



Université Abderrahmane Mira de Bejaia

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion, Département des Sciences économiques.**

MEMOIRE DE FIN De cycle

**En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES ECONOMQUES**

Option : économie industrielle

Thème

**Contribution à L'analyse de l'impact de
la RSE sur la performance économique
d'une Entreprise.**

CAS de CEVITAL Agro-industrie

Prépare par :

AZZOUGUEN Rabah

LAREF BILLAL

Membres du jury :

Bakli Mustapha

Yessad Nassim

Encadré par :

BAITOUR Hocine

Années universitaire 2018/2019

Remerciements

Tout d'abord nous tenons à remercier le bon Dieu de nous avoir donné la force, la volonte et le courage afin d'accompli ce modeste travail.

Tout travail de recherche n'est jamais l'œuvre totalement d'une seule personne. A cet effet, en tiens à exprimer notre sincère reconnaissans et de vif remerciement à tous ceux qui ont contribué de pris ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Nos remerciements les plus sincères s'adressent à notre directeur **Mr Biatour Hocine** qui nous a encadré et conseillé tout au long de la préparation de ce mémoire, nous le remercions pour ses encouragements et tous les efforts qu'il nous a consacré.

Nous remercions également tous nos enseignants qui nous ont nous a accompagnés durant notre parcours universitaires.

Nous avons aussi le plaisir de remercier l'ensemble du personnel de la de la DRH de l'entreprise **Cesital** pour sa contribution à cette expérience durant la période de notre stage, vifs remerciement pour Mme Zouina l'assistance du DRH qui nous a vraiment idée.

Nous tenons à exprimer nos remerciements à nos familles, nos amies et à tout ce qui ont contribué à la réalisation de ce travail et au déroulement de notre stage.

Dédicaces

Au nom d'Allah, le tout miséricordieux, les très miséricordieux

Je dédie ce modeste travail à tous mes proches, ma famille,

*Plus particulièrement à mes chers parents pour leur soutien, leur patience, leur
encouragement durant mon parcours scolaire.*

A mes sœurs et frères ainsi tout ma famille

*A tous mes amis plus particulièrement le groupe **EL***

Djabha** Et les membres de **Gouraya united

*A mon cher binôme **BILAL***

Tous ceux qui m'ont soutenu de près ou de loin dans mon travail

AZZOUQUEN Rabah

Je dédie cet ouvrage

*A ma chère mère qui m'a soutenu et encouragé durant ces années
d'études Qu'elle trouve ici le témoignage de ma reconnaissance*

*A mes frères **Ahmed** et **Kouceila**, mes sœurs et ceux qui ont partagé avec moi tous
les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail. Ils m'ont
chaleureusement supporté et encouragé au long de mon parcours.*

*A mes amis proches, **Amel**, **Amir**, **Warda**, qui m'ont toujours encouragé et à qui
souhaite plus de succès.*

Merci !

LAREF Bilal

Sommaire

Sommaire	i
Liste des abréviations	ii
Liste des figures	iv
Liste des tableaux	v
Introduction Générale.....	1
Chapitre1 : Cadre Théorique sur le RSE.....	4
Section 01 : Généralité de concept RSE :	5
Section 02 : Les outils pratiques de la RSE	20
Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise	36
Section 01 : La contribution de la RSE au développement durable	36
Section 02 : Le management stratégique RSE.....	52
Chapitre3 : Résultat de l'Enquête de Terrain.....	61
Section 01 : Identification, données et informations générales sur l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche :.....	61
Section 02 : présentations et discussions des résultats de l'étude :	75
Conclusion générale	85
Bibliographie.....	88
Annexes	89

Liste des abréviations

AA : Account Ability.

COPIL : Comité de Pilotage.

COVAL : Comité de Validation.

CMED : La Commission mondiale sur l'environnement et le développement.

CNUED : Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement.

CSR : Corporate Social Responsibility.

EMAS : Eco-Management and Audit Scheme.

ETI : Entreprises de taille intermédiaire.

EP : Equateur principales.

DD : développement durable.

ISO : International Organisation for Standardisation (Organisation Internationale de Normalisation).

IRSI : Institut de la Responsabilité Sociétale par l'Innovation.

ISEA : l'Institute of Social and Ethical Accountability.

OIT : Organisation Internationale du Travail.

ODD : Objectifs du développement durable.

OHEAS : Occupational Health and Safety Assessment Series (Séries d'évaluations de la Santé et de la Sécurité au travail).

ONU : organisation des Nations Unies.

ONG : Organisation non gouvernemental. **TPP** : Théorie des Parties Prenantes.

TPE : Très petit entreprise.

NRE : Nouvelles Régulation économique

PME : Petit moyenne entreprise.

PP : Partie prenante.

PSE : Performance sociale d'entreprise.

QHSE : Qualité hygiène sécurité environnement.

RS : Responsabilité sociale

RSE : Responsabilité sociale d'entreprise.

SAI : Social Accountability international.

SRI : Stanford Research Institute.

SPA : Société Par Actions.

SMDD : Le sommet mondial sur le développement humain.

SME : Système de management environnemental.

SME : Système de management environnemental.

WBCSD : World Business Council for Sustainable Development.

Liste des figures

Figure 1 - la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1979).....	8
Figure 2 - Les PP de l'entreprise	14
Figure 3 - le schéma du développement durable	37

Liste des tableaux

Tableau 1 - Niveaux et natures des responsabilités sociales de l'entreprise	9
Tableau 2 - les attentes des parties prenantes	43
Tableau 3 - Fiche technique de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie	57

Introduction Générale

Introduction Générale

L'entreprise est un acteur privilégié du développement économique, de la croissance et de la consommation. Elle contribue au développement des individus et à la préservation de l'environnement. Au-delà de la création de valeur, on demande aux entreprises d'intervenir sur des thèmes plus larges et d'agir de façon responsable. Progressivement les frontières de son action se déplacent.

En parallèle, le législateur agit sur l'activité de l'entreprise avec des dispositifs légaux toujours plus nombreux et complexes : contrat de génération, loi sur la discrimination ou encore le projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle.

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans sa définition moderne est un concept qui existe depuis les années 1950, Elle apparaît comme une nouvelle forme d'optimisme nécessaire pour faire évoluer les mentalités et trouver un nouveau modèle d'entreprise.

Le thème de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) connaît depuis une trentaine d'années un développement considérable, qui se traduit aujourd'hui par une effervescence remarquable, aussi bien dans les études universitaires, dans les écoles de management, dans les initiatives internationales (comme Global Compact), ainsi que, dans les préoccupations affichées par les dirigeants d'entreprises

Même si les contours de la RSE restent flous et, la norme ISO 26000 la définit comme : « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société
- Prend en compte les attentes des parties prenantes
- Respecte les lois en vigueur tout en étant cohérence avec les normes internationales de comportement
- Est intégré dans l'ensemble l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.»¹

¹ Magalie Garnier, Emmanuelle Jovani, Axel Godet. mémoire d'expertise MBA RH 10 « mise en place d'une démarche RSE » université Paris- DAUPHINE.P.7.

Le débat sur la pertinence et l'importance de la RSE ne porte pas sur la nécessité de faire évoluer les droits sociaux ou de prendre en compte la contrainte environnementale mais renvoie plutôt à la façon d'y parvenir et au rôle des dirigeants dans cette évolution.

Les pratiques de la responsabilité sociale de l'entreprise diffèrent d'un pays à un autre, d'une région à une autre et dépendent de plusieurs facteurs : la législation propre à chaque pays, le niveau de maturité syndicale, la culture, les pratiques managériales et leur développement enfin le contexte économique et politique dans les pays.

Les entreprises algériennes, publiques ou privées, grandes, moyennes et petites, sont soumises à une série de pressions sociales, environnementales et économiques, nationales et internationales. Elles devraient donc adopter et mettre en application une stratégie de repense qui permette de renverser les contraintes vécues passivement pour faire une opportunité stratégique proactive. Car développer la RSE est la seule manière pour les entreprises algériennes de se rendre compétitives, dans le tourbillon de la mondialisation.

Avec sa transition vers l'économie de Marché, l'entreprise algérienne, est-elle aussi, confrontée à de nombreux défis écologiques et sociétaux, aujourd'hui les entreprises algériennes occupent une place très importante dans le pays qui participent fortement à la création de la richesse et de l'emploi, Elles sont au centre des préoccupations quand il s'agit d'aborder la conception du développement durable.

L'objectif de ce mémoire est de connaître les réalités des entreprises en matière de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et son impacte sur la performance économique et par ricochet de chercher à établir une relation de cause à effet entre la politique RSE et la performance économique des entreprises. Les politiques et enjeux de la responsabilité sociale des entreprises sur le plan théorique d'une part, l'essai d'établissement d'une relation entre RSE et la performance économique de l'entreprise sur le plan réel d'autre part.

De ce fait et dans le cadre de cette recherche nous allons essayer d'approcher la notion de la RSE et sa réalité de sa mise en œuvre dans les entreprises. Pour ce faire, nous allons tenter d'apporter des éléments de réponse à notre question principale :

« Quelle sont les différentes pratiques de la RSE et leurs impacts sur la performance Economique d'entreprise agro-industrie CEVITAL »

En tentant de répondre à cette problématique, au même temps nous procédons de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Quelle est l'importance et quels sont les enjeux de la RSE pour l'entreprise ?
- Quelle est la relation de la RSE avec la performance de l'entreprise ?

Hypothèses de la recherche :

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous avons effectué notre enquête auprès de l'entreprise agro-industrie CEVITAL. L'hypothèse formulée est la suivante:

- La Contribution de la RSE au sein d'entreprise agro-industrie CEVITAL consiste à mener quelque action dans le domaine économique, dans le but d'optimiser l'impact négatif sur l'activité d'entreprise.
- La stratégie de la RSE au sein d'entreprise CEVITAL chercher à maintenir une bonne relation avec ses parties prenantes.

Afin de mener à bien notre recherche, nous avons structuré notre travail comme suite :

Le premier chapitre sera consacré au cadre théorique de la R.S.E, dans la première section nous allons aborder l'émergence de la notion RSE et cité les différents acteurs qu'ont contribué à développer la conception RSE dans le monde, puis dans la deuxième section nous allons parler sur les outils favoriser et l'implantation de la RSE et les activités responsable.

Dans le deuxième chapitre nous tenterons de présenter l'émergence et la concrétisation de développement durable dans la littérature et explique ses principes et objectifs qui se concentrent autour de trois volets, à savoir le volet économique, social et environnemental, puis dans la seconde section nous allons parler sur la stratégie de la RSE comme un modèle de business innovants et comme un capital immatériel pour l'entreprise.

Finalement, le troisième chapitre s'attachera à fournir une présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche suivie pour tester nos hypothèses de départ. La seconde section servira, quant à elle, à l'analyse et à la présentation de la synthèse des résultats de notre enquête de terrain.

Chapitre1 : Cadre Théorique sur le RSE

Introduction

L'évolution des marchés internationaux, qui a provoqué la confrontation des techniques concurrentielles des entreprises qui opèrent dans le même secteur, a fait apparaître un nouveau concept « responsabilité sociale des entreprises », utilisé par celles-ci pour se démarquer les unes aux autres.

En fait, la responsabilité sociale des entreprises signifie que l'entreprise n'a pas seulement un rôle économique dans la société, mais un rôle social vis-à-vis de l'environnement dans lequel elle opère ce rôle social est plus ou moins pris en compte par les entreprises elles-mêmes.

Le champ habituellement réservé pour la « R.S.E » est beaucoup plus large que celui dont s'occupe le collectif de l'éthique sur l'étiquette. Il couvre en plus des filières d'approvisionnement, la question du bien être des salariées de l'entreprise et leur famille, de l'insertion sociale des populations vivant autour des lieux d'implantation de l'entreprise, du respect de l'environnement naturel de l'entreprise, du respect de pratique éthiques.

La RSE peut être appréhendée comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes.

En effet, être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables mais aussi aller au-delà et investir dans le capital humain et environnemental, Il s'agit d'une initiative à aller au-delà des obligations juridiques dans un large éventail de domaine économiques sociaux et écologiques, l'engagement dans ce domaine est inégal tant au niveau des entreprises qu'au niveau des secteurs.

Certes, c'est un concept autour duquel s'est développé un effet de mode lié à la globalisation de l'économie, pour faire face à une concurrence.

Ce chapitre est consacré au thème de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Il se compose de deux sections : La première section traite le cadre théorique de la responsabilité sociale et la deuxième va traiter les outils pratiques de la RSE.

Section 01 : Généralité de concept RSE :

La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est devenue depuis quelques années un champ privilégié et un enjeu de première importance pour les entreprises, Et suscite un intérêt soutenu de la part des théoriciens, des chercheurs et des managers. Aussi, c'est un élément marquant de la stratégie des entreprises, nécessaire à leur image et parfois même à leur survie. Toutefois, la revue de la littérature permet de repérer différentes définitions, modèles et approches, voire des théories de la RSE traduisant dans leur majorité la complexité du concept

Nous proposerons, alors, à travers cette première section un rappel sur l'évolution, les fondements théoriques et les principales définitions se rattachant à la RSE, Et puis d'expliquer les trois piliers de la RSE.

1. La Genèse et l'évolution de la RSE :

Le concept de RSE n'est déjà plus une idée nouvelle. Il faut distinguer l'idée et le mouvement contemporain auquel l'idée a donnée naissance. L'idée est ancienne et on peut la faire remonter au 19ème siècle avec le paternalisme d'entreprise dans les pays industrialisés. En effet, à l'époque, certains patrons se comportent déjà de façon « socialement responsable » envers leurs employés, en mettant leur disposition des avantages tels que les services sociaux, la prise en charge de l'éducation de leurs enfants...etc.²

Ce n'est que dans les années 1950 que l'on constate une première tentative de définition de la RSE, attribuée à Howard Bowen qui est souvent considéré comme le fondateur de la RSE ou la « Corporatif Social Responsabilité (CSR) ». Ce dernier ouvre la réflexion sur la RSE avec un article intitulé « Social Responsabilités of the Businessman ». Où il définit le terme doctrine de la responsabilité sociale comme étant associé à « l'idée, désormais largement exprimée, selon laquelle la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être, un moyen opérationnel pour résoudre les problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivons ».³

² Stokkink. D, La responsabilité sociétale : origine et définition, collection workingpaper, Bruxelles, 2010, p. 4. Disponible en ligne sur : <http://www.pourlasolidarite.eu/fr/publication/la-responsabilite-societale-origine-etdefinition> consulté le 25/04/2019.

³ Rodie. I., « Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté Pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

La responsabilité sociétale des entreprises s'enracine dans la conjonction de divers mouvements : à partir des années 1970, Milton Friedman, un des économistes les plus influents du XXème siècle, écrivait que « *La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits* ». Ce point de vue était alors représentatif du scepticisme général régnant à l'époque. Mais, dans les années 1980, une autre vision de l'entreprise émerge et de nombreuses études ont vu le jour considérant que l'entreprise n'est pas seulement responsable devant les propriétaires du capital mais devant l'ensemble de ses employés, fournisseurs, clients, territoires à l'instar de celle FREEMAN en 1984 et la théorie des parties prenantes développée en 1999 par Archie B.CARROL.⁴

L'avancement en conception de la RSE se produit dans les années 1990. Les idées sont plus stratégiques et elles mènent à lier les activités socialement responsables avec les obligations et besoins des entreprises, Aussi, L'avènement de la globalisation et l'apparition de nombreux problèmes tels que le changement climatique affecte aujourd'hui leurs activités, modifiant leur perception quant à leur responsabilité au sein de la société. Ces entreprises ne doivent plus simplement produire des biens et des services (Idowu and Leal Filho, 2009)⁵, elles doivent agir de manière responsable. (L'évolution historique de l'engagement social voire annexe N°01).

Les conventions internationales adoptent sur le sujet d'organisations et de changement climatiques : notamment celle de 1987 reconnue sous le nom de Brundtland ; le protocole de Kyoto relatif à la lutte contre le réchauffement climatique, approuvé en 1997 ; ainsi que le Sommet de Johannesburg en 2002, ont participé à la diffusion globale du concept de la RSE. Ce dernier a fait le tour du monde, en cherchant toujours à joindre l'efficacité économique à la performance sociale et environnementale.

Après avoir donné une vision générale sur l'évolution historique de concept RSE, il convient par la suite de clarifier et définir le concept de la RSE.

Genève, Avril 2007, p.16.

⁴ LABEL RSE DE LA CGEM RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES. <http://rse.cgem.ma/genese-rse.php>. Consulté le 27/04/2019.

⁵ Idem.

2. Définition et concepts de base :

Plusieurs définitions ont été avancées, différentes approches et orientations sont prises par les chercheurs pour renforcer l'ambiguïté de concept RSE, de ce fait, nous procéderons dans un premier temps par des définitions retenues par des chercheurs de ce thème, puis quelques institutions actives dans le domaine.

2.1. Les définitions d'ordre académiques :

Plusieurs définitions ont été avancée et effectués par les académiciens sur le concept RSE, Nous allons essayer de présenter les définitions les plus reprises par la littérature.

Selon le père fondateur de la RSE moderne, Howard Bowen, « *la responsabilité sociale de l'entreprise renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérées comme désirables dans notre société* ». ⁶

La seconde définition est proposée par Davis (1960) « *la responsabilité sociale de l'entreprise concerne les actions et les décisions que prennent les hommes d'affaires pour des raisons qui vont, en partie, au-delà des intérêts purement techniques et économiques de l'entreprise* ». ⁷

Pour Alouche et alii (2004), adopter un comportement de responsabilité sociale « *c'est répondre à la nécessité de maximiser les objectifs de l'entreprise par l'entremise de sa rentabilité, au profit toujours de l'actionnaire, mais aussi de ses autres partenaires* ». ⁸

Capron et Quairel-Lanoizelée (2010) proposent une définition d'ordre managérial : « la RSE constitue les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des

⁶ Jean-Yves Saulquin et Guillaume Schier, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 223 — Stratégie, P, 57.

⁷ Taoukif. F-Z., « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises Marocaines Labellisées RSE », Thèse de doctorat, Université du sud Toulon-Var, France, 17 Décembre 2014, P.33.

⁸ Jean-Yves Saulquin et Guillaume Schier, op, p.58.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition incorporant de nouvelles conceptions de performances ». ⁹

On peut considérer A.B. CARROLL parmi les pionniers de la recherche sur la RSE, (en 1979) définit comme « *La responsabilité sociale de l'entreprise, englobe les attentes économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires que la société a des organisations à un moment donné* ». ¹⁰ D'où l'auteur distingue quatre types d'obligations détaillées ci-dessous :

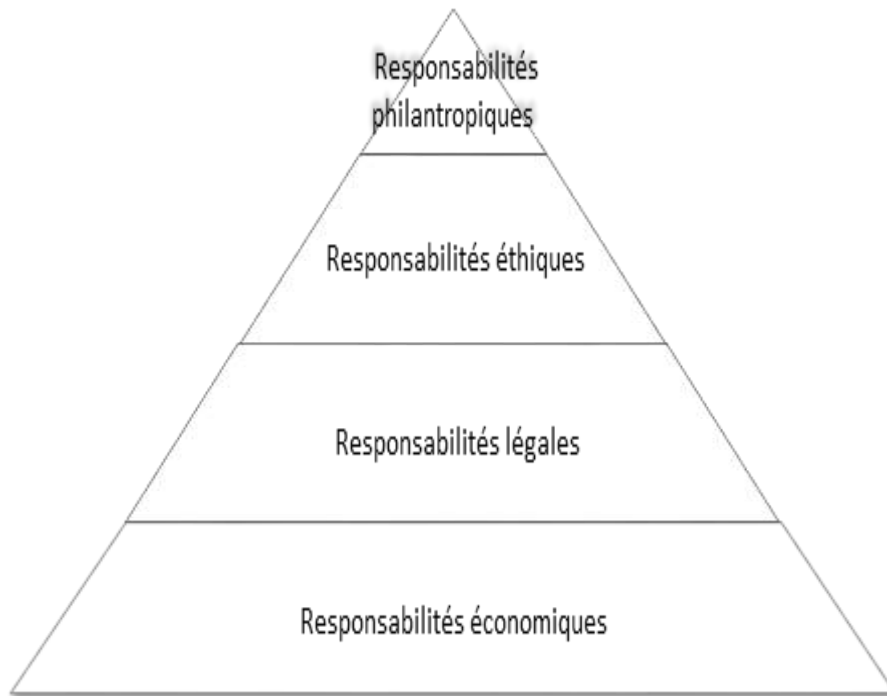
- **Responsabilités économiques** : L'entreprise est une institution dont l'objectif est de produire les biens et les services que la société désire et de vendre avec profit (besoin d'assurer sa survie et de récompense ses investisseurs).
- **Responsabilités légales** : la société fixe le cadre légal dans lequel l'entreprise opère. il est de sa responsabilité de respecter les attentes du législateur.
- **Responsabilités éthiques** : il s'agit d'agir conformément à des principes moraux partagés au sein de la société et visant les droits des parties prenantes.
- **Responsabilités Philanthropiques** : elles devront œuvrer pour la société à travers des actions sociétales sans but lucratif.

Ces différentes responsabilités sont classifiées sous forme de pyramide par Carroll (1979).

⁹ SEMAOUNE Khalissa, THÈSE DE DOCTORAT. «Un référentiel d'indicateurs de performance intégrant la démarche RSE : cas du groupe FERTIAL», 2015, P, 9.

¹⁰ Zerigui. M., « La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables », Thèse de Doctorat en science de gestion, Université Paul-Valéry- Montpellier 3, le 20-11-2017, p.52.

FIGURE 1 - LA PYRAMIDE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES DE CARROLL (1979)



Source : Sobczak. A et Minvielle. N., «Responsabilité globale», édition : Vuibert, Paris, 2011.

