevé. L'IMF FINCA RDC SA se classe en deuxième position, avec un indice de 0,438, suivie

de la RAWBANK avec, à peine, 0,125. Ceci dit, tous les établissements sont appelés à envisager une amélioration de leur intervention directe pour laquelle un score de 0,0 a été obtenu globalement. Ceci permettrait d'améliorer le niveau de l'indice synthétique situé à moins de 0,3.

4.2. Discussion des résultats et recommandations

Avec un indice RSE = 0,263, il se dégage que les institutions financières de l'échantillon ne sont responsables sur le plan sociétal, en moyenne, qu'à concurrence de 26,3 %, avec une forte dispersion en termes d'indices individuels (minimum : 0,063, soit 6,3 % et maximum : 0,625, soit 62,5 %). Ces résultats nuancent quelque peu les conclusions auxquelles les travaux de Hikkerova et Bortolotti (2013) ont abouti. En effet, alors que, selon ces auteurs, un modèle organisationnel complexe [à l'image des structures bancaires] freine la mise en place d'une politique RSE, les données de la BCDC prouvent que la grandeur et la complexité d'une structure financière peut ne pas handicaper son respect des principes de développement durable dans l'entreprise.

Par ailleurs, les résultats de la présente étude rejoignent Sabatier et Hilby (2010) pour qui la tendance à intégrer la RSE dans la stratégie des banques s'affirme progressivement. Soulignons, néanmoins, qu'en RDC, les banques et les institutions de *microfinance* en sont encore à l'étape du tâtonnement, la RSE tardant à être considérée comme une véritable opportunité stratégique. Sabatier et Hilby (2010, p. 2) l'indiquaient déjà pour le cas de la France d'avant ce millénaire :

Force est de constater que les actions menées, bien que parfois très louables, relèvent encore souvent de l'affichage plus que d'une prise en compte en profondeur de la RSE dans la stratégie de ces établissements. L'objectif a longtemps semblé plus tourné vers l'acquisition d'une image et d'un positionnement RSE, sur lesquels les établissements financiers communiquent activement.

Le constat fait ci-dessus pousse à réfléchir sur de meilleures perspectives d'intégrations de la RSE dans le secteur financier congolais en général et dans les banques et les IMFs en particulier. Les publications de Youmatter (2020) peuvent inspirer les parties prenantes à plus d'un titre, notamment en matière d'institutionnaliser des principes de responsabilité sociétale. A titre d'exemple, dans le cadre des stratégies RSE, les banques et IMFs pourraient être appelées à prendre ou à renforcer des mesures contribuant à la protection de l'environnement et à la prise en compte des enjeux sociaux.

Au chapitre de l'environnement, ces institutions devraient se référer à la norme ISO 14001 dans leurs systèmes de gestion internes. Elles pourraient, de façon plus concrète :

- prioriser les demandes de crédit concernant des projets dont la réalisation aurait le moins d'impact négatif sur l'environnement ;
- mettre en place un mécanisme de veille pour la réduction des déchets papiers en favorisant l'envoi de courriers électroniques ;

- encourager le recyclage des produits s'offrant à une seconde vie ;
- encourageant les transports non-polluants en remplaçant progressivement le charroi automobile par des véhicules à faible consommation en énergie mais disposant de plus de places assises et en accordant une prime aux employés utilisant les moyens de transport les moins polluants ;
- rédiger et se conformer à un plan de réduction de la consommation énergétique ou de réduction des gaz à effet de serre ;
- favoriser les produits « éco-conçus » (qui respectent l'environnement) dans tout processus d'acquisition et retenir les fournisseurs en tenant compte de leur engagement effectif au profit du respect de la biodiversité.