Etant donné que la raison d'être de l'entreprise est la réalisation du profit, les principales actions réalisées par cette organisation, en termes de quantité et qualité, sont de type économique. Par ailleurs, si l'entreprise ne joue pas convenablement ce rôle qui lui est assigné par la société, elle ne pourra pas être un agent actif sur le plan social. Il est donc tout à fait normal que les responsabilités économiques soient la base de la RSE. Le respect de la loi, 2^{ème} responsabilité de l'entreprise, est fondamental en matière de RSE vu que les lois représentent un processus de codification des valeurs morales qui sont présentes dans la société (Crane et Matten, 2004).

Wood en (1991) a revu et complété la définition de Carroll, en précisant trois niveaux de responsabilités pour l'entreprise :

- La responsabilité de l'entreprise en tant qu'institution sociale : la Société accorde une légitimité à l'entreprise. En contrepartie, dans l'exercice de son pouvoir économique découlant de cette légitimité, l'entreprise doit répondre aux attentes la Société.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

- La responsabilité en termes de conséquences de ses activités : l'entreprise est responsable des conséquences de son activité sur ses parties prenantes premières (concernées directement par les décisions de la firme) ou secondaires (concernées indirectement).
- La responsabilité individuelle et morale des dirigeants qui doivent intégrer la RSE aussi bien lors de la conception de leurs stratégies que lors de leur mise en œuvre. (Attarça& Jacquot, 2005).

Ainsi, selon Wood 1991 « *La responsabilité sociétale ne peut être appréhendée qu'à travers l'interaction de trois principes : la légitimité, la responsabilité publique, et la discrétion managériale. Ces principes résultent de trois niveaux d'analyse institutionnel, organisationnel et individuel* ». ¹¹

L'approche de Wood est complémentaire à celle de Carroll. Chacune des formes de responsabilité proposées par Carroll (économique, légale, éthique et philanthropique) peut être déclinée selon les trois niveaux définis par Wood.

Ces différentes responsabilités est classifiées sous forme d'un tableau :

	Niveau Institutionnel	Niveau Organisationnel (Activité)	Niveau individuel
Responsabilités Économiques	Produire des biens et Services, offrir des emplois, créer de la richesse pour les actionnaires	Le prix des biens et services reflète les vrais coûts de production et intègre toutes les externalités	Le prix des biens et services reflète les vrais coûts de production et intègre toutes les externalités
Responsabilités Légales	Respecter les lois et les réglementations. Ne pas faire de lobbying.	Œuvrer pour des politiques publiques en défendant des	Tirer profits des instructions réglementaires pour innover dans les

¹¹ Wood D. J. (1991). Corporate social performance revisited, Academy of Management Review, n°16, p. 691-718.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

		intérêts "éclairés".	produits ou les technologies.
Responsabilités éthiques	Suivre des principes éthiques fondamentaux (ex : honnêteté)	Fournir des informations précises et complètes pour accroître la sécurité d'utilisation au-delà des conditions légales	Développer l'information d'utilisation pour des usagers spécifiques et la promouvoir comme un avantage produit
Responsabilités discrétionnaires	Agir comme un citoyen modèle dans tous les domaines : au-delà des réglementations et des règles éthiques. Rendre une partie du chiffre d'affaires à la société	Investir les ressources de l'entreprise dans des actions charitables en rapport avec le premier et le second cercle de l'environnement social de l'entreprise	Choisir des Investissements charitables qui soient rentables en terme de résolution de problèmes sociaux (application de critères 'efficacité')

Source : tableau élaboré sur la base des typologies respectives d'A.B. Carroll (1979) et de D.J. Wood (1991).

2.2. Les définitions d'ordre institutionnel

La notion de la RSE fait l'objet d'une attention accrue de la part de nombreuses institutions ainsi que d'organisations à l'échelle mondiale.

La commission européenne (2001) a adopté une définition qui ménage les deux aspects fondamentaux de la RSE (contrainte et volontarisme) : « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* ». ¹²

L'ISO donne la définition de la RSE suivante : « *la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement* , se

¹² Commission de l'union européenne « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Livre vert, 2001.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

*traduisant par un comportement éthique et transparent qui – contribue au développement durable , y compris à la santé et au bien-être de la société ;- prend en compte les attentes des parties prenantes ;- respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».*¹³

Quant au conseil mondial des entreprises pour le développement (World Business Council for Sustainable Développement (WBCSD), il souligne que la RSE est : « *L'engagement des entreprises à adopter des comportements éthiques et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de la vie des employés, de leurs familles ainsi que de la communauté locale et de la société dans son ensemble ».*¹⁴

De ce fait, on constate que la plupart des définitions accordent une place centrale à la notion d'engagement de l'entreprise, et spécifient que cet engagement doit aller au-delà des obligations normatives ou morales qui déterminent la stratégie de l'entreprise dans son environnement, au regard des parties prenantes tout en assurant sa pérennité voire sa croissance économique afin de concilier dans le présent les performances économiques.

Il est essentiel de définir les notions périphériques liés à notre thème de recherche tel que : le développement durable, parties prenantes, la gouvernance d'entreprise et la performance sociale d'entreprise (PSE).

2.3. Les notions annexes de la RSE :

Définir les différents éléments clés liés à notre thématique de recherche, ces derniers permettant d'apprendre plus sur la RSE. Il serait donc utile de mentionner les plus importants.

2.3.1. Développement durable :

Le concept de DD a émergé dans les années 1980 suite à la publication, par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED), a pour la première fois fait référence en 1987 dans un rapport intitulé « Notre Avenir à tous » au terme

¹³ <https://e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.awyqsa> consulté le 01/05/2019.

¹⁴ Mankouri. M.I et Bendiabdellah. A., « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », Algerian business performance review, n°07, 2015, p.13 disponible sur le site : www.dspace.univouargla.dz

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

de « *sustainable development* », traduit en français par « *développement durable* ». Depuis l'emploi de ce terme en 1987, nombreuses sont les institutions et les personnes qui ont exigé de donner une définition. Mais la plus importante définition reste celle de la Commission Brundtland (ou Rapport Brundtland du nom de la présidente de la commission, la Norvégienne Gro Harlem Brundtland) qui définissait le développement durable comme « *un développement qui s'efforce de répondre aux besoins du présent, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». ¹⁵

Le Développement Durable est basé sur la prise en compte simultanée des dimensions économique, sociale et environnementale, autrement appelé « Triple Bottom Line », ce concept « Traduit la prise en compte, à l'échelle l'entreprise, des trois dimensions du développement durable ». ¹⁶ Le développement durable dans les entreprises est souvent représenté par un triangle pour mettre en évidence les trois objectifs poursuivis : l'un est économique (création de richesses pour tout à travers des modes de productions et de consommations durables), l'autre et écologique (conservations et gestion des ressources) et le troisième est social (équité et participations de » tous les groupes sociaux).

2.3.2. Parties prenantes (Stakeholders)

Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble de ceux qui participent à sa vie économique (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires), de ceux qui observent l'entreprise (syndicats, ONG), et de ceux qu'elle influence plus ou moins directement (société civile, collectivité locale). Les parties prenantes sont toutes les personnes ayant un intérêt dans les activités de l'entreprise. Selon Freeman ¹⁶, le terme stakeholder (partie prenante) a été employée pour la première fois en 1963 lors d'une communication au sein du Stanford Research Institute (SRI), sa création provient d'une volonté délibérée de jouer avec le mot stockholder (qui désigne l'actionnaire) afin d'indiquer que d'autres parties ont un intérêt (stake) dans l'entreprise.

Le but principal de la conception de RSE est l'existence de la confiance entre l'entreprise et ses stakeholders. Il est très important que l'entreprise soit capable d'identifier

¹⁵ 14 Rapport Brundtland, « Notre avenir à tous », http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyseeveloppementdurable/files/5/rapport_brundtland.pdf.

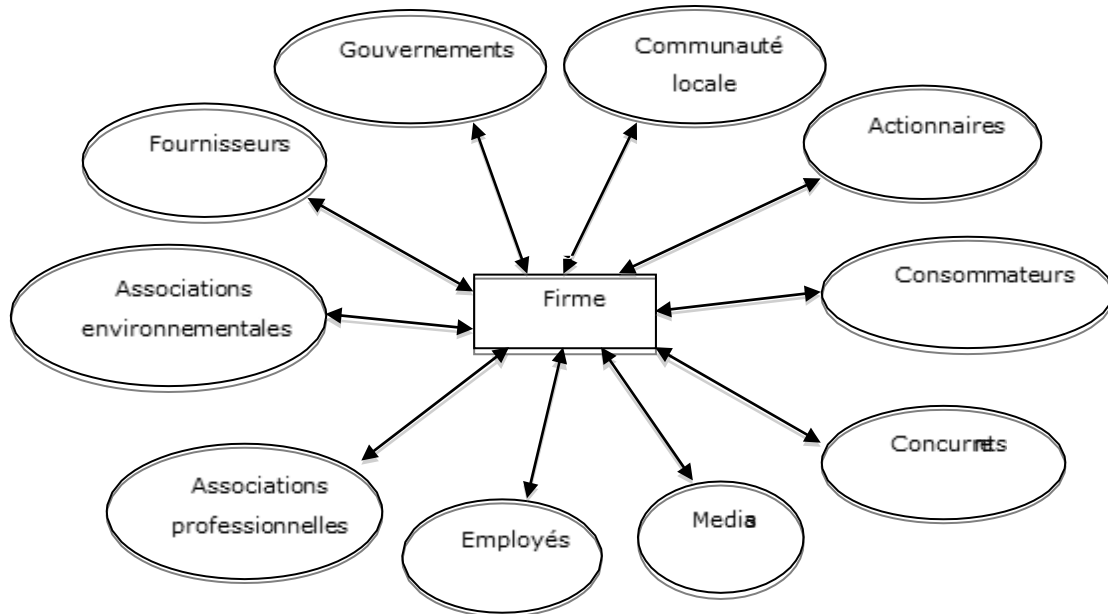
¹⁶ Baret, 2006, p. 2.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

et de définir les besoins et les attentes des parties prenantes (PP) sur la base d'un dialogue ouvert avec elles.

La figure suivante représente la vision des parties prenantes de Freeman (1984)

FIGURE 2 - LES PP DE L'ENTREPRISE



Source : Les parties prenantes selon Freeman (1984, p.25).

2.3.3. La gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise est un ensemble de règles qu'une entreprise décide d'adopter pour équilibrer les pouvoirs au sein de sa direction, de son management et plus généralement entre ses différentes parties prenantes (les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs et les différents organismes de réglementation et la communauté au sens large). En effet, la gouvernance d'entreprise repose sur 4 règles fondamentales : La transparence (ce qui signifie que chaque acteur a le droit à une information fiable et complète), le processus décisionnel doit être efficace et répartir correctement les pouvoirs entre les acteurs, un système d'évaluation de la performance doit être mis en place, l'efficacité de la gouvernance choisie doit être évaluée.

2.3.4. La performance sociale de l'entreprise (PSE)

Selon Carroll (1979), le chercheur le plus cité pour son approche intégrative de la RSE, la performance sociale de l'entreprise repose sur sa capacité à relier la RSE à la

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

sensibilité et aux préoccupations sociales, ainsi il le définit comme l'interaction de trois dimensions : les principes de RSE, la manière dont l'entreprise applique ses principes - sensibilité sociale et ses valeurs sociétales-. Carroll identifie quatre catégories de responsabilités (économiques, légales, éthiques et discrétionnaires). Cette catégorisation est complétée par un éclairage sur la philosophie de réponse développée par l'entreprise.

Après que nous avons défini les notions centrales liés à notre thème (RSE), il convient de centrer sur les fondements théoriques de la RSE.

3. Les fondements théoriques de la RSE

Donner au concept de RSE une définition exacte est un exercice aussi complexe que périlleux dans la mesure où c'est une notion aux contours flous, plusieurs chercheurs ont tenté depuis un demi-siècle de définir la notion sans autant pour arriver à un consensus, ce qui explique que les définitions donner jusqu'à présent sont peu uniforme.

Alors, il est nécessaire de revenir aux fondements théoriques et aux disciplines de référence pour améliorer le cadre conceptuel de notre thème de recherche.

3.1. La théorie d'agence

La théorie d'agence est définie comme un contrat par lequel une personne appelée principal ou le mandant (le propriétaire), délègue à une autre personne appelée agent ou le mandataire (le dirigeant) pouvoir de prendre à sa place un certain nombre de décisions.

L'idée de la théorie d'agence est de contrôler les conflits d'intérêts et des divergences d'appréciation du risque entre les principaux et les agents, Le succès de ce type de relation repose sur le système d'information entre les deux parties et surtout de l'attitude des dirigeants face à l'information qu'ils détiennent.

La relation d'agence peut être élargie à l'ensemble des parties prenantes avec lesquelles l'entreprise entretient des transactions. La responsabilité de l'entreprise repose sur ses dirigeants qui sont des « agents » en relations contractuelles explicites ou implicites avec plusieurs catégories d'acteurs actionnaires, créanciers, mais aussi salariés, clients et consommateurs, fournisseurs, collectivités, ONG, etc. Il revient donc de gérer les diverses

attentes de façon équilibrée.¹⁷

3.2. La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes ou « stakeholders », est aujourd'hui la théorie la plus fréquemment utilisée, autant par les chercheurs que par les entreprises en matière de RSE. Elle inscrit l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires.

Cette théorie est devenue une des pierres angulaires de la "responsabilité sociale des entreprises" et s'est progressivement affirmée comme un courant théorique majeur pour appréhender l'entreprise et, de manière générale, l'organisation. La théorie des parties prenantes est établie dans une vision économique "néo-institutionnelle", qui cherche à comprendre les firmes, au-delà de leur comportement de maximiser de profit, comme des institutions reposant sur un ensemble de contrats. C'est pour cela, que les auteurs de la théorie des parties prenantes utilisent un certain nombre de concepts empruntés à la théorie néo-institutionnelle, tels que le "nœud de contrats" (Jones, 1995), la théorie des coûts de transaction (Donaldson & Preston, 1995) ou encore la théorie de l'agence (Hill & Jones, 1992; Miller-Milles, 2003) la vision large, proposée par Freeman (1984), définit une partie prenante comme « *tout individu ou groupe qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* ». ¹⁸ M. Freeman propose un cadre d'analyse sur trois niveaux : rationnel, de processus et transactionnel.

- **Niveau rationnel** : consiste à savoir qui sont les parties prenantes de l'entreprise et quelles sont leurs demandes et leurs attentes.
- **Niveau des processus** : il s'agit de savoir si l'entreprise gère de manière implicite ou explicite ses parties prenantes.
- **Niveau transactionnel** : il affirme que les entreprises doivent comprendre les transactions ayant lieu entre l'entreprise et les parties prenantes afin de voir si elles s'inscrivent bien au niveau rationnel et des processus. ¹⁹

¹⁷ Taleb. B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur Industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, le 09 Décembre 2013, p. 50.

¹⁸ Cité par, SEMAOUNE Kha. Op.cit., p.40.

¹⁹ CAYROL Annika, « analyse du rôle des parties prenantes dans la stratégie de développement durable d'une Banque », étude de cas : la Banque Triodas, 2006, p.35.

3.3 La vision basée sur les ressources de la firme

Vision basée sur les ressources de la firme (ou Resource-Based View of the Firm RBV) soutient que les entreprises possèdent des ressources, un sous-ensemble qui leur permet d'atteindre un avantage concurrentiel, et un autre sous-ensemble qui conduit à une performance supérieure à plus long terme. Ainsi, les ressources qui sont précieuses et rares peuvent conduire à la création d'un avantage concurrentiel. Cet avantage peut être maintenu sur de longues périodes dans la mesure où l'entreprise est capable de se protéger contre l'imitation des ressources, le transfert ou la substitution.

La RBV est le résultat d'un travail de Birger Wernerfelt. Bien que cette approche ait été proposée pour la première fois en 1984, Wernerfelt reconnaît qu'on n'a commencé à prendre conscience de l'envergure de sa théorie qu'en 1990 (Wernerfelt, 1995). Il résume lui-même de manière synthétique sa théorie comme : « un truisme que les organisations ont une certaine structure de ressources qui conditionnent ses stratégies, et qu'il faudrait du temps et de l'argent pour changer ladite structure. » (Wernerfelt, 1995).²⁰

Dans son travail il a tenté d'observer les entreprises en fonction de leurs ressources plutôt que leurs produits. Cette perspective éclaire de manière différente les options stratégiques qui s'offrent à une entité donnée et plus particulièrement pour les entreprises ayant des activités diversifiées. Il est aussi intéressant de voir l'analogie établie entre le principe de barrières à l'entrée et la possession des ressources d'une part ; et entre les matrices ressources/produits et les matrices croissance/part de marché d'une autre part.

3.4. Théorie institutionnaliste

La théorie institutionnaliste est attentive aux aspects les plus profonds la structure sociale. Elle considère que les processus par lesquels les structures, y compris les schémas, règles, normes et routines sont établis comme des lignes directrices faisant autorité en matière de comportement social. Elle s'interroge sur la façon dont ces éléments sont créés, diffusés, adoptés et adaptés dans l'espace et le temps, et comment ils se tombent dans le déclin et la

²⁰Youssef Benghazouani. Mémoire sur «LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT ». Université de Moncton, disponible sur <https://www.fichier-pdf.fr/2015/02/13/memoire-rse-youssef-benghazouani/>. p. 28.

désuétude.

Il n'y a pas de définition unique et universellement convenue d'une « institution ». Mais on peut dire que les institutions sont des structures sociales qui ont atteint un haut degré de résistance. Elles sont composées d'éléments culturels, cognitifs, normatifs et régulateurs qui, ensemble avec les activités et les ressources, assurent une stabilité et un sens à la vie sociale.

Ces structures sociales sont à la fois imposées et confirmées par le comportement des acteurs (par exemple, un individu, une organisation, etc.). D'un point de vue cognitif, c'est qu'une institution donnée est encodée dans un acteur via un processus de socialisation. Lorsqu'intériorisé, il se transforme en un script (comportement). Quand (ou si) l'acteur se comporte selon le script, l'institution est adoptée. De cette manière, les institutions sont en permanence (re) produites. Après un certain temps, l'institution (et le comportement qui en résulte) devient sédimentaire et prise pour acquise. Ensuite, il pourrait être difficile pour les acteurs même de se rendre compte que leur comportement est en fait en partie contrôlé par une institution. Agir conformément à l'institution est considéré comme rationnelle (une évidence même) par ceux qui partagent l'institution.²¹

3.5. La théorie de la firme

Une « théorie de la firme » est un outil conceptuel pour l'explication de la firme en tant qu'objet d'analyse. Traditionnellement, ceci recouvre trois volets : la nature de la firme (qu'est-ce qu'une firme ? À quoi sert une firme ? Comment naît ou émerge une firme ?), les frontières de la firme (où commence et où s'arrête la firme ? Où commence le marché ? Où commencent les autres firmes ?) Et l'organisation interne de la firme (comment la firme est-elle organisée ? Quelles sont ses structures ? Quels sont les processus d'organisation ?).

Pour Ronald Coase (1937), une définition de la firme est que celle-ci est un « système de relations dirigé par l'entrepreneur ». Coase cherche alors à montrer pourquoi la firme émerge dans une économie de marché, c.-à-d., pourquoi, dans un « océan de coordination inconsciente » (le marché) il existe des « îlots de pouvoir conscient » (les firmes) (Gindis,

²¹ Cité par, Youssef Benghazouani. . Op.cit.p.29.

2008).

Par ailleurs, les frontières de la firme correspondent au périmètre d'activités de la firme. Ainsi, l'intégration verticale désigne le passage d'une chaîne de valeur inter-firmes à une chaîne de valeur intra-firme. En d'autres termes, c'est le passage d'une relation de marché (entre fournisseurs et clients) à une relation d'emploi. Dans l'optique de Coase, la taille de la firme va croître jusqu'à ce que le coût de l'intégration supplémentaire égalise le coût de la même transaction sur le marché (Gindis, 2008).²²

Après avoir développé et identifier les fondements théoriques de concept RSE. Nous allons voir quelles sont les trois piliers de la démarche RSE.

4. Les trois piliers de la RSE

La conception de la RSE d'une entreprise repose sur une vision à long terme qui prend en compte des caractères suivant, économiques environnementaux et sociaux, tout comme le développement durable se basé sur trois axes principaux : la dimension sociale, la dimension économique et la dimension environnementale.

5. Le pilier économique

Malgré la prise en compte des contraintes écologiques et sociales, la RSE n'a pas oublié le fait que la performance financière « classique » reste le facteur clé de la réussite et de la pérennité de l'entreprise. Cependant la RSE essaye d'améliorer : la compétitivité et l'innovation technique et sociétale ; la promotion d'une politique d'achats responsables ; le respect de l'éthique des affaires et de la déontologie de la profession et l'évaluation de l'impact des actions RSE mises en place et d'en organiser la communication.

5.1. Le pilier social

Dans le cadre du pilier social, le comportement responsable de l'entreprise s'oriente vers : l'amélioration de la sécurité au travail ; le dialogue social et la motivation des salariés; la gestion des compétences ; la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes au travail; ainsi que la diversité ethnique, sociale et culturelle au sein des équipes.

²² Cité par, Youssef Benghazouani. Op.cit. p.30.

5.2. Le pilier environnemental

Il constitue l'élément de base de la RSE. Son rôle consiste à étudier l'impact de l'entreprise et de ses produits sur l'environnement tel que la production de déchets et les émissions polluantes. Il cherche à trouver un certain équilibre entre l'activité de l'entreprise et le maintien des écosystèmes.²³

Section 2 : Les outils pratiques de la RSE

A travers cette section nous allons aborder les facteurs qui facilitent la mise en action de la conception de la RSE. De nouveaux instruments permettent à cette conception d'intervenir et de mieux se développer, nous avons décidé d'analyser les plus fréquemment utilisés par les entreprises responsables à savoir : les normes instituées par l'Union européenne et par d'autres organismes ; la législation et la réglementation reconnue et acceptée ; les publications internationales ; les plates-formes différentes, etc.

1. Les normes les plus importantes :

Dans plusieurs domaines d'activités humaines l'instauration des codes de conduite est souvent assez importante. Si les règles sont largement reconnues, respectées et utilisées par tous les acteurs, elles peuvent considérablement faciliter la mise en action de chaque démarche. Néanmoins, la commission européenne définit les codes de conduites comme « *un accord ou un ensemble de règles qui ne sont pas imposés par les dispositions législatives, réglementaires ou administratives d'un Etat membre et qui définissent le comportement des professionnels qui s'engagent à être liés par lui en ce qui concerne une ou plusieurs pratiques commerciales ou un ou plusieurs secteurs d'activités* ». ²⁴

1.1. Le forum économique mondial (le global compact)

Le global compact ou pacte mondial a été lancé en janvier 2000 lors du forum économique mondial par Kofi Annan qui était alors la septième secrétaire générale des Nations-

²³ Taleb.S.KH. op.cit, p.23.

²⁴ Morice-Morand. M., « La Responsabilité Sociale des Entreprises : un concept qui s'adapte aux contextes Sociaux, économiques et culturels », Mémoire de fin d'études, Institut d'études politiques, Toulouse, 2008-2013, p.48.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

unis, fonction qu'il occupée de 1997 à 2006.²⁵ Le forum économique mondial (worldeconomic forum) est une fondation à but non lucratif dont le siège est à Genève. Il est connu pour sa réunion annuelle à Davos, en Suisse, qui réunit des dirigeants d'entreprises, des responsables politique du monde entier ainsi que des intellectuels et des journalistes, afin de débattre des problèmes les plus urgents de la planète, y compris dans les domaines de la santé et de l'environnement.

Le pacte mondial consiste en une initiative internationale où il est demandé aux grandes entreprises de se joindre à la société civile et à l'organisme de L'ONU afin de supporter dix principes dans les domaines de l'environnement, des droits de l'homme, des droits du travail et préoccupations de sauvegarde de la planète.

Les organismes tels que les entreprises, les associations ou les collectivités locales qui adhèrent au pacte mondial s'engagent à progresser chaque année dans au moins un des dix principes et à communiquer sur leurs progrès auprès des nations unies dans un rapport annuel ou dans un rapport de gestion similaire.

1.2. L'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

Les principes directeurs de l'organisation communautaire du développement économique (OCDE), précurseurs car rédigés en 1976, révisés en 2000 sont des simples recommandations, des lignes directrices que les gouvernements adressent aux entreprises multinationales, sans aucun pouvoir contraignant. Ces principes directeurs « énoncent des principes et des normes volontaires de comportement responsable des entreprises dans le respect des loi applicables ». Ils « visent à faire en sorte que les activités des entreprises multinationales s'exercent en harmonie avec les politiques des gouvernements, à renforcer la confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles exercent leurs activités, à améliorer l'environnement pour l'investissement étranger et à la contribution des entreprises multinationales au développement durable » (OCDE, 1976,2000).²⁶

L'objectif de ses principes directeurs est d'obtenir une implication active des

²⁵ <http://www.unglobalcompact.org/>. Consulté le 15/05/2019.

²⁶ OCDE (1976.2000), « les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales », source OCDE, (bibliothèques en ligne).l'Édition de l'OCDE 72, p.1.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

entreprises dans les problèmes environnementaux et de responsabilité sociale.

1.3. Le sommet de Johannesburg de 2002

Le sommet mondial sur le développement humain (SMDD) s'est tenu du 26 août au 4 septembre 2002 à Johannesburg. Il a permis, 10ans après le sommet de la terre de Rio, de dresser un premier bilan et renouveler l'engagement en faveur du développement durable (DD).

Il a abouti à l'adoption d'un plan d'action déclinant des mesures concrètes mettant en œuvre les principes du développement durable dans les domaines suivants : l'eau, la santé, la biodiversité, l'énergie, l'agriculture.

1.4. Les Equateurs principales

Les principes Equateur (Equator principles – EP), lancés en juin 2003, concernent le financement de projet de développement.

Ils visaient au départ les projets d'un montant supérieure à 50 millions de dollars américains ; mais à l'issue de deux ans et demis d'expérimentation, les Principe ont été révisé en juillet 2006, et le seuil d'applicabilité a été ramené à 10M\$.²⁷

1.5. Les normes relatives à la RSE

Les principales relatives ayant vocation à certifier les activités et processus des entreprises du point de vue de la RSE peuvent être regroupées en trois catégories :

- Les normes ISO, d'inspiration et de portée globale ;
- La norme EMAS, applicable dans l'Union européenne ;
- Trois autre norme plus spécialisé, d'origine anglo-saxonne mais pouvant être adoptées partout dans le monde : AA 1000, SA 8000 et OHSAS 18001.

²⁷ F. Lépineux, J.JaquesROSE,C, Bonanni,S.Hudson : la responsabilité sociale des entreprises, théories et pratiques .Paris, 2010.P.145, 146.

1.5.1. Les normes ISO

Les deux normes ISO les plus connues sont les séries ISO 9000 et ISO 14000, qui traitent respectivement du management de la qualité et du management environnemental; elles sont appliquées par plus d'un million d'organisation dans 175 pays, et doivent leur succès au fait qu'il s'agit de norme générique, c'est-à-dire concernant des systèmes de management, et que n'importe quel type d'organisation-quels que soient sa taille et son secteur d'activité- peut décider de s'y conformer. Si la série ISO 9000 peut être considérée comme entrant dans le périmètre de la RSE, dans la mesure où elle vise essentiellement les efforts qu'une organisation réalise pour répondre aux exigences de qualité de ses clients et améliorer leur satisfaction, la série ISO 14000 fait, elle, clairement partie du domaine de la RSE.²⁸

1.5.1.1. ISO 14000

En effet la série ISO 14000 cible une des dimensions de la RSE, la dimension environnementale; Elle se focalise sur les efforts qu'une organisation accomplit pour réduire les impacts néfastes de ses activités à cet égard, et pour améliorer en permanence sa performance environnementale. Plus spécifiquement, la norme ISO 14001 définit les exigences relatives à la mise en œuvre d'un système de management environnementale (SME), et favorise, pour l'organisation concernée, une approche holistique de sa politique environnementale.

Mais c'est surtout le référentiel ISO 26000, qui est explicitement consacré à la responsabilité sociale des entreprises. Construit en cohérence avec d'autres référentiels existants comme le Global Compact, ou les normes de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), il se distingue des séries ISO 9000 et ISO 14000 en ce qu'il ne porte pas sur un système de management, et n'est pas non plus une norme donnant lieu à certification, mais une série de lignes directrices.

1.5.1.2. ISO 26000

Les lignes directrices d'ISO 26000 s'inspireront des meilleures pratiques développées

²⁸ www.iso.org. Consulté le 18/05/2019.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

par les initiatives de responsabilité sociale (RS) existantes dans le secteur public et le secteur privé.

Elles seront cohérentes avec et compléteront les déclarations et conventions correspondantes des nations unies et de ses institutions spécialisées, en particulier l'organisation internationale du travail (OIT), le bureau du pacte mondial de l'ONU et l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE).

Nous signalons que la définition de la responsabilité sociale a donné lieu à de nombreux débats. En effet, des visions très différentes de la responsabilité sociale se sont exprimées au sein du groupe de travail. Un compromis a été atteint avec la définition suivante qui permet d'accorder les différentes visions exprimées :

La responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement se traduit par un comportement transparent et éthique qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société;
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- Respecte les lois en vigueur et en accord avec les normes internationales de comportement.
- Intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Cette définition réalise une synthèse des différentes conceptions de la RS défendues dans la négociation ISO 26000. On y retrouve en effet à la fois la vision éthique défendue par les américains, l'approche orientée vers les parties prenantes défendue par les britanniques, le nécessaire respect des normes internationales de comportement vigoureusement défendus par les français. Cependant, ISO 26000 n'est pas une norme destinée ni appropriée à des fins de certification ou à une utilisation réglementaire ou contractuelle, du fait qu'elle ne contient pas d'exigences, et donc, une telle certification ne serait pas une preuve de conformité à cette norme internationale.

1.5.2. La norme européenne EMAS

La norme environnementale EMAS (Eco-Management and Audit Scheme, en français : système communautaire de management environnemental et d'audit), a été lancée en 1995

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

par la Commission européenne, pour permettre aux entreprises du secteur de l'industrie d'évaluer, d'améliorer et de rendre compte de leur performance environnementale. Elle a fait l'objet d'une révision en 2001, portant essentiellement sur les points suivants :

- Elargissement de son champ d'application, de manière à englober toutes les organisations qui ont des effets marquants sur l'environnement de manière directe ou indirecte (exemple : institution financière, administrations publiques, etc.) ;
- Compatibilité avec la norme ISO 14001 ;
- Nécessité d'une implication des employés dans sa mise en œuvre.
- Incitation à la participation des PME, en recourant à différents moyens pour les soutenir;

Pour être éligible à l'accréditation EMAS, une organisation doit satisfaire aux quatre conditions suivantes :

- Mener un diagnostic environnemental ;
- Mettre en place un système de management environnemental ;
- Effectuer un audit environnemental ;
- Rédiger une déclaration de performance environnementale ;

Ces quatre étapes doivent faire l'objet d'une certification par un organisme agréé par la Commission européenne. Préalable à l'accréditation. On notera toutefois que la diffusion de la norme EMAS est bien moins étendue que celle de la norme ISO 14001 ; la première n'a été adoptée que par quelques milliers d'entreprises ou autres organisations, principalement en Allemagne et en Italie. Cela tient, probablement au fait qu'elle est plus exigeante que sa concurrente, en imposant des obligations complémentaires.²⁹

1.5.3. Autres normes anglo-saxonnes

On trouve aussi d'autres normes proches aux principes de la RSE.

1.5.3.1. AA 1000

La série des normes AA 1000 (AA signifiant « Accountability ») a été créée par

²⁹ F. Lépineux, J.JaquesROSE, C. Bonanni, S.Hudson, op.cit.P.150.151

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

l'Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA) en 1999. Développées en se fondant sur des consultations multipartites, ces normes visent prioritairement les processus qu'une organisation doit suivre pour rendre compte de sa performance selon les dimensions sociale et éthique, et mettent l'accent sur la qualité du dialogue engagé avec les parties prenantes. Elles concernent potentiellement tous types d'organisations, des firmes multinationales aux PME...etc.

La série se compose de trois normes :

- ✓ AA 1000 Accountability Principles Standard 2008 (AA 1000 APS) fournit un cadre permettant à une organisation d'identifier, de comprendre, de hiérarchiser et de répondre aux défis du développement durable.
- ✓ AA 1000 Assurance Standard 2008 (AA 1000 AS) vise à donner une assurance quant à la qualité de l'information rendue publique sur ce sujet, particulièrement dans les rapports de RSE ou de développement durable.
- ✓ AA 1000 Stakeholder Engagement Standard 2005 (AA 1000 SES) se focalise sur la pérennité du processus d'implication des parties prenantes dans l'activité d'une organisation-notamment pour coproduire avec elle les indicateurs qui lui permettront de communiquer ses résultats en matière sociale et éthique.

L'engagement vis-à-vis des parties prenantes, et les capacités des organisations à leur répondre et à rendre compte de leur progrès, sont donc au cœur de cette série de normes ; en ce sens, les AA 1000 constituent, pour les entreprises, un outil de gestion de RSE.

1.5.3.2. SA 8000

Fondée sur la déclaration universelle des droits de l'Homme, sur la convention internationale relative aux droits de l'enfant de l'ONU et sur plusieurs Conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), la norme SA 8000, lancée en 1997 par le Council Economic Prioritaire- aujourd'hui Social Accountability international (SAI) – se consacre spécifiquement aux droits des travailleurs, et couvre les domaines suivants de la RSE : Le travail des enfants ; le travail forcé ; L'hygiène et la sécurité ; La liberté syndicale et négociation collective ; la discrimination ; Les sanctions disciplinaires ; Le temps de travail ;

la rémunération ; les systèmes de management.³⁰

1.5.3.3. OHSAS 18001

Cette norme est dédiée à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail. OHSAS 18001 vise à optimiser la gestion des risques, diminuer le nombre des accidents du travail et conformer les pratiques de l'entreprise à la législation en cours et à ses évolutions et l'application de la norme OHSAS 18001 se structure selon les champs suivants :

- Planification (identification des dangers, évaluation, gestion des risques)
- Responsabilité et structure
- Formation, présentation, compétence
- Consultation, communication
- Management opérationnel
- Situations d'urgence (préparation, solutions)
- Performances (mesure, suivi, amélioration).³¹

1.5.3.4. Les labels concernant la RSE

Les labels ou les étiquettes sont des signes qui permettent aux consommateurs d'identifier des caractéristiques qualitatives et d'obtenir des informations sur les conditions sociales et environnementales qui entourent la fabrication des biens ou des services.³² Voici quelques exemples de labels utiles à connaître.

– L'Ecolabel et la marque NF Environnement

Ont pour objectif de valoriser les produit ou services respectueux de l'environnement. Les critères définis pour une catégorie de produit vont porter sur les impacts environnementaux significatifs du produit. Ils peuvent notamment prendre en compte les éléments suivants : les incidences sur l'environnement les plus significatives, en particulier l'incidence sur le changement climatique, l'incidence sur la nature et la biodiversité, la consommation

³⁰ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/norme-sa-8000.html> . Consulté le 20/05/2019

³¹ <https://e-rse.net/definitions/norme-bs-ohsas-18001-definition/#gs.cgg75m> .

³² Morice-Morand. M., op.cit. , P, 53

d'énergie et de ressources, la production de déchets, les émissions dans tous les milieux de l'environnement, la pollution liée aux effets physiques ainsi que l'utilisation et le rejet de substances dangereuses.³³

– Label Egalité et label Diversité

Créé en 2004, le label Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes, est un label d'Etat, qui vise à promouvoir l'égalité et la mixité professionnelles entre les femmes et les hommes.

Le label Diversité, également label d'Etat, mis en place en 2008 a pour objectif de prévenir les discriminations, afin de promouvoir la diversité dans les secteurs public et privé, en matière de Gestion des Ressources Humaines, ainsi que dans le cadre des relations avec les fournisseurs, les partenaires et les clients ou les usagers. La diversité concerne tous les critères légaux tels que l'origine, le handicap ou l'âge.³⁴

1.5.3.5. Les agences de notation sociétale :

Au-delà des normes et des labels, il existe un troisième type de référentiels, qui contribuent également au processus d'institutionnalisation de la RSE : il s'agit des méthodes d'évaluation des entreprises développées par les agences de notation « sociétale » (ou extra-financière). Ces « agences » ont essaimé dans le contexte du développement de l'investissement socialement responsable (ISR) depuis les années 1990 ; on en compte ces derniers années environ une cinquantaine à travers le monde, principalement en Europe mais aussi aux Etats- Unis et en Asie.

Leur travail consiste à rassembler des informations (à travers des documents publics, des questionnaires, des entretiens) sur les entreprises visées ; à établir le profil de ces entreprises en analysant ou en notant leurs pratiques et leur performance en matière de RSE ; et à les sélectionner par un processus de filtrage qui dépend des critères propres à chaque organisme. Par ailleurs, des banques, compagnies d'assurance, investisseurs institutionnels et

³³ SPIESSER Emily, VEUILLET Dominique, ANDRUP Aude. LE POINT INTERNE SUR - L'ECOLABEL EUROPEEN : PLUS QU'UN LABEL, UN OUTIL POUR L'ADEME, Octobre 2017, P.6.

³⁴ https://alaingavand.typepad.com/nouvelle_donne/2016/03/le-label-diversite-et-le-label-egalite-un-nouveau-socle-commun-enfin.htm/

autres gestionnaires d'actifs ont créé en interne des départements d'importance variable, spécialisés dans l'analyse sociétale.³⁵

2. L'implantation de la RSE et les activités responsable

Si l'entreprise décide d'implanter la conception de la RSE dans sa gestion, elle devrait voir la responsabilité sociale comme un processus d'organisation. Pour que ces activités soient efficaces, il est nécessaire que la RSE devienne une des valeurs principales de l'entreprise. Elle devrait être entièrement intégrée dans la stratégie et dans la vision d'entreprise et elle doit également correspondre à la mission de l'entreprise.

2.1. Le processus d'implantation de la RSE

Après la détermination des parties prenantes clés, l'entreprise devrait définir quels objectifs elle voudrait atteindre par rapport à chaque stakeholder et d'après ces objectifs, trouver les activités convenables. Au moyen des indicateurs adéquatement choisis, elle peut mesurer ses activités pour savoir si elles sont efficaces. Il est important de contrôler et d'évaluer continuellement toutes les activités de la RSE.

En implantant la RSE dans la stratégie d'entreprise, il faut procéder systématiquement et respecter avant tout : La mission d'entreprise, l'objet et le domaine de l'activité commerciale, la culture d'entreprise, Le profil environnemental, le profil de risque, Les conditions d'exploitation.

En simplifiant le processus d'implantation de la RSE, nous pouvons le diviser en quatre étapes principales.

2.1.1. Lancement de l'implantation

D'abord, la direction de l'entreprise décide d'implanter le système de la RSE. Sa décision devrait être claire, définitive et volontaire. Il est utile de définir l'implantation de la RSE comme un projet et de nommer le directeur de ce projet : la personne qui connaît bien l'activité de l'entreprise, sa concurrence, sa position sur le marché, ses partenaires commerciaux etc.

³⁵ F. Lépineux, J.Jaques ROSE, C,Bonanni , S.Hudson, op.cit.p.150.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

Le directeur devrait former et puis gérer une équipe de salariés de différentes positions de différents départements de l'entreprise. Cette équipe devrait être bien instruite et peut comporter un spécialiste externe.

2.1.2. Lancement de l'activité

En suit, l'équipe de RSE commence à agir. Elle devrait faire une analyse préliminaire dans laquelle elle devrait apprécier tous les aspects de la RSE. En créant le système de management de la RSE, les zones d'intérêt sont en particulier les activités de l'entreprise, les parties prenantes, les produits/services, les systèmes de management déjà certifiés etc. A la fin de l'analyse, il est important de bien formuler les secteurs d'activités de la RSE qui sont déjà bien développés et ceux qui peuvent être améliorés. Il faut également bien déterminer les buts du projet ainsi que les délais de leurs accomplissements, le financement du projet et les autres activités adhérentes.

2.1.3. Réalisation du projet

Le but principal du projet est sans doute l'intégration de la RSE dans la culture d'entreprise ce qui n'est pas facile. Il s'agit d'un changement de la manière de pensée non seulement de la direction de l'entreprise mais aussi de tous ses employés et surtout de tous les stakeholders. Pour atteindre cet objectif, la direction devrait :

- Intégrer la conception du développement durable dans son activité ;
- Définir les nouvelles valeurs, la mission et la vision d'entreprise ;
- Adapter la stratégie de l'entreprise aux nouvelles valeurs ;
- Susciter l'intérêt des salariés et développer une confiance réciproque ;
- Soutenir la coopération avec la communauté locale, les ONG, les fournisseurs et les clients.

2.1.4. Rapport de la RSE

Finalement, il est important de bien formuler le rapport de la RSE. Avant de commencer à écrire, l'équipe de la RSE devrait rassembler toutes les informations requises, réaliser la communication avec les parties prenantes et créer un milieu organisationnel. Le rapport devrait accomplir les exigences de la RSE dans toutes les trois dimensions : responsabilité sociale, environnementale et économique.

2.2. La gestion des activités socialement responsables

Après l'implantation réussie de la RSE, il est indispensable de bien gérer toutes les activités socialement responsables. La gestion du système de la RSE devrait comporter notamment les tâches suivantes.

2.2.1. Intégration de la RSE dans les valeurs d'entreprise

Pour que les activités socialement responsables soient efficaces, il est nécessaire que la RSE devienne une des valeurs principales de l'entreprise et elle doit également correspondre à la mission d'entreprise.

2.2.2. Suivi des activités socialement responsables déjà exercées

Il est nécessaire en particulier de :

- Définir des activités actuellement exercées et par l'intermédiaire de cela, trouver des activités potentielles ;
- Faire la liste de ces activités et la donner aux employés pour qu'ils puissent en discuter et éventuellement l'améliorer ;
- Faire une liste des problèmes du fonctionnement de l'entreprise et se forcer de les résoudre en prenant en considération des avantages potentiels ressortissants pour les stakeholders ;
- Se rendre compte des attentes de l'environnement.

2.2.3. Planification réaliste

Il est recommandé de ne pas commencer avec un nombre exorbitant d'activités. La direction de l'entreprise devrait avancer pas à pas : d'abord commencer à développer une activité socialement responsable et en cas de succès, rajouter d'autres activités. Il est nécessaire de déterminer un budget réaliste pour chaque activité.

2.2.4. Intérêt des employés et choix du personnel responsable

La direction de l'entreprise devrait expliquer à tous les employés pourquoi la conception de la RSE a été mise en place, quelles sont leurs nouvelles obligations et quels avantages la RSE peut leur apporter. Comme nous l'avons déjà mentionné, il faut former une bonne équipe de salariés avec un directeur de projet à sa tête, éventuellement employer un

spécialiste de la RSE.³⁶

2.2.5. Evaluation continue

Les résultats du contrôle continu devraient montrer un avancement. Si l'évaluation n'est pas positive ou reflète une stagnation, il est nécessaire de changer la stratégie.

2.2.6. Communication avec le public

Il est utile d'informer le public en formulant le rapport de la RSE. Comme nous allons le voir dans la sous-section suivante, la communication peut avoir plusieurs formes.