Au sujet des enjeux sociaux et culturels, il s'agirait d'envisager de :

- participer davantage à des programmes humanitaires ;
- rédiger et faire respecter, par les comités de gouvernance, les dispositions d'une charte éthique contre la corruption ;
- développer une *supply chain* éthique (lutte contre le travail des enfants par exemple) ;
- participer à des programmes d'inclusion sociale au niveau local ;
- améliorer les conditions rémunératoires des salariés et intégrer certains avantages en nature à l'instar des tickets restaurants pour renforcer les liens d'appartenance au groupe ;
- mettre en place des programmes de prévention / santé et de bien-être au travail, grâce, entre autres, à des horaires permettant aux employés de concilier travail et vie de famille ;
- prendre soin de l'ergonomie des salariés au travail ;
- intégrer la RSE dans la gestion des ressources humaines ;
- accompagner de plus en plus les associations à finalité sociale grâce au mécénat ;
- soutenir des musées, des expositions artistiques ou des activités sportives ;
- soutenir des programmes éducatifs liés aux activités culturelles...

Dans cette perspective, deux groupes d'acteurs ont un rôle clé à jouer : les pouvoirs publics et la société civile. Plus spécifiquement, la Banque Centrale est invitée à jouer un rôle de catalyseur. Elle pourrait, à titre illustratif, exiger aux institutions financières de lui transmettre, régulièrement, des statistiques sur la prise en compte de la RSE. En outre, l'Autorité de Contrôle et de Régulation pourrait envisager d'alléger les pénalités à infliger à une institution dans la mesure où cette dernière se distinguait dans le domaine du développement durable. Enfin, la BCC ferait œuvre utile en collaborant avec le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable ainsi qu'avec d'autres acteurs afin de concevoir une réglementation ad hoc inspirée des dispositions légales en vigueur et tenant compte des défis liés aux ODDs.

Dans la société civile, les consommateurs, clients ou pas des banques ou des IMFs, devraient pousser leurs banquiers à améliorer leurs services en incorporant une dimension RSE. Ils représentent une puissance qui s'ignore et ont la capacité de pencher l'approche des institutions financières vers le respect des principes de valeurs sociales et environnementales, avant même que la force de la loi ne s'applique. Il serait, par exemple, créé des prix distinctifs à accorder aux institutions qui auront brillé au cours d'une année en matière de RSE pour stimuler celles qui traineraient encore le pas.

CONCLUSION

Ce papier de recherche visait à vérifier si les banques et les institutions de *microfinance* congolaises s'investissaient suffisamment ou pas dans la RSE. Pour y faire suite, il a été recouru à des entretiens et à une revue documentaire fouillée au sujet de quatre banques (TMB, ECOBANK, BCDC et RAWBANK) choisies pour leur importance dans le système et une IMF, en l'occurrence FINCA RDC SA, qui est la plus grande parmi ses consœurs. Les données récoltées ont permis d'élaborer un indice de cinq critères pondérés qui révèle qu'alors que la BCDC est sur la bonne voie en matière d'intégration de la RSE dans sa stratégie, le reste peine à prendre en compte cette donne, dans un contexte de léthargie dans le chef du consommateur et de déficit au niveau de la réglementation. Le chemin est encore long. Et comme le disent si bien Sabatier et Hilby (2010, p. 5) : « Passer d'une RSE *effet de mode* à une RSE *effet durable* requiert du temps, de l'engagement et des convictions fortes et assumées.

L'objectif sous-jacent de cet article aura été atteint si les parties prenantes évoquées plus haut comprennent, chacune, sa partition à jouer pour relever le défi de l'intégration du développement durable dans la sphère financière sans laquelle l'épanouissement de la société en peut être envisagée. Ailancy (2011, p. 28) n'écrit-il pas que « la fonction *Développement Durable* a en charge de définir la sphère d'influence sociale et environnementale de la banque, fonction à la fois des préoccupations des *stakeholders* et de l'impact business » ? Il faudra bien que ces derniers s'impliquent véritablement pour que le secteur financier en général et les banques ainsi que les IMFs en particulier disposent effectivement d'une réelle orientation stratégique RSE au lieu de ne profiter, par moment, que d'un effet d'affichage.

En attendant, l'espoir formulé à présent est que d'autres chercheurs se servent de cette réflexion comme un tremplin pour élargir l'échantillon afin d'accroître la possibilité de généralisation des résultats au secteur financier congolais. La finance durable ne leur serait que reconnaissante.

BIBLIOGRAPHIE

- AILANCY (2011), *Banques et développement durable. Quelles réalités dans les organisations ?*
- CAZAL, D. (2008), « Parties prenantes et RSE : des enjeux sociopolitiques au-delà des contrats ». *Revue de l'organisation responsable*. Vol. 3, Numéro 1, pp. 12-23.
- Commission Européenne (2011), *Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*, Communication du 25 octobre 2011.
- CRIFO P., PONSSARD J.P. (2008), « RSE et/ou performance financière : points de repère et pistes de recherche », Ecole polytechnique – Département d'économie. Cahier n° 2008-15, [En ligne] http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/34/76/44/PDF/2008-15_cahier_de_recherche.pdf. Accédé le 06/04/2010, Consulté le 16 décembre 2020 à 18h52, heure de Kinshasa.
- DSIF – BCC (2020), *Présentation du système bancaire congolais pour les sept premiers mois de 2020*, Banque Centrale du Congo – Comité Interne de Stabilité Financière, Kinshasa.
- FREEMAN R. (1983), « Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance », *California Management Review*, Volume 15, Numéro 3, pp. 88-106.
- GADIOUX, S.-E. (2011), « Qu'est-ce qu'une banque responsable ? Repères théoriques, pratiques et perspectives », *Revue Management & Avenir*, Volume 8, Numéro 38, pp. 33-51.
- GRI (2002), *Sustainability Reporting Guidelines ans Financial Services – Sectot Supplement*.
- GUTERRES, A. (2019), « Avant-propos », in Nations-Unies, *Rapport 2019 sur les objectifs de développement durable*, Nations-Unies, New-York.
- HIKKEROVA, L. et BORTOLLOTTI, J. (2013), « Finance durable et RSE : le cas de trois banques », *Gestion 2000*, pp. 79-98.
- KRAMER M., PORTER M. (2006), « Strategy & Society: the Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility », *Harvard Business Review*, Volume 84, Numéro 12, pp. 78-92.
- MAULEON, F. et SAULQUIN, J. Y. (2009), « Le reporting extra financier dans les documents de référence des sociétés : analyse d'une réponse aux enjeux du secteur bancaire français », 6^{ème} Congrès de l'ADERSE, Pau, 22-23 janvier.
- PLATEFORME RSE (2009), *La RSE, démarche de dialogue et levier de transformation*. France Stratégie, Paris, 22 p.
- POGNEAU, S. (2007), *Banque et développement durable*, Master Economie et Finance – Parcours Banque, Université de Savoie.

- POWER M., SCHEYTT T., SOIN K., SAHLIN K. (2009), « Reputational Risk as a Logic of Organizing in Late Modernity », *Organization Studies*, Volume 30, Numéro 2, pp. 301-324.
- REIBAUD, R. et RENAUD, N. (2011), « Développement durable : un nouvel enjeu pour les banques ». *Les Echos*, Publié le 23 août 2011, à 03h00. [En ligne] <https://www.lesechos.fr/2011/08/developpement-durable-un-nouvel-enjeu-pour-les-banques-411385>, Consulté le 17 décembre 2020 à 11h08, heure de Kinshasa.
- RICHEZ-BATTESTI, N. (2008), « Les banques coopératives et la RSE : Vers l'explicitation de leurs spécificités ? », 3^{ème} congrès du RIODD, Lyon, 5-6 juin.
- SABATIER, M. et HILBY, S. (2010), « Qu'en est-il de la mise en place des programmes RSE dans les établissements bancaires et financiers ? Effet d'affichage ou réelle orientation stratégique ? », Communication du 7 mai 2010.
- UNERMAN J. (2008). « Strategic Reputation Risk Management and Corporate Social Responsibility Reporting », *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Volume 21, Numéro 3, pp. 362-364.
- YOU MATTER (2020). « RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) : Définition – Qu'est-ce que la RSE ? », [En ligne] <https://youmatter.world/fr/definition/rse-definition/>, Consulté le 15 décembre 2020 à 17h42, heure de Kinshasa.