2.3. La communication de la RSE

Il existe de nombreux outils de communication et la plupart d'entreprise eux peut être utilisée pour informer des activités socialement responsables de la firme. A part le rapporte concernant directement la RSE, il peut s'agir des sites internet, des rapports annuels imprimés ou électroniques, des annonces par courrier ou par courriel, du linge téléphonique gratuite, des activités RP, de la publicité en presse, des affiches etc. Selon les personnes auxquelles elle est destinée, nous pouvons distinguer la communication interne et la communication externe.

2.3.1. La communication interne

Presque tous les salariés sont sensibles à la réputation de leur entreprise. Beaucoup souhaitent travailler dans une entreprise dont ils partagent les valeurs. La communication interne sert à informer les employés au sujet des défis que l'entreprise s'est fixés, des résultats qu'elle a obtenus, et ainsi, à créer une culture RSE. Il est aussi important de dire où l'entreprise peut s'améliorer que de communiquer sur ses succès ; la transparence est appréciée et aide à construire la confiance. Cette communication peut être explicite, dans des réunions, sur le site internet, par e-mail.

Les autres instruments de la communication interne sont en particulier :

- Pancarte, affiches et panneaux d'information ;
- Rencontres périodiques de tous les employés avec la direction ;

³⁶ Morrice-Morand. M., op.cit. , P, 37.38.

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

- Cours d'instruction du personnel ;
- Rapports et journaux internes ;
- Communication interne par courriel.

2.3.2. La communication externe

La communication externe est dans le contexte de la RSE destinée à toutes les parties prenantes.

Les enjeux de la communication externe sont doubles : valoriser les engagements de l'organisation et sensibiliser les parties prenantes à la RSE.

Pour le premier enjeu, la communication RSE s'appuie sur des faits et des chiffres précis. L'objectif est de montrer l'impact concret de l'organisation, aux niveaux social et environnemental. Mettre en avant les engagements à un impact positif sur l'image de marque. En effet, communiquer sur les valeurs et les actions est un excellent moyen de se démarquer des concurrents. Le second enjeu consiste à partager les bonnes pratiques auprès des parties prenantes. Il s'agit de les inspirer et leur donner envie de mettre en place une démarche RSE à leur tour.

L'autre partie prenante qui joue un rôle essentiel est le public. Néanmoins, nous pouvons considérer le public comme un ensemble de tous les stakeholders car la communication externe touche tout le monde : les clients, les fournisseurs, les partenaires commerciaux et même le personnel. Exemples des instruments de cette communication :

- Le rapport de la RSE ;
- Les sites internet ;
- Les blogs ;
- L'information sur le respect des normes et des standards ;
- Le marquage des produits
- L'information sur les prix et estimations gagnés ;
- La présentation de la firme par l'intermédiaire des organisations ;
- Le code d'éthique ;
- Le marketing social ;
- La présentation de la firme dans les médias ;
- La communication intégrée (l'ensemble de tous les outils de la communication

Chapitre 1 : Cadre Théorique sur le RSE

interne et externe).

La communication de la RSE devrait englober tous les stakeholders et conformer chaque information aux parties prenantes particulières. Il est important que tous les outils de Communication interne et même externe en harmonie.

Conclusion

Ce chapitre propose une vision générale sur le cadre théorique de la notion RSE, nous avons abordé dans la première section l'émergence de concept, depuis sa genèse jusqu'à sa fondation académique attribuée à Howard Bowen. Cependant, il explique pourquoi les hommes d'affaire ont intérêt d'intégrer des préoccupations légales et éthiques dans leurs comportements, le concept RSE a considérablement muté au fil du temps pour arriver à se diffuser à différents niveaux. Puis dans la deuxième section nous avons également parlé sur les différents outils favorisent tels que : les normes mondialement connues, et les codes de conduites permettant l'intégration de cette démarche dans les stratégies d'entreprise.

Tout fois, La RSE est l'une des thématiques qui mobilisent les communautés, tant politique, économique, sociale, écologique survenus dans le monde ces dernières années. Elle est intrinsèquement liée au concept de développement durable. C'est aussi un mode de légitimation pour assurer les activités des entreprises ; une bonne image et forger une excellente réputation auprès de toutes leurs parties prenantes et celle qui peut conduire à accroître leur valeur économique et sociale.

Cependant, le prochain chapitre sera consacré à discuter sur la conception de la RSE comme approche qui contribuer à la performance économique au sein d'entreprise.

**Chapitre 2 : La Contribution
de la RSE sur la Performance
Economique d'Entreprise**

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Introduction

La RSE est un enjeu majeur pour l'entreprise. Véritable valeur ajoutée, elle transforme certaines obligations en opportunités tout en cherchant la performance. Pour les initiées du monde de l'entreprise, on parle couramment de RSE, qui est la contribution de l'entreprise au développement durable. Autrement dit c'est ce que peuvent faire les entreprises sans obligation ni réglementations à appliquer, de façon durable et dans une optique plus humaniste

Une stratégie de la RSE suppose que les aspects économiques, sociales, environnementales soient placés aux cœurs des préoccupations de l'entreprise, ainsi que cette stratégie peut représenter tout à la fois : un vecteur d'amélioration de son image ; outil de prévention des risques ; un facteur de réduction des coûts et éléments de différenciations ; et cette stratégie permettre à l'entreprise de procurer un avantage concurrentiel.

Nous avons consacré au premier chapitre l'étude sur les outils qui favorisent la RSE dans la partie théorique, Dans ce deuxième chapitre on va le consacrer sur la relation de développement durable et la RSE dans la première section, et dans sa deuxième section en va entamer sur les opportunités stratégiques d'une démarche RSE.

Section 01 : La contribution de la RSE au développement durable

1. Le développement durable

Depuis les années 2000 le contexte de développement durable est entrée dans le langage courant, et semble comme le mot de passe de toutes les sociétés, Cela implique de prendre en compte à la fois les impératifs présents mais aussi ceux du futur, comme la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ou l'équité sociale et économique.

Cette section nous permettant d'approfondir sur la notion de développement durable et de connaître ses phases d'évolution dans le temps, et d'identifier les divers acteurs liés à ce domaine.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

1.1. L'émergence historique du concept de développement durable

Le DD est une conception récente mentionnée pour la première fois dans un rapport de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature. Mais avant cela,³⁷ il est passé par plusieurs causes. Ces causes suivantes aborderont l'impact préoccupations, notamment leur évolution, la mise en perspective comme opportunité au monde entier.

1.1.1. Entre les périodes 1950 et 1970

Les premiers avertissements de la dégradation de l'environnement dus à la croissance économique exponentielle commencent à se ressentir. L'exploitation au rythme accéléré des ressources naturelles conduit, d'une part, à un écart important entre les pays riches et le reste du monde en termes de développement, d'autre part, à l'épuisement des ressources naturelles.

Comme DORST le confirme, suscité plusieurs questionnements au sujet des dimensions sociétales. L'importance de trouver de nouvelles formes énergétiques et la nécessité de réaliser une croissance équilibrée (Balanced Growth) est désormais urgente.³⁸

ROSTOW ³⁹ Souligne que la dynamique de la croissance ne peut s'installer que progressivement, il parle du décollage vers la « *croissance durable* » (take-off into sustained growth). Le terme « *durable* » est ainsi associé pour la première fois à celui de croissance. En effet, ce n'est pas en ajoutant l'adjectif « durable » à la croissance que les solutions se dessinent aussitôt, il ne suffit pas de produire « plus » pour réaliser l'objectif social et environnemental du développement durable.

La durabilité selon IGNACY⁴⁰ par exemple comporte cinq principales dimensions :

- *Sociale (autre croissance, autre vision de la société),*

³⁷ Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN), rapport intitulé : « Le développement durable », 1980. P.7.

³⁸ DORST J., « Avant que Nature ne meure », Neuchâtel, Delachaux et Nestlé, 1965. P.45.

³⁹ ROSTOW W. W., « Les étapes de la croissance économique », Cambridge University Press, Londres, 1960.

⁴⁰ IGNACY S., « L'écodéveloppement : Stratégies de transition vers le XXIème siècle », Syros, Paris, 1993. P.29.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

- *Économique (meilleure répartition et gestion des ressources, plus grande efficacité),*
- *Écologique (minimiser les atteintes aux systèmes naturels),*
- *Spatiale (équilibre ville-campagne, aménagement du territoire),*
- *Et enfin culturelle (pluralité des solutions locales qui respectent la continuité culturelle).*

1.1.2. Le Club de Rome en 1970

Le mot de développement durable apparaît au début des années 1970 et 1980 dans des écrits scientifiques publiés en 1972 par un groupe rassemblant des économistes et des scientifiques préoccupés par les problèmes de l'avenir de l'humanité, ce rapport intitulé « Halte à la croissance », il constitue la première étude importante soulignant les dangers écologiques de la croissance économique et démographique que connaît alors le monde.

1.1.3. Stockholm en 1972

La Conférence de Stockholm en 1972 esquisse la notion en déclarant : « *La protection et l'amélioration de l'environnement est une question d'importance majeure qui affecte le bien-être des populations et le développement économique dans le monde entier* ». ⁴¹ Utilisé pour la première fois au début des années 1980 par l'International Union for the Conservation of Nature dans une perspective écologique, ⁴² et par le Programme des Nations Unies pour le Développement dans une perspective sociale, le concept de développement durable est retenu au cours de la décennie suivante comme l'axe fondamental de l'analyse et de la politique de l'ONU en matière de développement et d'environnement.

1.1.4. La naissance du Développement durable en 1987

Le développement durable est une conception de la croissance économique qui s'inscrit dans une perspective de long terme et qui intègre les contraintes liées à l'environnement et au

⁴¹ Déclaration de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement, Stockholm, 16 juin 1972.

⁴² I.U.C.N., World conservation strategy, Living resource conservation for sustainable development, Gland, 1980, cité par HATEM F., Le concept de "développement soutenable", CEPII, Economie prospective Internationale, La Documentation Française, n° 44, 4^e trimestre 1990, p. 101.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

fonctionnement de la société. Selon la Commission Mondiale sur l'environnement et le développement (CMED), créée par les Nations Unies en 1983, dit rapport Brundtland « notre avenir à tous ». Le développement durable est un « *Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». ⁴³

A travers cette définition, le rapport à identifier les trois piliers sur lesquelles se fonde le développement durable : la croissance économique, la protection de l'environnement et l'équité sociale.

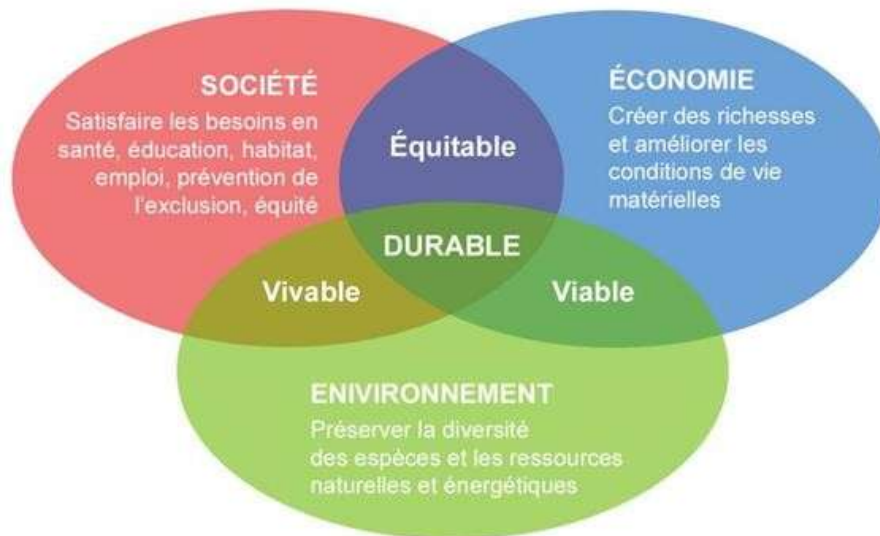
- La croissance économique : dont l'objectif est l'éradication de la misère, prioritairement dans les pays en développement, par la protection de biens destinés à satisfaire les besoins des populations.
- La protection de l'environnement : suppose une intégration des questions de préserver les systèmes naturels qui nous permettent de vivre (air, ressources non renouvelables, terres, eaux, espaces végétales, etc.).
- L'équité sociale : est centrée sur l'idée de la solidarité, dont le principe est de permettre les individus (génération actuelle et future) bénéficier équitablement des ressources de la terre et des richesses de la croissance et d'avoir et d'avoir une vie digne.

Le développement durable a pour vocation de trouver un équilibre entre les progrès socio-économiques et le respect de l'environnement naturel.

⁴³ Caroline Leininger-Frézal. Thèse. Le développement durable et ses enjeux éducatifs. Acteurs, savoirs et Stratégies territoriales. Education. Université Lumière - Lyon II, 2009. Français.P.32.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

FIGURE 3 - LE SCHEMA DU DEVELOPPEMENT DURABLE.



Source : www.mtaterre.fr. Consulté le 29/052019.

1.1.5. Sommet de la Planète Terre à Rio de Janeiro 1992

Après la définition par le rapport Brundtland, la conférence de Rio des Nations Unies (1992) sur l'Environnement et le développement (CNUED) a consacré et mondialisé le développement durable, les principes de Rio furent édités, suite à cette conférence, le programme mondial intitulé l'agenda 21, accompagné de la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, marquèrent une étape significative dans l'établissement de nouvelles priorités en matière de développement durable.

1.1.6. Protocole de Kyoto en 1997 :

Qui fixe des engagements chiffrés en matière de réductions et de limitation des émissions des gaz à effets de serre.

1.1.7. Le sommet de Johannesburg :

En 2002, s'est tenu du 26 au 04 septembre à Johannesburg en Afrique du Sud, le Sommet Mondial pour le Développement Durable, ce sommet constituait une occasion pour le monde de faire le bilan et de compléter le programme lancé lors du Sommet de Rio. Le sommet a abouti sur l'adoption de la « Déclaration de Johannesburg sur le développement durable » et d'un plan d'actions pour accélérer la réalisation des objectifs et progresser encore plus en matière de développement durable en donnant la priorité à certains thèmes: amélioration de la

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

performance environnementale et sociale des systèmes industriels ; évolution des modes de production et de consommation ; lutte contre la pauvreté ; développement des connaissances sur les liens entre santé et environnement et développement de l'Afrique.

Les grandes étapes de la construction du concept de développement durable ont été marquées par d'autres conférences internationales.

Comme nous venons de voir, la littérature économique nous enseigne que le concept de développement durable est issu d'un long processus de réflexion lors des négociations internationales pour aboutir à un consensus commun sur la définition du concept.

1.2. Définition du concept DD

Plusieurs définitions peuvent être données au développement durable :

La définition la plus connue du développement durable est celle qui figure dans le rapport de Brundtland 1987 « *Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». ⁴⁴

La CMED définit le développement durable comme : « *le processus de changement par lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, des changements techniques et institutionnels se trouvent en harmonie et renforcent le potentiel actuel et futur de satisfaction des besoins des hommes* ». ⁴⁵

Jean Yves Martin considère que : « *La définition actuelle du développement durable permet de faire ressortir trois critères de durabilité : l'accessibilité de tous à l'ensemble des biens et services, le renforcement des capacités de toutes sortes et l'équité face à l'ensemble des ressources disponibles et transmissibles* ». ⁴⁶

⁴⁴ Caroline Leininger-Frézal. Thèse, op, cit.P.32.

⁴⁵ Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED), rapport intitulé : « Notre Avenir à Tous », Editions du Fleuve, Montréal, 1988, p.10.

⁴⁶ Jean-Claude Van Duysen et Stephane Jumel, Le développement durable, Le Harmattan, Paris, 2008, P. 41 et 61.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Après avoir cité quelque définition sur le concept de développement durable, il est utile d'abordé ses principes.

1.3. Les principes fondamentaux de développement durable

L'histoire et La combinaison des trois piliers (l'environnement, l'économie et le social) dégagent des principes sur lesquels se fonde ce concept, ils sont de nombre trois et chacun d'entre eux est essentiel pour atteindre le développement durable.

1.3.1. Préserver l'environnement

Il s'agit de prendre des mesures pour limiter l'impact négatif des activités de l'Homme sur l'environnement ainsi que les préservations des ressources naturelles, parmi les principaux enjeux environnementaux, les thématiques suivantes ont été identifiées :

- **Economiser et préserver les ressources naturelles**

Il s'agit ici d'utiliser de façon optimale et efficace les ressources naturelles, de veiller à limiter le gaspillage (énergie, eau, matériaux, alimentation...), de privilégier l'utilisation des ressources renouvelables (animales, végétales, minières, énergétiques...) et de matériaux recyclables.

- **Protéger la biodiversité**

C'est-à-dire maintenir la variété des espèces animales et végétales pour préserver les écosystèmes :

Il s'agit ici d'épargner des espèces menacées ou en voie de disparition, d'intégrer les variétés anciennes ou rares, d'éviter les produits OGM et de favoriser les produits issus de l'agriculture biologique, biodynamique et raisonnée.

- **Eviter les émissions de CO2 pour lutter contre le changement climatique**

Il s'agit ici d'optimiser les transports (personnes, prestations, biens matériels), de choisir des prestations locales (services et biens), de favoriser l'utilisation de produits et d'espèces végétales de saison.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

– Gérer et valoriser les déchets

Il s'agit ici de limiter la consommation aux quantités nécessaires, de favoriser le tri, le recyclage et la valorisation des déchets, d'intégrer ces problématiques dans sa politique d'achat responsable : analyse du cycle de vie des produits, sélection de produits issus du recyclage, etc.

1.3.2. Favoriser la cohésion sociale

Il s'agit de satisfaire les besoins essentiels de l'humanité en logement, alimentation, santé et éducation, en réduisant les inégalités entre les individus, dans le respect de leur culture, parmi les principaux enjeux sociaux, les thématiques suivantes ont été identifiées :

– Lutter contre l'exclusion et les discriminations

C'est-à-dire respecter et protéger les personnes les plus faibles (en situation de handicap, âgées, minoritaire...), donner l'accès aux droits sociaux pour tous :

- Instaurer une politique sociale avancée (garantir de bonnes conditions de travail, favoriser la formation, intéresser les salariés...),
- Développer des projets ciblés pour limiter les disparités (égalité Homme-Femme, nivellement des salaires, accessibilité pour tous).

– Favoriser la solidarité

- Contribuer à la réduction des inégalités sociales par la collaboration avec des associations et/ou des projets locaux ou internationaux.
- Développer des relations avec des acteurs spécifiques (collectivités, associations, fournisseurs...) locaux ou internationaux afin d'améliorer certaines particularités communes.

– Contribuer au bien-être

Il s'agit de développer le dialogue social, les remontées d'informations entre partenaires, fournisseurs, clients et salariés, et de proposer des actions ayant un impact positif sur les personnes concernées : détente, cohésion, contact avec la nature, échanges, facilités..

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

– Valoriser les territoires :

Il s'agit de favoriser les produits et savoir-faire locaux, de préserver, de partager et de diffuser le patrimoine local : culturel et naturel, incluant les traditions, langues, etc.

1.3.3. Promouvoir une économie responsable

Le principe de responsabilité vise à concilier la visibilité d'un projet, d'une organisation (performance économique) avec des principes éthiques, tels que la protection de l'environnement et la préservation du lien social. Selon ce système, le prix des biens et services doit refléter le coût environnemental et social de l'ensemble de leur cycle de vie, c'est-à-dire de l'extraction des ressources à la valorisation, en tenant compte de la fabrication, de la distribution et de l'utilisation. Voici quelques pistes qui peut nous orienter à identifier les enjeux d'une économie responsable : Développer des pratiques commerciales innovantes et éthiques pour mieux répartir les bénéfices et les richesses ; Répartir les richesses et les bénéfices de façon plus juste ; Intégrer le coût social et environnemental dans le prix des produits ; Chercher à développer le tissu économique local ; faire appel à des méthodes alternative tel que :

- L'économie circulaire : (réduire, récupérer, recycler, réparer au lieu de produire),
- L'économie de la fonctionnalité : payer pour un service ou pour l'usage d'un bien au lieu du bien lui-même (autopartage, habitat collectif, location de pneus aux kilomètres parcourus, vente de l'usage des photocopieurs et de leurs services...) et
- La consommation collaborative ou économie du partage : dont le principe repose sur la mutualisation des ressources (compétences, temps, argent, biens) à travers de nouvelles formes d'échanges entre particuliers (partage, troc, échange, location) ainsi que les nouveaux styles de vie collaboratifs.⁴⁷

Enfin, après avoir défini et développer l'émergence historique et les principes fondamentaux du concept de développement durable, il convient de clarifier le liée entre les deux conceptions la RSE et DD.

⁴⁷ https://www.academia.edu/7363460/Les_principes_et_les_fondements_du_D%C3%A9veloppement_durable. Consulté le 24/05/2019.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

2. Le DD et la RSE :

La RSE est un enjeu majeur pour l'entreprise. Véritable valeur ajoutée, elle transforme certaines obligations en opportunités tout en recherchant la performance. Cette démarche passe par un travail avec les acteurs socio-économique d'un territoire.

En quoi ces deux notions garantissent-elle la pérennité des entreprises et les besoins des générations futures ?

L'expression « développement durable » s'inscrit dans une prise de conscience générale de l'impact de la vie humaine sur l'environnement, l'économie et la société. En bref, il s'agit d'un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre notre future.

Le développement durable a pour ambition de tendre vers une société plus responsable et juste, le développement économique, la protection de l'environnement, et le progrès social sont les trois piliers du développement durable.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Elle signifie essentiellement que les entreprises, de leur propre initiative, en liaison avec leurs parties prenantes, contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement.⁴⁸

Le développement durable qui se veut une refonte en profondeur de la manière dont l'entreprise se perçoit elle-même, et donc de ses modes de décision, est encore trop souvent l'apanage exclusif des départements de marketing et communication au détriment des directions de la stratégie ou de contrôle de gestion. Deux causes principales expliquent cet état de fait. D'une part, les entreprises n'ont pas encore perçu les bénéfices tangibles que peut procurer une démarche de responsabilité sociale des entreprises (RSE), qui est aujourd'hui souvent assimilée à une contrainte supplémentaire plutôt qu'à une opportunité. D'autre part les « apôtres » du

⁴⁸ C. Vermeulin. F. Vermeulin. Comprendre et entreprendre une démarche RSE : La responsabilité sociétale pour tous les entrepreneurs : AFNOR 2012. P. 12.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

développement durable ont eu tendance à occulter les dilemmes réels que suppose la RSE, en la présentant comme un moyen magique de réconcilier l'éthique et l'entreprise.⁴⁹

2.1. Typologie des stratégies RSE des entreprises

Dans l'étude «impacte du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises », réalisée par Novethic,⁵⁰ une typologie des stratégies RSE des entreprises a été établie en s'appuyant sur deux critères :

- La pression imposée à l'entreprise par des ONG, l'opinion publique, les législations à venir... Celle-ci sera plus ou moins marquée selon les secteurs d'activité de l'entreprise, l'industriel lourd étant par exemple plus sous pression que les services.
 - L'attitude de l'entreprise, qui peut choisir d'anticiper et d'identifier les axes les plus porteurs dans le développement durable, ou bien qui peut au contraire évaluer seulement face aux contraintes réglementaires et aux revendications des parties prenantes.
- a. Les stratégies : soumises à une pression forte, ces entreprises font du développement durable une opportunité intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise.
 - b. Les engagées : face à une pression externe modérée, l'adéquation du développement durable avec leurs valeurs leur permet de construire une politique globale de responsabilité sociétale, inscrite dans leur stratégie.
 - c. Les concernées : en réaction aux pressions de l'environnement, le développement durable est vu d'abord à travers les opportunités de marché qu'il offre, autour de grandes priorités.
 - d. Les proactive : l'anticipation des attentes des clients oriente une partie de l'activité autour d'un positionnement développement durable.
 - e. Les cibles idéales : une pression très forte les conduit à réagir par des programmes d'action cherchant à éviter les risques de mise en cause.

⁴⁹ Synthèse_ document disponible sur <https://www.orse.org>. consulté le 22/05/2019.

⁵⁰ Novethic, filiale de la caisse des dépôts et consignations, est un centre de ressources, d'information et d'expertise sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises et l'investissement socialement responsable. Son site, www.novethic.fr représente la source d'information de référence pour les acteurs de l'économie responsable

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

- f. Les entrants : face à une pression encore limitée, ces entreprises ont mis en œuvre des démarches d'adaptation aux nouvelles normes implicite de responsabilité sociale et environnementale.

2.2. Les attentes par les parties prenantes :

Les entreprises doivent avoir une bonne connaissance de l'ensemble des acteurs qui gravitent dans leur sphère d'activité, elle devrait d'abord les identifier (parties prenantes), ensuite chercher à satisfaire leurs attentes. Ce tableau ci-dessous donne les types des (PP) et leurs attentes.

TABLEAU 2 - LES ATTENTES DES PARTIES PRENANTES

	Economique	Environnement	Sociale
Client/ consommateur	Garantie, qualité et juste prix	Consommation de ressources, respect de l'environnement et information	Ethique commerce équitable respect du droit social
Employés et fournisseur	Equité social, rémunération	Respect de l'environnement local	Motivation, consultation interne, formation développement, employabilité
Sous-traitants	Rémunération équitable, informations sur le développement et la pérennité de la collaboration	Définition claire des exigences sur les produits et les processus	Formalisation des exigences en matière de condition de production et des modes contrôle et d'audit
Employés et syndicats	Equité social, rémunération	Respect de l'environnement local	Formalisation des exigences en matière de condition production et des modes de contrôle et d'audit

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Fournisseurs	Relations de partenariat long terme	Formalisation des spécifications techniques	Formalisation des exigences éthique et déontologique
Financeurs	Pérennité économique besoin en fonds de roulement	Maitrise des risques environnementaux et de leurs impacts financiers	Anticipations sur les besoins de reclassement afin, d'en limiter les coûts
Distributeurs	Maitrise des charges concurrence	Réduction des déchets d'emballage, des transports. Prise en compte des environnementaux	Développement de produit éthique Maitrise des risques liés à l'image
Actionnaires et propriétaires	Résultats financier	Ethique, maitrise des risques. Anticipation et transparence	anticipations et gestion de crise
Pouvoirs publics	Contribution à la richesse nationale et locale	Respect réglementation	Respect réglementation en matière droit de travail
Communautés locales et territoriales	Pérennité de l'entreprise	Information et transparences. Réduction des nuisances	Prise en compte des attentes locales, participation à la vie locale. Acteur du bassin d'emploi.
Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de protection	Respect de droit de la concurrence, éthique, absence de
Assureurs	Charges de Réparation	Maitrise des risques	Accident du travail, y compris des sous-traitants

Source : Le tableau présente les attentes de chaque groupe de parties prenantes.⁵¹

2.3. Apports de la RSE à l'atteinte des objectifs de DD :

La RSE vise à intégrer les enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux, et de gouvernance au cœur de la stratégie des entreprises et de leur gestion. Par la mise en œuvre

⁵¹ Développement durable et entreprise, ORSE-AFNOR.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

d'une démarche RSE, les entreprises peuvent contribuer à l'atteinte des objectifs de développement durable.

Les entreprises, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité, sont un des acteurs clés dans l'atteinte des ODD, par leurs modes d'organisation et de management et par leur capacité à créer des produits et services répondant à ces enjeux. L'appropriation des ODD par les acteurs non étatiques, notamment les entreprises, se fait progressivement depuis l'adaptation de l'Agenda 2030, mais est encore loin d'être achevée.⁵²

En 2017, 50% des entreprises du SBF 120⁵³ ont évoqué les ODD dans leur rapport de développement durable et 33% d'entre elles ont mis en œuvre une action identifiée comme participant à la réalisation des ODD.

L'appropriation des ODD par les entreprises, notamment par les grandes, peut se faire de différentes manières :

- Certaines entreprises ont relié leurs actions RSE à des ODD spécifiques, en les mentionnant dans leur reporting. Pour ces entreprises, les ODD apportent un nouveau cadre de référence et dynamisent leur stratégie RSE à travers un cadre d'action commun à tous les pures et à toutes les organisations ;⁵⁴
- Un certain nombre d'entreprises, notamment les grandes, intègrent progressivement les ODD dans leur « core business », en les reliant à leur cœur de métier ;
- Certaines entreprises, moins nombreuses à l'heure actuelle, ont fait le choix d'intégrer les ODD comme un outil de dialogue avec les parties prenantes, permettant notamment d'apporter un complément à leur analyse de matérialité. Les ODD étant universel, ils facilitent le dialogue et les échanges de bonnes pratiques avec les P.P, en particulier pour les entreprises implantées à l'international ;

⁵² Comité 21 (2018), Appropriation des ODD par les acteurs non étatiques français, rapport. www.starategie.gouv.fr, Consulté le 23/05/2019.

⁵³ B&L évaluation, Globale compact France et ministère de la transition écologique et solidaire (2017), Entreprises engagées pour les ODD, quelle pratique se démarquent ?, étude, septembre.

⁵⁴ RSE et objectifs du développement durable, rapport de la plateforme RSE www.starategie.gouv.fr. Consulté le 24/05/2019.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

- Enfin, certaines entreprises, y compris dans le domaine de la finance durable, ont fait le choix de s'approprier les ODD dans une perspective d'innovation, à travers leurs produits et services, les produits devenant ainsi progressivement estampillés.

Si des entreprises pionnières se sont engagées en matière de RSE, les ODD sont encore méconnus de la majorité des entreprises, notamment les TPE-PME et ETI. Malgré le souhait de nombreuses fédérations professionnelles, organisations syndicales, chambres consulaires, organisations professionnelles et de collectivités territoriales de s'emparer de la question des ODD, on observe encore pour l'instant un déficit de communication de leur part. Toutefois, la mobilisation de ces acteurs progresse.

2.4. Les 17 objectifs de développement durable :

Extrait de résolution A/RSE/70/1 adoptée le 25 septembre 2015 par l'Assemblée générale des Nations unies.⁵⁵

Objectif 1 : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.

Objectif 2 : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable

Objectif 3 : permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge

Objectif 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie

Objectif 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

Objectif 6 : garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau d'assainissement gérés de façon durable

Objectif 7 : garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable

⁵⁵ Global Compact, les 17 Objectifs de développement durable.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Objectif 8 : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et au travail décent pour tous

Objectif 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Objectif 10 : réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre

Objectif 11 : faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durable

Objectif 12 : établir des modes de consommation et de production durable

Objectif 13 : prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

Objectif 14 : conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable

Objectif 15 : préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité

Objectif 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous

Objectif 17 : renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitalise.

A travers cette section, nous avons présenté les différentes phases qu'ont attribués à la validation ainsi l'émergence de concept DD, on a donné quelque définition et les principes fondamentaux de ce dernier, en suite on a expliqué le lien entre la RSE et le développement durable. Dans la prochaine section nous allons discuter sur la RSE comme une stratégie et vecteur de business model innovants.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Section 02 : Le management stratégique RSE

L'objectif de cette section est de montrer l'impact positif des pratiques RSE et qui permette à l'entreprise d'accroître ses performances multidimensionnelles à savoir la performance économique, sociale, environnemental.

1. Stratégie RSE vectrice de business model innovant

La stratégie de la RSE repose sur les trois dimensions sociales, sociétales et environnementales qu'ils soient au cœur des préoccupations de l'entreprise, Il s'agit d'adopter les meilleures pratiques en termes de RSE dans une ou plusieurs activités de la chaîne de valeur, et d'établir une relation « symbiotique » entre les trois performances multidimensionnelles.

En effet la capacité d'une entreprise à créer de la valeur est largement dépendante de la qualité et de sa stratégie, de son business model et de ses ou ses propositions de valeurs aux marchés cible.⁵⁶ On citera les quatre composants de business model : un segment du marché bien identifié ; une proposition valeur ; une chaîne de valeur bien étudiée ; et model de revenu.

Ces quatre composantes suivantes examinent les effets et les opportunités qui découlent de la prise en compte de la RSE pour chaque modèle d'affaire.

1.1. Nouveaux marchés

Dans les marchés traditionnels où la concurrence est très intense, les entreprises ont tendance à ne mettre place des actions RSE que si elles y sont contraintes par des normes réglementaires, ou lorsque la pression exercée par les parties prenantes devient trop importante. Ces actions –quoique louable – sont toutefois insuffisantes pour permettre à une entreprise de se distinguer de ses concurrents. En revanche, les décideurs ayant une vision « océan bleu-vert » se lancent à la conquête de marché non encore disputés, en respectant l'équilibre des intérêts des différentes parties prenantes, et en bénéficiant de l'avantage du first-mover.⁵⁷

⁵⁶ Christophe Semples et Jonas Hoffmann. « Les business modelés du futur », créer la valeur dans un monde aux ressources limitée, Pearson France, 2012, P.6.

⁵⁷ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson. « La responsabilité sociale des entreprises é ». Édition 2. Dunod, Paris, 2010.P.161.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

En effet la RSE permet effectivement à l'entreprise d'améliorer son image sur le plan concurrentiel, mobiliser ses collaborateurs autour d'un projet commun, améliorer sa compétitive face à ses concurrents respecter la réglementation, réaliser des économies, développer des nouveaux produits etc.⁵⁸

1.1.1. La conquête de nouveaux segments dans des marchés existants

Depuis quelques années, on observe une progression lente mais régulière du pourcentage de consommateurs finaux qui sont à la recherche de produits « verts », « éthiques » ou « équitables ». Ces consommateurs, également citoyens, sont de plus en plus concernés par des problèmes tels que :

- La réduction de leur empreinte carbone : minimiser l'énergie fossile utilisée dans leurs activités ou « contenue » dans les produits qu'ils achètent.
- La gestion des déchets : éviter les emballages, favoriser le recyclage.
- Les effets sur la santé des produits chimiques, en particulier dans l'alimentation ou les cosmétiques.⁵⁹

1.1.2. L'exploitation « durable » de marchés du bas de la pyramide

C'est un marché potentiel énorme pour toute entreprise suffisamment innovatrice sachant offrir un produit adopté aux besoins et moyens de ces personnes. Les entreprises gagnantes sont celles qui sauront développer des solutions innovantes et changer radicalement leur structure de coûts, et leur mode de distribution.⁶⁰

1.2. Nouvelle proposition de valeur

Où L'entreprise crée une nouvelle proposition de valeur en imaginant des solutions innovantes et durables. Par exemple, dans le secteur de l'énergie, il s'agit de développer de nouvelles propositions dans le domaine de l'énergie de substitution et de technologies

⁵⁸ Daniel Corfmat et Marc Chambault. « Gouvernance et responsabilité sociétale des PME », L'harmattan, 2017, Paris. P.17.

⁵⁹ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op, cit. P. 164.

⁶⁰ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op.cit.P.167.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

«propres», notamment, dans d'autres industries, visant à respecter l'environnement et les intérêts des diverses parties prenantes s'articulant autour de l'écoconception.⁶¹

1.2.1. Développer des technologies « propres »

Les technologies « propres » sont par définition des produits, des services ou des processus de productions qui utilisent les énergies renouvelables, visent à diminuer la consommation d'énergie, et tendent à limiter la production de déchets. Parmi les secteurs activités où se concentrent ces technologies « propres » sont :

- Les énergies renouvelables : comme l'énergie solaire etc.
- Les transports : véhicules hybride, véhicules à hydrogène.
- Le secteur des matériaux de construction : comme écoconstruction, matériaux issus des biotechnologies.
- L'eau : filtres naturels utilisant par exemple le sable, petite unité de désalinisation d'eau de la mer.

1.2.2. Adopter la voie de l'éco-conception

L'éco-conception est une démarche qui consiste à prendre en compte l'environnement lors de la phase de conception du produit en analysant, à chacune des étapes de son cycle de vie, ses impacts négatifs sur l'environnement dans le but de créer un produit performant et respectueux de l'environnement tout au long de sa vie. et parmi les avantages offerts par l'éco-conception, il s'agit de :

- Des produits d'une meilleure qualité ;
- Une réduction des coûts ;
- Une anticipation de la réglementation ;
- Un accroissement de la motivation et de l'engagement des salariés ;
- Des produits innovants, dans la mesure où l'éco-conception consiste à inventer dès la phase de conception, des solutions créatives pour diminuer l'impact du produit sur l'environnement ;

⁶¹ Fatima ez-zahra Taoukif, thèse « analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE » soutenue le 17 décembre 2014. P.95.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

- Une différenciation de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

1.3. Repenser la chaîne de valeur

En reposant sur le concept de chaîne de valeur (Porter, 1986) consiste à représenter toutes les activités principales et de soutien relevant du processus de création de la valeur. Cela suppose la conquête de nouveaux marchés « verts » et l'adoption d'une démarche basée sur l'éco conception incluant la dimension RSE et qui vise à repenser la chaîne de valeur interne et externe.⁶²

1.3.1. La chaîne de valeur interne

L'extension de la chaîne de valeur interne d'une entreprise varie suivant le secteur d'activités et le degré de sous-traitance. Pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise, les mesures les plus couramment prises en ce qui concerne les activités principales comprennent le contrôle des émissions de CO₂, la diminution de la consommation d'énergie, et la gestion ou la valorisation des déchets.

Les activités de soutien ont aussi rôle à jouer pour la chaîne de valeur plus « verte ». Cela se traduit entre autres par la mise en place de pratiques éthique, de pratiques de gestion des ressources humaines favorisant la diversité, ou d'un processus de sélection des fournisseurs fondé sur une approche RSE.⁶³

1.3.2. La chaîne de valeur externe

Il s'agit d'inclure les producteurs dans la chaîne de valeur, afin de garantir la qualité des produits, et de permettre aux différentes parties concernées d'accroître leur chiffre d'affaire.

1.4. Nouveau modèle de revenu :

Où l'entreprise peut chercher d'autres modèles de revenu comme celui de la location qui permet à l'entreprise de contrôler la gestion des déchets, et de réduire la tendance à l'obsolescence programmée, afin de limiter son impact sur l'environnement, et /ou de satisfaire

⁶² Fatima ez-zahra Toufik, thèse, op.cit. .96.

⁶³ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op.cit., P.178

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

de nouveaux consommateurs, ce qui lui permet de percevoir un revenu durable tout au long de la durée de vie du produit.

Construire un avantage concurrentiel nécessite une redéfinition de la valeur créée de l'entreprise et le développement des modèles d'affaires innovants. Cette stratégie permet aux entreprises de se différencier de leurs concurrents tout en satisfaisant les besoins des diverses parties prenantes (Lepineux et al. 2010).⁶⁴

2. La RSE et capital immatériel de l'entreprise :

Le capital immatériel se compose de plusieurs éléments intangibles ayant un effet positif sur la valeur d'une entreprise. Afin d'augmenter son capitale immatériel, une entreprise engagée dans une démarche de RSE dispose de plusieurs possibilités :

- Elle peut chercher à renforcer sa réputation par tout une série de moyens, par exemple en publiant annuellement un rapport de RSE (ou de développement durable) dans lequel elle détaille l'ensemble des actions menées.
- Elle peut choisir de s'engager dans des actions concrètes en faveur des communautés locales au sein desquelles elle est implantée, ce qui a pour effet d'améliorer la cohésion sociale externe et la légitimité de l'entreprise.
- Elle peut également proposer à ses employés de s'impliquer dans des structures externes de type associatif, ce qui influe positivement sur la motivation des salariés, l'attractivité de l'entreprise, et le climat social interne.

Ces trois types d'action contribuent à augmenter la valeur de la marque, et pourtant, à renforcer encore davantage la capitale immatérielle.⁶⁵

2.1. Action RSE, communication et réputation :

La valeur d'une entreprise ne repose pas uniquement sur ses performances commerciales, mais également sur sa réputation. Selon des chercheurs de CIRANO, la réputation constitue à elle seule le plus important moteur de création ou de destruction de valeur

⁶⁴ Fatima ez-zahra Taoukif, thèse, op.cit.96.

⁶⁵ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op.cit., P.183.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

(CIRANO, 2012). Toute entreprise engagée dans une stratégie RSE fait d'abord connaître son engagement à travers ses produits et services. Parallèlement, il existe d'autres moyens utilisés par les entreprises pour communiquer sur leur pratique RSE.

Pour les grandes entreprises françaises cotées en bourse, la loi sur les Nouvelles Régulations économiques (NRE) du 15 mai 2001 a rendu obligatoire l'insertion de données relatives aux dimensions sociales et environnementales dans leur rapport annuel. Au-delà de cette obligation, les entreprises pas uniquement françaises, communiquent sur leur action dans le domaine de la RSE sous d'autres formes : elles peuvent tenter d'influencer des leaders d'opinion, avoir recours au mécénat solidaire, ou créer des sites internet spécifiques.

Dans le cadre d'une politique de communication mettant en avant les actions dans le domaine de la RSE, il est important que les messages soient en phase avec la réalité. Lorsqu'il existe un écart important entre les messages véhiculés et les engagements concrets, le décalage est perçu comme du greenwashing, et se retourne contre l'entreprise.⁶⁶

2.2. Gérer de façon responsable les collaborateurs en interne :

Un employé satisfait est un employé généralement plus motivé et plus loyal à l'endroit de son entreprise. La prise en compte de la RSE permet de mettre en place des façons novatrices de gérer les employés et d'augmenter leur satisfaction. Le volet social interne de la RSE concerne notamment :

- La nature des contrats de travail ;
- Le système de rémunération (équité des salaires et parité hommes-femmes) ;
- Les conditions de travail (mesures d'aménagement du temps de travail, mobilité géographique, santé et sécurité, gestion du stress, exercice du droit syndical, programme de formation continue, programme d'accompagnement en cas de licenciement, gestion des carrières, etc..) ;
- Les politiques d'embauche favorisent la diversité.

⁶⁶ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op.cit., P.184.185.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Un élément important dans la création ou l'augmentation de capitale immatériel est «la diversité». D'après plusieurs études, la diversité présente de nombreux avantages pour l'entreprise :

- Une meilleure capacité de créativité et d'innovation ;
- Une meilleure connaissance des différentes cultures ;
- Une meilleure compréhension des attentes et des besoins des clients,
- Un développement plus aisé des stratégies marketing ;
- Une meilleure image de marque auprès des acteurs externes

Mettre en place une politique de diversité en matière de recrutement se traduit par l'embauche de personnes de différentes origines ethniques, culturelles ou sociales, appartenant à des tranches d'âge variées, sans oublier les personnes handicapées. Cette politique de la diversité doit aussi être accompagnée d'une politique d'égalité des chances en matière de promotion, c'est-à-dire de suppression du plafond vert.⁶⁷

2.3. Augmenter la valeur de la marque :

Cet engouement pour la RSE ne provient pas exclusivement du développement d'une fibre civique des dirigeants d'entreprises mais de la réalisation de l'effet positif d'une stratégie RSE sur la valeur de la marque. La valeur d'une marque est traditionnellement définie par des éléments intangibles comme le degré d'innovation et la qualité du produit, auxquels s'ajoute la perception de la marque que les campagnes de communication essaient d'influencer. Les actions engagées dans le cadre d'une stratégie RSE s'ajoutent ces éléments intangibles et la marque peut devenir synonyme de responsabilité sociale.

Au-delà de la nécessité d'un business model innovant, une stratégie RSE s'accompagne d'actions dans les domaines de la communication, de la gestion responsable des ressources humaines et de l'implication dans la communauté. Ces actions, en retour, augmentent la valeur et la pérennité de la marque.

⁶⁷ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op.cit.P.189 et 190.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Une stratégie RSE, à la différence d'approches périphériques, requiert de repenser le business model et d'offrir des solutions innovantes afin de satisfaire les attentes de plusieurs parties prenantes et les objectifs commerciaux de l'entreprise. Ces solutions concernent le développement de produit éco-conçus et les activités de la chaîne de valeur repensée en fonction des effets externes négatifs. A ces actions s'ajoutent des éléments moins facilement mesurables, tel-que le savoir-faire acquis en développant des produits éco-conçus, la fidélité et la satisfaction des employés et l'identification de la communauté avec une entreprise socialement responsable. Tous ces éléments ont collectivement un impact direct et positif sur la performance économique de l'entreprise.⁶⁸

⁶⁸ François Lépineux. Jean-Jacques Rosé. Carole Bonanni. Sarah Hudson, op, cit.P.192.

Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise

Conclusion

Au fil de ce deuxième chapitre, nous avons présenté les différentes causes qui attribuée à l'émergence et la concrétisation du concept de développement durable dans la littérature, puis abordé ses principes et ses objectifs fondamentaux qui se concentrent autour de la « tripple bottom line » composées des variables économiques, sociales et environnementales, nous avons établi le lien existant entre la RSE et le développement durable. Donc la démarche RSE

Constitue un moyen pour l'entreprise d'accroitre sa performance économique et de participer à la réalisation des objectifs de développement durable.

Dans la seconde section, nous avons parlé sur la stratégie de la RSE comme un modèle de business innovants et comme un capital immatériel pour l'entreprise, Cette stratégie permettre à l'entreprise notamment : de développer des modèles d'affaires ; de construire un avantage concurrentiel ; de satisfaire les besoin de divers parties prenantes, d'améliorer son image et de réduire ses coûts ; la stratégie de la RSE peut donc être un outil qui permettre à la firme d'accroitre sa croissance et sa survie.

Chapitre3 : Résultat de l'Enquête de Terrain

Introduction

Le développement des échanges exige aux organisations de se doter d'une main d'œuvre diversifiée mais surtout compétente et d'opter pour des normes internationales pour suivre la compétitivité de ses concurrents sur le marché.

CEVITAL est le plus grand complexe privé en Algérie, leader agroalimentaire en Afrique et présent à l'international qui présente notre organisme d'accueil pour évaluer ces pratiques de la RSE et sa performance économique.

Afin de confronter les savoirs académiques traités dans nos deux chapitres précédents, aux données recueillies sur le terrain, et pouvoir, dès lors, apporter une réponse fiable à notre problématique.

Ce chapitre se propose, ainsi, de fournir dans un premier lieu une présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise agro-industrie CEVITAL Bejaia et quelques données liées à celles-ci, puis présenter notre méthodologie de recherche. Dans un deuxième lieu, nous allons essayer d'analyser et d'interpréter les résultats fournis par notre enquête sur le terrain.

Section 01 : Identification, données et informations générales sur l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche :

Dans cette section, nous allons faire en premier lieu une présentation générale de l'entreprise « CEVITAL » notre lieu de stage, voir son historique, son implantation géographique, ses valeurs, et ces différentes missions, et ces différentes directions ; ainsi que ces différentes filiales d'activités.

1. Présentation du groupe agro-industrie « CEVITAL » :

Le Groupe CEVITAL est une société par actions, créée en Mai 1998 par l'entrepreneur algérien ISSAD REBRAB. Constituant un conglomérat algérien de l'industrie, le groupe est présent dans plusieurs secteurs porteurs⁶⁹ néanmoins, il se spécialise principalement dans l'industrie agroalimentaire.

⁶⁹ Cevital agro-industrie, cevital Food En ligne sur : <http://www.cevital-agroindustrie.com/fr/page/groupe-cevital-p15>. Consulté le 02/06/2019.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

En effet, depuis 2008, le Groupe CEVITAL englobe 26 filiales réparties sur 6 pôles d'activités, à savoir : l'agroalimentaire, l'industrie, la grande distribution, les services, l'automobile et l'immobilier.

De nos jours, la filiale CEVITAL Agro-industrie se positionne en tant que leader dans le secteur de l'agroalimentaire en Algérie. En effet, ce complexe agroalimentaire, implantée à l'extrême-Est du port de Bejaia et s'étend sur une superficie de 4500m², est constitué de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit, ainsi, son développement par divers projets en cours de réalisation. Par ailleurs, l'expansion et le développement de l'entreprise, durant ces 10 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses, incarnant, par conséquent, le fleuron de l'économie algérienne.⁷⁰

Les éléments d'identification de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie sont présentés dans le tableau ci-après :

TABLEAU 3 - FICHE TECHNIQUE DE L'ENTREPRISE CEVITAL AGRO-INDUSTRIE

Raison sociale	CEVITAL AGRO-INDUSTRIE
Statut juridique	Société Par Actions (SPA)
Capital (2017)	97.000.000.000 DA
Effectif (2017)	3 494 salariés
Adresse	Nouveau quai port de Bejaia, 06000 Bejaia, Algérie
Téléphone	+213 (0) 34 20 20 00
Fax	+213 (0) 34 22 52 97
E-mail	Contact@cevital-agro.com
Site web	http://www.cevital-agro-industrie.com/fr/

Source : Direction des Ressources Humaines de CEVITAL, 2018.

⁷⁰ Cevital agro-industrie, Cevital Food. En ligne sur : <https://fr.slideshare.net/GroupeCevital/cevital-groupefrench-2013v2-26909207>. Consulté le 02/06/2019.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de Terrain

Aujourd'hui, CEVITAL Agro-industrie est le leader en Afrique et dans le Bassin Méditerranéen dans l'industrie du sucre et de l'huile végétale, il dépose plusieurs unités de production :⁷¹

- Raffineries de sucre ;
- 1 unité de sucre liquide ;
- 1 raffinerie d'huile ;
- 1 margarinerie ;
- 1 unité de conditionnement d'eau minérale ;
- 1 unité de fabrication et de conditionnement de boissons rafraîchissantes ; et
- 1 conserverie.

De plus, l'entreprise possède également plusieurs silos portuaires, ainsi qu'un terminal de déchargement portuaire d'une capacité de 2000 tonnes/heure, faisant d'elle le premier terminal de déchargement portuaire en Méditerranée,⁷² en effet, l'entreprise couvre l'ensemble des besoins nationaux et exporte, dès lors, l'excédent de sa production, notamment pour les huiles, les margarines et le sucre, dans plusieurs pays, entre autres en Europe, au Maghreb, au Moyen Orient et en Afrique de l'Ouest.(L'organigramme de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie est exposé dans l'Annexe N°02).

CEVITAL Agro-industrie offre des produits de qualité supérieure, aux consommateurs ainsi qu'aux industriels, grâce à ses prix défiant toutes concurrences, à son savoir-faire, à la modernité de ses unités de production, à son contrôle strict de qualité, mais surtout grâce à son réseau de distribution très développé.⁷³

2. Missions et valeurs de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie

Concentrée principalement dans le secteur de l'agroalimentaire, l'entreprise CEVITAL est constituée autour de l'idée forte de bâtir un ensemble industriel intégré. De ce fait, l'entreprise ambitionne de s'accroître davantage en exploitant les diverses synergies de ses activités et en développant des nouvelles activités dans des secteurs à fort potentiel de

⁷¹ <http://www.cevital-agro-industrie.com/fr/page/cevital-agro-industrie-p6>. Consulté le 02/06/2019

⁷² Ibid.

⁷³ Ibid.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

croissance. Pour ce faire, celle-ci se dote de moyens importants pour non seulement assurer sa pérennité, mais surtout, lui permettre de réussir une stratégie de développement ambitieuse.

Par ailleurs, CEVITAL Agro-industrie se fixe pour principale mission, d'une part de développer la production des produits alimentaires de base, d'assurer la qualité et le conditionnement de l'ensemble de ses produits, notamment les huiles, les margarines et le sucre, et d'autre part de maintenir les prix de l'ensemble de ses produits à un niveau défiant toute compétitivité, dans le but de satisfaire les consommateurs, ainsi que d'assurer leurs bien-être et de protéger leurs santés.⁷⁴

2.1. Les valeurs de CEVITAL agro-industrie

CEVITAL souhaite devenir leader sur ses différents marchés. En effet, l'entreprise cherche à construire un groupe pérenne avec une performance durable pour tous ; nos collaborateurs, nos actionnaires, nos partenaires ainsi que nos communautés. Dans ce cadre Cevital s'engage et partage avec conviction cinq valeurs fondamentales :

2.1.1. Ecoute et Respect

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir de l'écoute et du respect mutuel. Les relations saines sont la base de toute communication entre les personnes. Nous prenons également en compte nos clients et fournisseurs, nos partenaires commerciaux et institutionnels, nos concurrents et l'ensemble de la communauté. Nos collaborateurs sont porteurs de l'image de l'entreprise, nous attendons d'eux un respect à tout instant de l'environnement.

2.1.2. Intégrité et Transparence

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir un haut niveau éthique professionnel et d'intégrité accompagnés d'une grande transparence dans tous les actes de gestion et de management. Dire ce que l'ont fait.

⁷⁴ COSOB, Notice d'information Cevital. En ligne sur : <http://www.cosob.org/wp-content/uploads/2014/12/les-emetteurs-notice-cevital> .PDF consulté le 02/06/2019.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

2.1.3. Solidarité et Esprit d'équipe

Encourager et agir dans le sens du partage permanent et du savoir et de l'expérience. Valoriser les collaborateurs et contribuer à l'esprit d'équipe : favoriser l'implication et l'entraide entre les salariés et les équipes / business unité, etc.

2.1.4. Initiative et Persévérance

- Nous attendons de tous nos collaborateurs d'aller au-delà des actions planifiées, d'imaginer des solutions innovantes aux problèmes posés et d'anticiper sur les problèmes potentiels. Il est pour nous nécessaire de sans cesse faire évoluer et d'améliorer les processus de travail, et cela se fait, notamment par l'encouragement systématique de la prise d'initiative.
- D'autre part, chaque employé de l'entreprise doit faire preuve de ténacité pour contourner les obstacles qui se présentent à lui à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise, et surtout démontrer sa capacité à être autonome dans la résolution de situations problématiques auxquelles il est confronté, même les plus complexes.

2.1.5. Courage et Performance

- Chez CEVITAL, chacun est jugé sur ses actes et sur le respect de ses engagements. Chaque employé doit faire preuve d'engagement, d'implication et de responsabilité. À ce titre, il est tenu de respecter les délais et de créer toutes les conditions nécessaires à l'atteinte des objectifs qui lui sont assignés.
- En plus de cette exigence de performance, et pour y parvenir, il est nécessaire d'avoir du courage, de défendre ses points de vue de façon argumentée, et prendre les décisions nécessaires au succès de l'équipe et à la réalisation des objectifs collectifs.

2.2. Les missions et les activités de CEVITAL agro-industrie

Le complexe agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production : Huiles Végétales, margarinerie et graisses végétales, sucre blanc et liquide, silos portuaires et boissons.

2.2.1. Huiles Végétales

Les huiles de table qui sont connues sous les appellations suivantes :

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de Terrain

« Fleurial plus », « Elio » et « Fridor » ce sont des huiles 100% végétales Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances, après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse. La capacité de production est de 570 000 tonnes /an et sa part du marché national est de 70%. Il exporte vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

2.2.2. Margarinerie et graisses végétales

CEVITAL produit une gamme variée de margarine. Certaines de ces derniers sont destinées à la consommation directe telle que « Matina », « Rania », le beurre gourmand et« Fleurial », d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de « la parisienne » et « MEDINA SMEN »La capacité de production est de 180.000 tonnes/an. La part du marché national est de 30% sachant qu'elles exportent une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

2.2.3. Sucre Blanc

Il est issu du raffinage du sucre roux .Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites d'1kg. Aussi Cévital produit du sucre pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeurs.

- Entrée en production 2ème semestre 2009.
- Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an Part du marché national : 85%
- Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009, CEVITAL FOOD prévoit 900 000 tonnes/an dès 2010.

2.2.4. Sucre liquide :

- Capacité de production : matière sèche : 219 000 tonnes/an
- Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

2.2.5. Silos Portuaires :

Le complexe CEVITAL Food dispose d'une capacité maximale 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure. Un projet d'extension est en cours de réalisation. La capacité de stockage actuelle est de 120 000T en 24 silos verticaux et de 50 000 tonnes silo horizontal. CEVITAL a également intégré la logistique et le transport routier dans sa chaîne de valeurs par la création de la filiale Numilog.

2.2.6. Boissons : Eau minérale, Jus de fruits, Sodas

L'eau minérale « Lalla Khedidja » depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent. L'eau minérale « Lalla khedidja » pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura.

- Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khadidja » et de boissons gazeuses avec capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour.
- Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « EL KSEUR ».

3. Les composantes de la direction générale d'entreprise CEVITALE

La direction générale de l'entreprise est composée de plusieurs directions, on cite

3.1. La direction Marketing

Pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing Cévital pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence. Les équipes marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation publipromotionnelle sur les marques et métiers Cévital. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (Développement, Industriel, Approvisionnement, Commercial, Finances) coordonnés par le Marketing, jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

3.2. La direction des Ventes & Commerciale

Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du Fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

base de hautes technologies. En relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

3.3. La direction Système d'informations :

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise. Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité. Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

3.4. La direction des Finances et Comptabilité :

Elle a en charge de préparer et mettre à jour les budgets ; tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les normes ; assure les pratiques et le contrôle de gestion; faire le reporting périodique ;

3.5. La direction Industrielle

Chargé de l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site. Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipements, organisation...) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation...). Est responsable de la politique environnement et sécurité, Participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

3.6. La direction des Ressources Humaines

- Définit et propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe.
- Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de CEVITAL Food.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

- Pilote les activités du social.
- Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures.
- Assure le recrutement.et Chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité.
- Gestion de la performance et des rémunérations.et Formation du personnel
- Assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires

Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

3.7. La direction Approvisionnements :

Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement). Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

3.8. La direction Logistique :

Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale, ...), qui consiste à charger es camions à livrer aux clients sur site et des dépôts Logistique. Assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients.

Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières, intrants et packaging et le transport pour certaines filiales du groupe (MFG, SAMHA, Direction Projets, NUMIDIS, ...).

Gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et Régionaux (Alger, Oran, Sétif, ...).

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

3.9. La direction des Silos :

- Elle décharge les matières premières vrac arrivées par navire ou camions vers les points de stockage.
- Elle stocke dans les conditions optimales les matières premières ;
- Elle Expédie et transfère vers les différents utilisateurs de ces produits dont l'alimentation de raffinerie de sucre et les futures unités de trituration.
- Elle entretient et maintient en état de services les installations des unités silos

3.10. La direction des Boissons :

Le Pôle Boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaia :

- Unité LALLA KHEDIDJA domiciliée à Agouni-gueghrane (Wilaya de TIZI OUZOU) a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées à partir de la célèbre source de LLK
- Unité plastique, installée dans la même localité, assure la production des besoins en emballages pour les produits de Margarine et les Huiles et à terme des palettes, des étiquettes etc.
- Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'El Kseur, Cojek est une SPA filiale de CEVITAL et qui a pour vocation la transformation de fruits et légumes frais en Jus, Nectars et Conserves. Le groupe ambitionne d'être Leader dans cette activité après la mise en œuvre d'un important plan de développement

3.11. La direction Corps Gras :

Le pôle corps gras est constitué des unités de production suivantes : une raffinerie d'huile de 1800 T/J, un conditionnement d'huile de 2200T/J, une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter estérification – Hydrogénation –pate chocolatière –utilités actuellement en chantier à El kseur. Notre mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

margarines et beurre. Tous nos produits sont destinés à la consommation d'où notre préoccupation est de satisfaire le marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

3.12. La direction Pôle Sucre :

Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J qui sera mise en service en mars 2010. Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes. Nos produits sont destinés aux industriels et aux particuliers et ce pour le marché local et à l'export. »

3.13. La direction QHSE :

- Met e en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux
- Veille au respect des exigences règlementaires produits, environnement et sécurité
- Garantit la sécurité de notre personnel et la pérennité de nos installations
- Contrôle, assure la qualité de tous les produits de CEVITAL et réponse aux exigences clients

3.14. La direction Energie et Utilités :

C'est la production et la distribution pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Process : D'environ 450 m³/h d'eau (brute, osmosée, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur Ultra haute pression 300T/H et basse pression 500T/H. De l'Electricité Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension, avec une capacité de 50MW. /

3.15. La direction Maintenance et travaux neufs

- Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés
- Planifie et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

- Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du process jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier)
- Rédige les cahiers des charges en interne.
- Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

4. Les clients de CEVITAL :

La satisfaction du client est la devise de l'entreprise. La raison de vivre de l'entreprise est de vendre. Les clients de l'entreprise sont divers et variés :

- Représentants
- Grossistes
- Industriels
- Institutionnels et administrations

Ils sont pour la grande majorité des industriels de l'agroalimentaire et des distributeurs, ces derniers se chargent de l'approvisionnement de tous les points de vente ou qu'ils soient.

La devise de l'entreprise est de fabriquer de produits de qualité, CEVITAL donne une grande importance au contrôle de qualité de ses produits.

5. Facteurs clés de succès de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie :

L'entreprise CEVITAL Agro-industrie possède de nombreux atouts, lui permettant, en conséquence, de se positionner en tant que leader sur le marché algérien dans son domaine, on cite à titre d'exemple :⁷⁵

- Le réinvestissement systématique des gains dans des secteurs porteurs à forte valeur ajoutée.

⁷⁵ Cevital agro-industrie, Le Groupe Cevital. En ligne sur : <http://www.cevital-agro-industrie.com/fr/page/groupe-cevital-p15> . Consulté le 03/06/2019

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de Terrain

- La recherche et la mise en œuvre des savoir-faire technologiques les plus évolués.
- L'esprit d'entreprise.
- Le sens de l'innovation.
- La recherche de l'excellence.
- La fierté et la passion de servir l'économie nationale.
- L'attention accordée au choix des employés, à leur formation et au transfert des compétences.

6. La démarche RSE au sein de CEVITAL

L'entreprise CEVITAL, s'est engagée dans la démarche RSE le : 14/07/2014 a l'hôtel CHREA dont le nombre de participants était de 16 personnes durant trois jours. Car elle constitue, un véritable rempart contre les attaques de toutes sortes, les rumeurs insensées qui circulent désignant du doigt CEVITAL comme une entreprise polluante et également, la protection contre les attaques malveillantes de demain.

Le projet d'intégration de la Responsabilité Sociale des entreprises (RSE) au sein de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie s'appuie sur les piliers fondamentaux des lignes directrices de la norme ISO26000 et compte sept (07) principales phases, qui s'échelonnent sur trois ans.

7. Présentation de la méthodologie de recherche :

7.1. L'objectif et finalité de l'enquête semi-directive :

Nous souhaitons à travers notre travail de comprendre la conception de la responsabilité sociale des entreprises, concernant la mise en œuvre de cette pratique dans les entreprises algériennes. C'est la raison pour laquelle nous voulons démontrer son impact et sa contribution de cette démarche sur la performance économique de l'entreprise CEVITAL.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

7.2. Présentation de l'étude :

L'étude (enquête) semi-directive a été menée auprès de l'entreprise CEVIATL elle s'est déroulée durant la période d'un mois du : 02/04/2019 au 02/05/2019 et notre étude basée sur la méthode classique de la sociologie c'est la méthode qualitative

- La méthode qualitative : une enquête semi-directive a été effectuée auprès d'un échantillon des cadres dirigeants dans les différentes directions : ressources humaines ; industrielle ; marketing ; QHSE, le choix de ces derniers sont justifiés par le fait que ce sont les mieux placées pour répondre à nos questions.

7.3. Déroulement de l'enquête semi-directive :

Le guide d'entretien a été destiné à plusieurs cadres dans différents services pour qu'ils nous expliquent en profondeur la perception de la pratique de la RSE ainsi que sa contribution; son impact sur la performance économique de l'entreprise agro-industrie de CEVITAL.

Au cours de ce guide d'entretien, nous avons opté d'approfondir sur les données spécifiques liées à la thématique de la RSE et ses pratiques ainsi que son impact et sa contribution à la performance économique d'entreprise CEVITAL.

Dans ce sens, notre enquête, que nous avons élaboré est structurée de la manière suivante :

Axe 01 : La perception de la pratique de la RSE parmi les cadres dirigeants de l'entreprise CEVITAL.

Cet axe regroupe (06) questions qui nous permettront d'avoir des informations concernant la perception des pratiques de la démarche RSE au sein de l'entreprise agro-industrie CEVITAL.

Axe 02 : la performance économique de la démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL- Spa

Cet axe regroupe six(06) questions qui nous permettront d'avoir et de recueillir des données et information sur la dimension économique et la démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL.

Section 02 : présentations et discussions des résultats de l'étude :

1. Présentations des résultats de l'entretien avec (cadres dirigeants) :

1.1. Axe 01 : La perception de la pratique de la RSE parmi les cadres dirigeants de l'entreprise CEVITAL

Q1. Selon les différents dirigeants la démarche RSE signifié.

Réponse : *«oui, La responsabilité sociale des entreprises signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance, mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations des autres acteurs : clients, fournisseurs, actionnaires et autre partenaires. »*

« D'autre dirigeants de l'entreprise CEVITAL voyons que la RSE est la prise en compte des trois piliers de développement durable. »

Selon les dirigeants, nous déduisons que la RSE c'est la prise en compte des considérations économiques, sociales, environnementales et des attentes des parties prenantes quel que soit (Clients, fournisseur, consommateurs, actionnaires) dans leur objectifs.

Q2.l'engagement de l'entreprise agro-industrie CEVITAL dans les pratiques de la RSE.

Réponse : *«oui il est vrai que notre entreprise est engagé dans les trois volets de la Responsabilité sociales des entreprises, à savoir le volet économique, sociale, environnementale. »*

Les enjeux et la nature de ses pratiques RSE dans l'entreprise CEVITAL.

Tant à l'égard de ses parties prenantes internes qu'externes, notamment en faisant bénéficier l'ensemble de ses salariés d'une assurance prévoyance collective et santé.

- ✓ En reversant fidèlement des dons à de nombreuses associations caritatives.
- ✓ Encouragement des clubs sportifs professionnels Ligue 1 et 2 en Algérie.
- ✓ La protection de l'environnement et cela par la collections des déchets... etc

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

- ✓ Installations d'une station d'épuration des eaux usées au niveau du complexe de Bejaia.
- ✓ Elle paie également des taxes dites taxes de pollution qui seront versée à l'APC de Bejaia.
- ✓ Favoriser la sous-traitance par transport marchandise.
- ✓ Renforcé l'hygiène et la sécurité dans les zones de production.

De ces faits, nous constatons que l'entreprise CEVITAL Agro-industrie associée son développement à long terme et sa pérennité à la création des valeurs partagées avec l'ensemble de ses parties prenantes, en particulier ses salariés, ses fournisseurs et ses clients.

Q3.Le service qui s'occupe de la RSE dans votre entreprise.

Réponse : *« le directeur chargé de la RSE au sein de notre entreprise, une personne attaché à la DRH. Mais d'autre services exemple : HSE, marketing, énergie, participent à des actions mener dans le cadre de la Responsabilité sociale d'entreprise »*

D'autres dirigeants : *« le directeur de la RSE au sein de notre entreprise c'est le DRH »*

D'après les dirigeants on constate que la personne chargée de la RSE sur le plan stratégique c'est le DRH, et d'autres directions participent à la réalisation des actions sur le plan opérationnelle.

Q4.les certifications de l'entreprise agro-industrie CEVITAL.

Réponse : *« oui, évidemment notre entreprise dispose de plus plusieurs normes, à savoir ISO 26000 qui concerne les lignes directrices relatives à la RSE, ISO 22000 de la sécurité des denrées alimentaires. »*

D'après cette réponse, on retient que le déploiement de la démarche RSE au sein de l'entreprise s'inscrit dans la continuité des valeurs originelles de CEVITAL. En effet, ces dernières sont ancrées dans un management orienté vers le progrès social et l'alimentation saine et l'ancrage territorial. Comme il nous affirmer l'autre dirigeants : *« l'importance des enjeux de sécurité alimentaire, de qualité et d'équilibre nutritionnel ont conduit CEVITAL, depuis 2005,*

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de Terrain

à la mise en place de la norme ISO 22000 relative au management de la sécurité des denrées alimentaires.»

De ce fait, on déduira que :

- L'entreprise CEVITAL cherche toujours à comprendre les besoins et attentes de ses parties prenantes.
- La détermination de sa politique et ses objectifs qui lui permettent de respecter l'ordre de la bataille pour atteindre ses objectifs.
- La maîtrise des bonnes pratiques.
- La communication et la sensibilisation avec l'ensemble des acteurs et partie prenante à l'implication des exigences.
- Amélioration continue de ses produits.

Q5.les valeurs essentielles dans la démarche de CEVITAL.

Réponse : *« l'entreprise cherche à construire un groupe pérenne avec une performance durable et principales valeurs s'articule autour de ces éléments :*

- *Ecoute et Respect.*
- *Intégrité et transparence.*
- *Solidarité et esprit d'équipe.*
- *Initiative et persévérance.*
- *Courage et performance.*

Selon d'autres dirigeants, qui affirment, lors d'entretiens, que *« la vision et l'engagement de CEVITAL dans la RSE sont, non seulement pour améliorer sa compétitivité et sa pérennité, mais également pour contribuer au développement durable de la planète et de l'humanité.»*

Nous constatons d'après les réponses des dirigeants que l'entreprise CEVITAL Agro-industrie se base essentiellement sur l'utilisation des sept questions centrales exposées dans la norme ISO 26000, relative à la responsabilité sociétale des organisations. À ce titre, l'entreprise

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

a fait correspondre les recommandations de la norme avec ses propres motivations et sa vision de la RSE, tout en s'inspirant de ses caractéristiques organisationnelles distinctives, autrement dit : son histoire, ses axes différenciateurs, ses ressources-clés, ses avantages concurrentiels,

...etc. En effet, l'adoption de la norme ISO26000 a permis à l'entreprise CEVITAL Agro-industrie de passer d'une RSE implicite et non structurée, enracinée dans ses valeurs, à une RSE explicite, structurée et inscrite dans son projet d'entreprise.

Q6. Les préoccupations d'entreprise agro-industrie CEVITAL dans sa démarche RSE.

Réponse : « *la politique de notre démarche RSE est basée sur les préoccupations suivantes :*

- ❖ *Le recyclage des déchets.*
- ❖ *La réduction de la consommation énergétique et d'eau.*
- ❖ *Prévention de la pollution.*
- ❖ *Equilibre vie privée/ vie professionnelle pour les employés (condition de travail, qualité de vie au travail)*
- ❖ *La gestion de la compétence (formation des collaborateurs)*
- *Diversité au travail (promouvoir les profils différents et l'égalité femmes-hommes à tous les niveaux) »*

Selon un autre dirigeant « *oui, notre entreprise tenir compte non seulement des critères de sécurité de fonctionnement des installations et de ses personnes, de sa qualité des produits, d'économie mais également de certaines valeurs comme la satisfaction et la fidélisation du client, ainsi que le respect de l'environnement conformément à la réglementation.*»

A travers ces réponses, nous pouvons conclure que l'entreprise CEVITAL instaurée une bonne politique de motivation en interne, elle s'intéresse au bien de ses salariés, améliore leur climat social car les conditions de travail est un facteur qui lui permettra d'être de plus en plus compétitive et la réussite de telle démarche, encourage le dialogue social lutte contre la discrimination. Sur le plan environnementale l'entreprise basée sur la réduction de leur empreintes carbone, réduire ces coûts en matière d'énergie pour gagner une efficacité compétitive, et sur le plan sociétale l'entreprise encourage la diversité au travail et paie la taxe de la pollution, aider les associations...etc.

1.2. Axe02 : la dimension économique de la démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL-SPA

Cette partie de notre guide d'entreprise est basée sur des questions ouvertes adressées aux responsables de CEVITAL –spa concernés par notre recherche.

Q7. L'implication de la démarche RSE peut affecter sur la performance globale d'entreprise CEVITAL.

Réponse : « *la démarche RSE impact positivement sur la performance globale de notre entreprise le fait que l'image de marque de nos produits accède à des marchés étrangers* »

D'autres dirigeants ont aussi déclaré « *la responsabilité sociale d'entreprise permet à notre entreprise de gérer et maîtriser ses risques qui peuvent dangereusement rompre sa performance multidimensionnelle* »

D'après les résultats obtenus nous remarquons que la RSE occupe une place importante au sein de l'entreprise CEVITAL et parmi les facteurs qui sont affectés sur leurs performances globales sont :

- Sa compétitivité multidimensionnelle.
- La consommation rationnelle de ses ressources.
- La diffusion de ses produits à l'échelle locale et continentale.
- La prise des décisions par des dirigeants expérimentés dans le domaine d'activité qui respectent la notion de temps.
- Anticiper le comportement de différentes parties prenantes (consommateur, clients, fournisseurs, ONG ...etc.)
- L'amélioration continue de ses produits

Tous ces éléments assurent à l'entreprise CEVITAL ; son existence et sa survie.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

Q8. La démarche RSE influence sur l'image de marque réputation de l'entreprise CEVITAL-spa.

Réponse : *« oui, le fait d'être perçu comme entreprise citoyens renforce et améliore l'image de marque auprès de grand publique, et utilise tout moyen de communication efficace (publicité, réseaux sociaux, affichage, formation, réunion). »*

D'autre dirigeant on aussi déclaré que : *« oui, le fait que notre entreprise déploie les principes de la norme ISO 26000 dans ces activistes ça va améliorer l'image de ses produits auprès de ces clients, fournisseurs, ONG »*

Donc on remarque que la plus part des dirigeants partagent la même vision, l'objectif d'intégrer la démarche RSE dans les valeurs de CEVITAL par l'augmentation de performance dans les trois volets, économique, sociale, environnementale, renforce l'image de gamme et la réputation d'entreprise auprès de ses différentes parties prenantes et attirées et fidélisées des talents de hauts niveaux.

Q9. La stratégie RSE améliorer la chaîne de valeur d'entreprise CEVITAL.

Réponse : *« oui, notre stratégie de la RSE basée sur la politique d'achat qui favorise les fournisseurs locaux et la réduction des émissions de gaz et effet de sers dans son environnement. »*

D'autre dirigeants annoncent que *« oui, l'objectifs d'engager dans la stratégie RSE est d'améliorer la mise en place de pratiques de gouvernance éthique, des pratiques de gestion des ressources humaines favorisant la diversité dans le groupe CEVITAL. »*

Donc à travers ces constatations on peut dire que la stratégie RSE est développée de la chaîne de valeur de l'entreprise et constituée une vraie dynamique pour l'ensemble des forces vives d'entreprise, Elle correspond à une évolution des méthodes de management et d'organisation qui permettre à l'entreprise de :

- Garantir la qualité des produits.
- Valorisations des déchets.
- Réduire la consommation d'énergie.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

- Encourage la créativité et la productive.

Q10.La responsabilité sociétale amélioré la valeur de la marque d'entreprise CEVITAL.

Réponse : « *la réputation fait partie des actifs intangibles comme le degré d'innovation et la qualité de produits l'entreprise.* »

Le reste des dirigeants ont dit « *notre stratégie de la responsabilité sociétale est basée la communication par tout moyen efficace et accompagne financièrement ou par produits les associations locale, nationale dans leurs projets.*»

D'après cette réponse, on retient que Pour un meilleur déploiement de la stratégie RSE il faut faciliter la communication avec toutes les parties prenantes d'entreprise et aussi lui permettra d'améliorer et d'augmenter la valeur de leurs marques.

Q11.CEVITAL adopte la politique de l'achat responsable avec ses partenaires. Réponse :

« oui, on favorise beaucoup plus les fournisseurs locaux. »

Autres dirigeants signalent que : « *oui, évidemment notre entreprise intégrée dans ses stratégies, la politique de l'achat responsable, elle nous permettre de chercher à l'extérieur des sources de technologie, on cherchant à maintenir la qualité la plus élevée, on respectant les délais.* »

Donc à travers ces constatations on peut dire que l'entreprise CEVITAL cherche à établir un meilleur équilibre entre les trois volets suivant : économique, sociale, environnemental.

Q12.la RSE est un levier de performance pour l'entreprise CEVITAL.

Réponse : « *l'entreprise CEVITAL cherche à être performante dans les trois volets du développement durable à savoir : économique, sociale, environnement.* »

D'autre dirigeants ont annoncé que : « *des actions touche plusieurs domaines : - l'environnement - le respect absolu de réglementation – des travaux d'intérêt général (exemple : de la construction d'une route attenant à CEVITAL - aide aux communes et associations universels* »

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

Cela confirme que CEVITAL s'intéresse dans cette démarche socialement responsable aux différents aspects que CEVITAL juge à valoriser à savoir l'environnement et le respect

Absolu de la réglementation, développement des différentes activités à caractère communautaire et sociétal à titre d'exemple la construction de chemin attenant à CEVITAL, des actions humanitaires dans le cadre d'aide d'associations locales, nationale et universelle.

2. Synthèse des résultats de l'entretien :

A travers de ce que nous avons réalisé, nous pouvons dire que :

- La démarché de la RSE au sein de groupe CEVITAL souciée de sa rentabilité et sa croissance, mais aussi de ses effets sur environnementaux et sociaux.
- La démarche RSE basée essentiellement sur l'utilisation des sept questions centrales exposées dans la norme ISO 26000.
- L'engagement de CEVITAL dans la RSE basée sur les principes de la norme ISO26000 consisté à mener quelques actions ponctuelles dans le domaine économique, sociale, environnementale, pour réduire l'impact négative sur l'activité de l'entreprise.
- L'engagement de l'entreprise CEVITAL dans la démarche RSE pour améliorer son image et réputation vis-à-vis les différentes parties prenantes à l'échelle national et international.
- L'engagement dans la démarche RSE oblige l'entreprise à réfléchir à d'autres pratiques nouvelles liées à l'amélioration de la chaîne de valeur.
- L'innovation et la communication et la qualité de produit sont les facteurs importants à l'augmentation la valeur d'une gamme.
- D'après l'entreprise CEVITAL, la démarche de la RSE est considérée comme un levier de ses performances.

Chapitre 3 : Résultat de l'Enquête de l'Enquête de Terrain

2.1. Vérification des hypothèses

La recherche que nous avons effectuée au sein de l'entreprise agro-industrie CEVITAL portant sur « l'impact et la contribution de la RSE sur la performance économique d'entreprise », nous a permis de recueillir des informations pertinentes auprès des cadres enquêtés que nous constatons indispensable pour nous aider à vérifier nos hypothèses émises au début de notre étude dans le but de confirmer ou d'infirmer celle-ci

2.1.1. La première hypothèse

Premièrement, concernant l'hypothèse portant sur : « *la Contribution de la RSE au sein d'entreprise agro-industrie CEVITAL consiste à mener quelque actions dans le domaine économique, dans le but d'optimiser l'impact négatif sur l'activité d'entreprise* » On déduit qu'elle est confirmée après avoir exposé les résultats obtenus. Nous avons pu donc confirmer que le volet économique d'entreprise agro-industrie CEVITAL occupe une place très importante qui ne se limite pas dans la commercialisation et la promotion des produits et des services, mais aussi dispose des stratégies pour garantir sa pérennité et sa croissance dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises en mettant en place des moyens pour concrétiser cette dernière par exemple : la réduction des consommations énergétique, un projet de trituration de graines oléagineuses à Bejaïa qui subit des blocages de son environnement externe.

2.1.2. La deuxième hypothèse

Dans la deuxième hypothèse dite « la stratégie de la RSE au sein d'entreprise CEVITAL chercher à maintenir une bonne relation avec ses parties prenantes » apparaît bien évidemment confirmée après avoir confronté à des résultats obtenus sur le terrain.

Dans ce cadre, nous avons pu confirmer l'exercice de quelque pratiques envers ses parties prenantes de l'entreprise qui se réfère aux sept questions principales de la norme ISO 26000, cette dernière permettant à l'entreprise de répondre certaines lois et exigences afin de veiller et prendre en considération des éléments constituant l'entreprise elle-même et pour concrétiser cette hypothèse : l'entreprise offre des produits de qualité, des bonnes conditions de travailler pour leurs employés.

Conclusion

Le présent chapitre a été consacré à la partie pratique de notre étude à travers les deux sections précédentes. Dans un premier lieu, nous avons présenté l'organisme d'accueil de l'entreprise agro-industrie CEVITAL Bejaia et notre méthodologie de recherche. En second lieu, nous avons essayé de présenter notre étude sur le terrain qui a consisté à mener une enquête qualitative par un guide d'entretien auprès d'un échantillon de cadres dirigeants de l'entreprise CEVITAL.

Les résultats obtenus, nous amènent à conclure que l'adoption d'une démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL a un impact positif sur les activités d'entreprises et sa performance. Car l'activité d'entreprise située au Cœur des pratiques qui favorisant un climat social et sociétal et un environnement performant possible.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Dans un contexte concurrentiel massif et de plus en plus complexe, toutes les entreprises sont à la recherche de gain de productivité et leur principale est non seulement de devenir leader du leur marché, mais surtout d'entretenir leur position et d'assurer la satisfaction des attentes de leurs clients ainsi une bonne continuité de leurs activités pour atteindre ses objectifs fixe.

Donc, l'évolution de ces dernières exige de mettre en place une bonne démarche de la Responsabilité sociale des entreprises appelée (RSE) dans son vrai sens et non seulement une simple considération éthique au un moyen qui permet de répondre aux pressions institutionnelles, elle doit intégrer dans la stratégie même de l'entreprise afin que celles-ci renforce sa crédibilité et renforce sa position sur le marché ainsi d'évoluer sa performance économique.

Aujourd'hui les entreprise agro-industrielle doivent être en mesure de présenter des offres importantes qui consistent de répondre en mieux aux exigences de leurs clients et cela peut se faire que par la contribution au développement durable c'est-à-dire une bonne pratique de la RSE ont impliquant des méthodes participative et des outils plus efficaces et prendre en compte des stratégie pertinentes et des modes d'application nécessitant une évolution des modes de pensée.

Tout au long de notre recherche, nous avons essayé d'apporter des éléments de réponse, que nous jugeons essentiel à notre question de départ : Quelle sont les différentes pratiques de la RSE et leurs impacts sur la performance Economique d'entreprise agro-industrielle CEVITAL?

Pour répondre à la problématique de ce présent mémoire, nous avons essayé de présenter tout au long de notre étude l'évidence de perceptions des pratiques RSE et leur impact sur la dimension économique d'entreprise CEVITAL :

L'analyse et interprétation des données recueillies nous a permis de constater les résultats suivants :

- La démarche de la RSE au sein de groupe CEVITAL soucier de sa rentabilité et sa croissance, mais aussi de ses effets environnementaux et sociaux.

- L'engagement de CEVITAL dans la RSE basée sur les principes de la norme ISO26000 consisté à mener quelque action dans le domaine économique, sociale, environnementale, pour réduire l'impact négative sur l'activité de l'entreprise.
- L'engagement de l'entreprise CEVITAL dans la démarche RSE pour améliorer son image et réputation vis-à-vis les différentes parties prenantes à l'échelle national et international.
- L'innovation et la communication et la qualité de produit sont les facteurs importants à l'augmentation la valeur d'une gamme.

D'après l'entreprise CEVITAL, la démarche de la RSE est considéré comme un levier de ses performances.

Ces résultats nous permettent de confirmer les hypothèses avancées stipulant, pour la deuxième, que la Contribution de la RSE au sein d'entreprise agro-industrie CEVITAL consiste à mener quelque actions dans le domaine économique, dans le but d'optimiser l'impact négatif sur l'activité d'entreprise.

Au cours de notre étude, nous pouvons dire que la Responsabilité sociale des entreprises est devenue un des sujets majeur aux pratiques managériales dans les organisations, et un facteur de leur performance globale non seulement de préserve l'environnement d'une part, mais aussi de renforce sa capacité de production, et d'améliore son image auprès des parties prenantes qui pouvions être la source de la durabilité d'entreprise.

Au final, notre thème de rechercher pourrait être un support primaire apportant des éléments essentiels sur l'effet des pratiques RSE au sein des organisations et qui seraient par la suite plus détaillés par les chercheurs potentiels qui seraient intéressés par ce thème de recherche.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage

1. .Christophe Semples et Jonas Hoffmann. « Les business modelés du futur», créer la valeur dans un monde aux ressources limitée, Pearson France, 2012, P.6.
2. DORST J., « Avant que Nature ne meure », Neuchâtel, Delachaux et Nestlé, 1965.
3. Daniel Corfmat et Marc Chambault. « Gouvernance et responsabilité sociétale des PME», L'harmattan, 2017, Paris. P.17.
4. Lépineux, J.Jaques ROSE, C, Bonanni, S.Hudson : la responsabilité sociale des entreprises, théories et pratiques .Paris, 2010.P.145, 146
5. ROSTOW W. W., « Les étapes de la croissance économique », Cambridge University Press, Londres, 1960.
6. IGNACY S., « L'éco développement : Stratégies de transition vers le XXIème siècle », Syros, Paris, 1993.
7. Jean-Claude Van Duysen et Stephane Jumel, Le développement durable, Le Harmattan, Paris, 2008, P. 41 et 61.

Thèses Et Mémoires

8. Caroline Leininger-Frézal. Thèse. Le développement durable et ses enjeux éducatifs. Acteurs, savoirs et Stratégies territoriales. Education. Université Lumière - Lyon II, 2009. Français.P.32.
9. Fatima ez-zahra Taoukif, thèse « analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE » soutenue le 17décembre 2014.P.95.
10. Morice-Morand. M., « La Responsabilité Sociale des Entreprises : un concept qui s'adapte aux contextes Sociaux, économiques et culturels », Mémoire de fin d'études, Institut d'études politiques, Toulouse, 2008-2013, p.48.
11. Taoukif. F-Z., « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises Marocainesc Labellisées RSE », Thèse de doctorat, Université du sud Toulon-Var, France, 17 Décembre 2014, P.33.
12. Taleb. B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur Industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, le 09 Décembre 2013, p, 50.

13. SEMAOUNE Khalissa, THÈSE DE DOCTORAT. «Un référentiel d'indicateurs de performance intégrant la démarche RSE : cas du groupe FERTIAL», 2015, P, 9.
14. Youssef Benghazouani. Mémoire sur «LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT ». Université de Moncton, disponible sur <https://www.fichier-pdf.fr/2015/02/13/memoire-rse-youssef-benghazouani/>. p. 28.
15. Zerigui. M., « La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables », Thèse de Doctorat en science de gestion, Université Paul-Valéry-Montpellier 3, le 20-11-2017, p.52.
16. 16.

Revues

17. Jean-Yves Saulquin et Guillaume Schier, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 223 — Stratégie, P, 57.
18. Wood D. J. (1991). Corporate social performance revisited, Academy of Management Review, n°16, p. 691-718.
19. Mankouri. M.I et Bendiabdellah. A., « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », Algerian business performance review, n°07, 2015.

Articles

20. B&L évaluation, Globale compact France et ministère de la transition écologique et solidaire (2017), Entreprises engagées pour les ODD, quelle pratique se démarquent ?, étude, septembre.
21. CAYROL Annika, « analyse du rôle des parties prenantes dans la stratégie de développement durable d'une Banque », étude de cas : la Banque Triodas, 2006, p.35.
22. Commission de l'union européenne « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Livre vert, 2001.
23. Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED), rapport intitulé : « Notre Avenir à tous », Editions du Fleuve, Montréal, 1988, p.10.
24. Comité 21 (2018), Appropriation des ODD par les acteurs non étatique français, rapport. www.starategie.gouv.fr .consulté le 23/05/2019.
25. Déclaration de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement, Stockholm, 16 juin 1972.
26. I.U.C.N., World conservation strategy, Living resource conservation for sustainable

- development, Gland,
27. 1980, cité par HATEM F., Le concept de "développement soutenable", CEPII, Economie prospective
 28. Internationale, La Documentation Française, n° 44, 4° trimestre 1990, p. 101.
 29. Novethic, filiale de la caisse des dépôts et consignations, est un centre de ressources, d'information et d'expertise sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises et l'investissement socialement responsable. Son site, www.novethic.fr représente la source d'information de référence pour les acteurs de l'économie responsable.
 30. OCDE (1976.2000), « les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales », source OCDE, (bibliothèques en ligne).l'Édition de l'OCDE 72, p.1.
 31. Mercier. S et Persais. E., « La théorie des parties prenantes : un cadre conceptuel pour un progrès sociétal partagé ? » in Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ? Sous la dire de
 32. Michel Le Net, Paris : Vetter Editions, Avril 2002, n°16, p.105
 33. Global Compact, les 17 Objectifs de développement durable.
 34. LABEL RSE DE LA CGEM RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES. <http://rse.cgem.ma/genese-rse.php>. Consulté le 27/04/2019.
 35. Rapport Brundtland, «Notre avenir à tous », http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odysseedveloppementdurable/files/5/rapport_brundtland.pdf.
 36. RSE et objectifs du développement durable, rapport de la plateforme RSE www.strategie.gouv.fr .consulté le 24/05/2019.
 37. Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN), rapport intitulé : « Le développement durable »,1980.
 38. Stokkink. D, La responsabilité sociétale : origine et définition, collection working paper, Bruxelles, 2010, p. 4.Disponible en ligne sur <http://www.pourlasolidarite.eu/fr/publication/la-responsabilite-societale-origine-etdefinition>. Consulté le 25/04/2019.
 39. Synthèse_ document disponible sur <https://www.orse.org> . consulté le 22/05/2019.

Sites Web

40. Cevital agro-industrie,cevital Food En ligne sur : www.cevital-agroindustriecom/fr/page/groupe-cevital-p15. consulté le 02/06/2019.
41. Cevital agro-industrie, Cevital Food. En ligne sur : fr.slideshare.net/GroupeCevital/cevital-groupfrench-2013v2-26909207. Consulté le 02/06/2019.
42. Cevital agro-industrie, Le Groupe Cevital. En ligne sur : www.cevital-agro-industrie.com/fr/page/groupe-cevital-p15 . Consulté le 03/06/2019.
43. COSOB, Notice d'information Cevital. En ligne sur : <http://www.cosob.org/wp-content/uploads/2014/12/les-emetteurs-notice-cevital>. PDF consulté le 02/06/2019.
44. www.cevital-agro-industrie.com/fr/page/cevital-agro-industrie_p6 . Consulté le 02/06/2019.
45. e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.awyqsa. consulté le 01/05/2019.
46. www.iso.org. Consulté le 18/05/2019.
47. e-rse.net/definitions/norme-bs-ohsas-18001-definition/#gs.cgg75m.
48. www.unglobalcompact.org . Consulté le 15/05/2019.
49. alaingavand.typepad.com/nouvelle_donne/2016/03/le-label-diversite-et-le-label-egalite-un-nouveau-socle-commun-enfin.htm . Consulté 22/05/2019.
50. www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/norme-sa-8000.html. Consulté le 20/05/2019.
51. www.mtaterre.fr . Consulté le 29/052019.
52. www.academia.edu/7363460/Les_principes_et_les_fondements_du_D%C3%A9veloppement_durable. Consulté le 24/05/2019.

Annexes

Annexe N°01 : L'évolution historique de l'engagement social

L'évolution historique de l'engagement social				
	1 ère vague (1950-1970)	2 ème vague (1970-1980)	3 ème vague (1980-1990)	4 ème vague (1990-2000)
Objectif	Philanthropie	Philanthropie stratégique	Investissement social local	Qualité/compétitivité du milieu opérationnel
Motivation	Moralité	Intérêt à long terme	Intérêt à long terme Intérêt direct	Intérêt direct propre
Stratégie	Ad hoc	Systématique	Stratégique	Intégrée
Initiateur	Administrateur	Manager	Entrepreneur, Consultants	Tous niveaux de management
Rapport aux activités de base	Détachée	Distincte, mais liée	Partie	Intégrée
Initiative	Passive	Réactive	Proactive	Intégrée au processus Décisionnel
Formes de Contribution	Capital financier surtout	Capital financier et technique	Capital économique, technique	Toutes formes De capital
Principes Directeurs	Discretionnaire	Spécifiques	Harmonisés avec la stratégie productive	Part de la stratégie opérationnelle
Suivi	Aucun	Assistance à des questions spécifiques	Soutien et contrôle par des ONG	Incorporé aux objectifs managériaux

Source : Tiré de Bertrand LAMON, La citoyenneté globale et locale de l'entreprise transnationale, Genève, Institut universitaire de hautes études internationales, 2001, p. 14

Annexe N°02 : Guide d'entretiens.

Université A. Mira de Bejaïa

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences économiques

Master économie industrielle

Ce présent guide s'inscrit dans le cadre d'un travail de recherche universitaire de Master spécialité économie industrielle, dirigé par Mr BIATOUR Hocine et intitulé « La contribution et l'impact de la RSE sur la performance économique d'entreprise cas de l'entreprise agro-industrie CEVITAL ». Ce travail vise à mettre la lumière sur l'impact des pratiques RSE sur la performance économique d'entreprise.

Axe 02 : La perception de la pratique de la RSE parmi les cadres dirigeants de l'entreprise CEVITAL

La responsabilité sociale des entreprises signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance, mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations des autres acteurs : clients, fournisseurs, actionnaires et autre partenaires.

1. La définition proposée est – elle correcte à vos yeux ?

✓ Oui Non

Si non, pouvez-vous Indiquez votre compréhension de la RSE ?

.....
.....

2. Pensez-vous que votre entreprise est engagée dans les pratiques de la RSE ?

✓ Oui Non

Si oui, pouvez-vous préciser sa nature et ses enjeux ?

.....
.....

3. Qui s'occupe de la RSE dans votre entreprise ?

- Un service particulier
- Une seule personne,
- Si c'est autres (veuillez préciser).....
-

4. Votre entreprise dispose- t- elle de certification (s) ?

✓ Oui Non

Si oui, pouvez-vous motionnez lesquelles ou laquelle ?

.....

.....

5. Quelles sont les valeurs que vous voyez essentielles dans votre démarche : (veuillez effectuer vos réponses par ordre de priorité en allant de 01 à 05)

- ✓ Ecoute et Respect :
- ✓ Intégrité et la transparence :
- ✓ Solidarité et l'esprit d'équipe :
- ✓ Initiative et Persévérance :
- ✓ Courage et performance :

6. Votre démarche RSE est-elle basée sur des préoccupations ? (cochez la ou les bonnes réponses)

Environnementales :

- ✓ Recyclage de déchets,
- ✓ Consommation d'énergie
- ✓ Prévention de la pollution
- ✓ Réduction d'émissions dans l'air/l'eau
- ✓ Autre (précisez).....

Sociales :

- ✓ Dialogue social
- ✓ Equilibre vie privé/vie professionnelle pour les employés
- ✓ Gestion de compétences
- ✓ Travail des handicapés
- ✓ Diversité de travail
- ✓ Autre (précisez).....

Sociétales :

- ✓ Dialogue social,
- ✓ Equilibre vie privé/vie professionnelle pour les employés
- ✓ Gestion de compétences
- ✓ Travail des handicapés
- ✓ Diversité au travail
- ✓ Autre (précisez).....

Axe 02 : la dimension économique de la démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL – Spa :

Cette partie de notre guide d'entretiens est basée sur des questions ouvertes adressées aux responsables de CEVITAL – Spa concernés par notre recherche.

7. En quoi l'implication de la démarche RSE peut- elle affecté sur la performance globale d'entreprise CEVITAL ?

.....

8. Pense – vous que la démarche RSE influence sur l'image de marque et la réputation de l'entreprise CEVITAL - Spa ? Oui Non

Si oui, pouvez – vous expliquer ?

.....

9. Est-il- vrai que la stratégie RSE peu améliorer la chaîne de valeur d'entreprise ? Si oui, pouvez – vous expliquer ? Oui Non

Si oui, pouvez – vous expliquer ?

.....

10. Comment la responsabilité sociétale améliorer-t-elle la valeur d'une marque pour entreprise CEVITAL ?

.....

11. Adopter-vous la politique de l'achat responsable dans les échanges avec vos partenaires ?

Oui

Non

Si oui, pouvez – vous expliquer ?

.....
.....

12. La RSE est-elle un levier de performance pour l'entreprise CEVITAL ?

Oui

Non

Si oui, pouvez – vous expliquer ?

Merci, Madame/Monsieur, pour votre collaboration



Organigramme de la Direction des Ressources Humaines

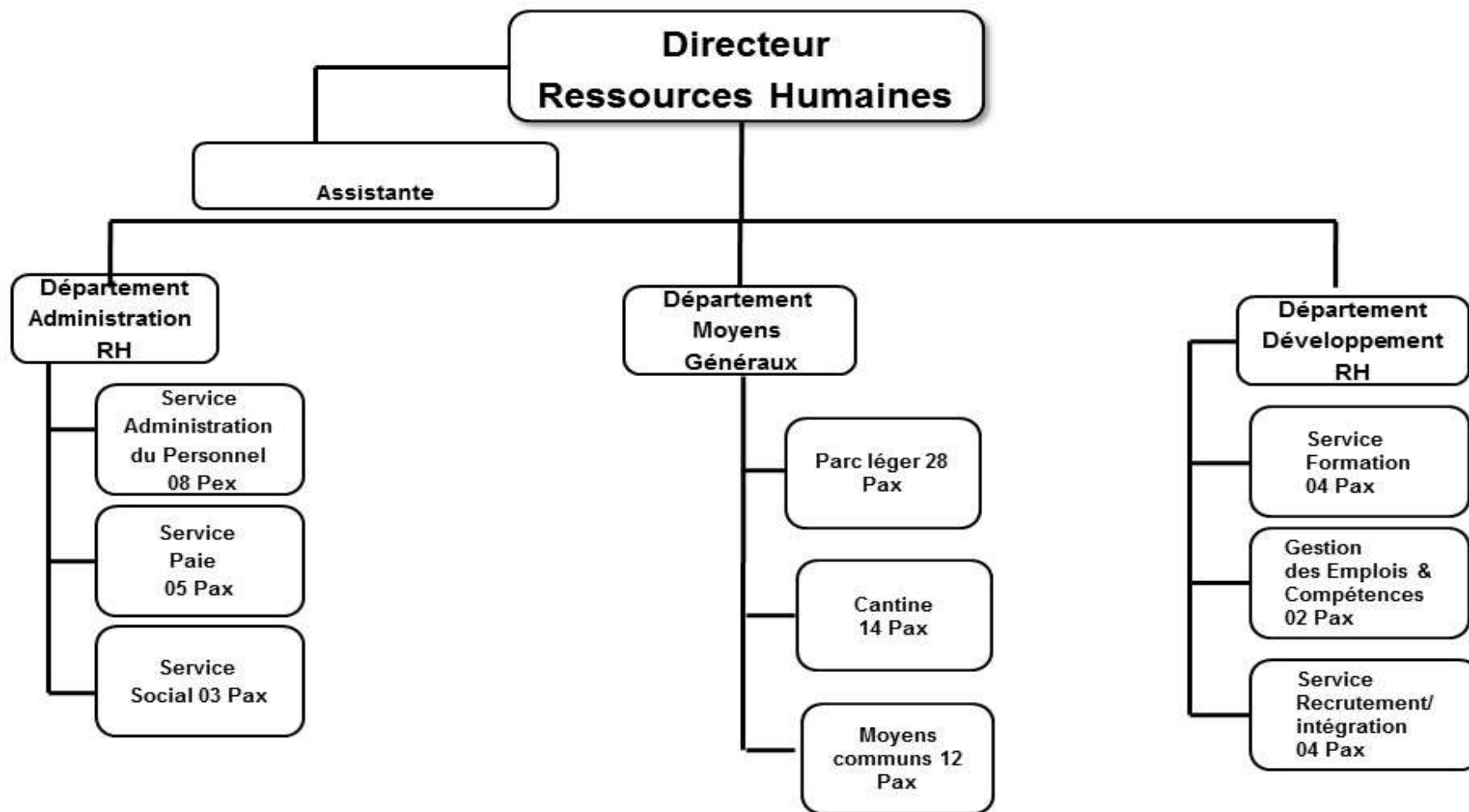


Table des Matières

Sommaire.....	i
Liste des abréviations	ii
Liste des figures.....	iv
Liste des tableaux	v
Introduction Générale.....	1
Chapitre1 : Cadre Théorique sur le RSE.....	4
Introduction	4
Section 01 : Généralité de concept RSE :	5
1. La Genèse et l'évolution de la RSE :	5
2. Définition et concepts de base :.....	7
2.1. Les définitions d'ordre académiques :	7
2.2. Les définitions d'ordre institutionnel	11
2.3. Les notions annexes de la RSE :	12
2.3.1. Développement durable :	12
2.3.2. Parties prenantes (Stakeholders)	13
2.3.3. La gouvernance d'entreprise	14
2.3.4. La performance sociale de l'entreprise (PSE).....	14
3. Les fondements théoriques de la RSE.....	15
3.1. La théorie d'agence	15
3.2. La théorie des parties prenantes	16
3.3 La vision basée sur les ressources de la firme	17
3.4. Théorie institutionnaliste.....	17
4. Les trois piliers de la RSE	19
5. Le pilier économique.....	19

5.1. Le pilier social	19
5.2. Le pilier environnemental	20
Section 2 : Les outils pratiques de la RSE	20
1. Les normes les plus importantes :	20
1.1. Le forum économique mondial (le global compact)	20
1.2. L'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)	21
1.3. Le sommet de Johannesburg de 2002	22
1.4. Les Equateurs principales.....	22
1.5. Les normes relatives à la RSE.....	22
1.5.1. Les normes ISO	23
1.5.2. La norme européenne EMAS	24
1.5.3. Autres normes anglo-saxonnes	25
2. L'implantation de la RSE et les activités responsable	29
2.1. Le processus d'implantation de la RSE	29
2.1.1. Lancement de l'implantation.....	29
2.1.2. Lancement de l'activité	30
2.1.3. Réalisation du projet.....	30
2.1.4. Rapport de la RSE	30
2.2. La gestion des activités socialement responsables.....	31
2.2.1. Intégration de la RSE dans les valeurs d'entreprise.....	31
2.2.2. Suivi des activités socialement responsables déjà exercées	31
2.2.3. Planification réaliste	31
2.2.4. Intérêt des employés et choix du personnel responsable	31

2.2.5. Evaluation continue.....	32
2.2.6. Communication avec le public.....	32
2.3. La communication de la RSE.....	32
2.3.1. La communication interne.....	32
2.3.2. La communication externe.....	33
Conclusion.....	35
Chapitre 2 : La Contribution de la RSE sur la Performance Economique d'Entreprise.....	36
Introduction.....	36
Section 01 : La contribution de la RSE au développement durable.....	36
1. Le développement durable.....	36
1.1. L'émergence historique du concept de développement durable.....	37
1.1.1. Entre les périodes 1950 et 1970.....	37
1.1.2. Le Club de Rome en 1970.....	38
1.1.3. Stockholm en 1972.....	38
1.1.4. La naissance du Développement durable en 1987.....	38
1.1.5. Sommet de la Planète Terre à Rio de Janeiro 1992.....	40
1.1.6. Protocole de Kyoto en 1997 :.....	40
1.1.7. Le sommet de Johannesburg :.....	40
1.2. Définition du concept DD.....	41
1.3. Les principes fondamentaux de développement durable.....	42
1.3.1. Préserver l'environnement.....	42
1.3.2. Favoriser la cohésion sociale.....	43
1.3.3. Promouvoir une économie responsable.....	44

2.	Le DD et la RSE :.....	45
2.1.	Typologie des stratégies RSE des entreprises	46
2.3.	Apports de la RSE à l'atteinte des objectifs de DD :.....	48
2.4.	Les 17 objectifs de développement durable :.....	50
Section 02 : Le management stratégique RSE		52
1.	Stratégie RSE vectrice de business model innovant	52
1.1.	Nouveaux marchés	52
1.1.1.	La conquête de nouveaux segments dans des marchés existants.....	53
1.1.2.	L'exploitation « durable » de marchés du bas de la pyramide	53
1.2.	Nouvelle proposition de valeur	53
1.2.1.	Développer des technologies « propres »	54
1.2.2.	Adopter la voie de l'éco-conception	54
1.3.	Repenser la chaîne de valeur.....	55
1.3.1.	La chaîne de valeur interne	55
1.3.2.	La chaîne de valeur externe.....	55
1.4.	Nouveau modèle de revenu :.....	55
2.	La RSE et capital immatériel de l'entreprise :	56
2.1.	Action RSE, communication et réputation :	56
2.2.	Gérer de façon responsable les collaborateurs en interne :.....	57
2.3.	Augmenter la valeur de la marque :	58
Conclusion.....		60
Chapitre3 : Résultat de l'Enquête de Terrain.....		61
Introduction		61

Section 01 : Identification, données et informations générales sur l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche :.....	61
1. Présentation du groupe agro-industrie « CEVITAL » :.....	61
2. Missions et valeurs de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie	63
2.1. Les valeurs de CEVITAL agro-industrie	64
2.1.1. Ecoute et Respect	64
2.1.2. Intégrité et Transparence	64
2.1.3. Solidarité et Esprit d'équipe.....	65
2.1.4. Initiative et Persévérance	65
2.1.5. Courage et Performance	65
2.2. Les missions et les activités de CEVITAL agro-industrie.....	65
2.2.1. Huiles Végétales.....	65
2.2.2. Margarinerie et graisses végétales	66
2.2.3. Sucre Blanc.....	66
2.2.4. Sucre liquide :.....	66
2.2.5. Silos Portuaires :.....	67
2.2.6. Boissons : Eau minérale, Jus de fruits, Sodas	67
3. Les composantes de la direction générale d'entreprise CEVITALE	67
3.1. La direction Marketing.....	67
3.2. La direction des Ventes & Commerciale	67
3.3. La direction Système d'informations :.....	68
3.4. La direction des Finances et Comptabilité :.....	68
3.5. La direction Industrielle	68
3.6. La direction des Ressources Humaines.....	68

3.7. La direction Approvisionnements :.....	69
3.8. La direction Logistique :	69
3.9. La direction des Silos :.....	70
3.10. La direction des Boissons :.....	70
3.11. La direction Corps Gras :	70
3.12. La direction Pôle Sucre :	71
3.13. La direction QHSE :.....	71
3.14. La direction Energie et Utilités :	71
3.15. La direction Maintenance et travaux neufs	71
4. Les clients de CEVITAL :.....	72
5. Facteurs clés de succès de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie :.....	72
6. La démarche RSE au sein de CEVITAL.....	73
7. Présentation de la méthodologie de recherche :.....	73
7.1. L'objectif et finalité de l'enquête semi-directive :.....	73
7.2. Présentation de l'étude :	74
7.3. Déroulement de l'enquête semi-directive :	74
Section 02 : présentations et discussions des résultats de l'étude :.....	75
1. Présentations des résultats de l'entretien avec (cadres dirigeants) :	75
1.1. Axe 01 : La perception de la pratique de la RSE parmi les cadres dirigeants de l'entreprise CEVITAL.....	75
1.2. Axe02 : la dimension économique de la démarche RSE au sein de l'entreprise CEVITAL-SPA.....	79
2. Synthèse des résultats de l'entretien :	82
2.1. Vérification des hypothèses	83

2.1.1. La première hypothèse	83
2.1.2. La deuxième hypothèse	83
Conclusion	84
Conclusion générale	85
Bibliographie	88
Annexes	89

Résumé

Dans un monde marqué par une forte concurrence l'entreprise a besoin d'évoluer ses innovations et sa croissance. L'entreprise est amenée à intégrer les pratiques de la RSE qui correspondent à l'application des principes du développement durable. Elle doit prendre en considération les aspects économiques, sociaux et environnementaux ainsi que les attentes de leurs parties prenantes et tout ça pour assurer sa pérennité et accroître ses performances multidimensionnelles. Dans tel contexte notre problématique de recherche est la suivante : « Quelle sont les différentes pratiques de la RSE et leurs impacts sur la performance Economique d'entreprise agro-industrie CEVITAL. » et pour répondre à notre problématique, nous avons basé sur une enquête semi-directive auprès d'un échantillon de cadres dirigeants au sein de l'entreprise CEVITAL. et les réponses récoltées montrent que l'entreprise est dans sa première phase d'intégration et cherche à maintenir une relation durable avec ces parties prenantes.

Mots clés : démarche RSE. Développement durable. Partie prenante. Performance économique.

Abstract

In a world of intense competition, the company needs to evolve its innovations and growth. The company has to integrate CSR practices that correspond to the application of the principles of sustainable development. It must take into account the economic, social and environmental aspects as well as the expectations of their stakeholders and all that to ensure its sustainability and increase its multidimensional performance. In this context, our research problem is: "What are the different practices of CSR and their impact on the economic performance of agro-industry CEVITAL." And to answer our problematic, we based on a semi-survey -directive with a sample of senior executives within the company CEVITAL. et the responses collected shows that the company is in its first phase of integration and seeks to maintain a lasting relationship with these stakeholders.

Keywords: CSR approach. Sustainable development. Stakeholder. Economic performance