

Université Abderrahmane Mira Bejaia
Faculté des sciences économiques, de gestion et de la science commerciale
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle
En vue de l'obtention du diplôme de Master en science de gestion
Option : Management

Thème :
**Le Management durable et la responsabilité
social dans l'entreprise.**

Réalise par :

Mlle : BENMAMAR Kinza

Mr : ABBAS Fares

Encadré par : Mr Amghar Malek

Président :

Examineur :

Promotion 2022

Remerciements

Tout d'abord nous remercions Dieu notre créateur de nous avoir donné la force, la volonté et le courage afin d'accomplir ce présent travail.

Nous tenons tout particulièrement à remercier Mr AMGHAR Malek pour ses suggestions et ses conseils méthodologique précieux ainsi que ses encouragements et sa patience tout au long de ce travail.

Nous exprimons notre profonde reconnaissance à tous ceux qui nous ont enseigné en particulier Mr BOUGHIDENE, MR AMGHAR et Mr MEZIANI tout au long de notre cursus et qui nous ont permis d'acquérir un savoir large sur le domaine du Management ainsi que sur d'autres domaines de la vie.

Nous tenons à témoigner notre reconnaissance envers l'ensemble du personnel de l'entreprise BMT, en particulier Mme. HAMMOUM Rachida et Mr SLIMANI Idir. Tout au long de notre stage, ils se sont montrés serviables, accueillants et d'une grande générosité. Merci de nous avoir reçues avec tant de chaleur et de nous avoir témoigné votre confiance tout au long de cette étude.

BENMAMAR KINZA

Dédicaces

Je dédie ce travail à ma famille, elle qui m'a doté d'une éducation digne, son amour a fait de moi ce que je suis aujourd'hui.

Particulièrement à mon père Abd el-Kader et ma très chère maman Louiza et papa Hachemi qui sont disparu trop tôt sans qu'ils soient content de mon succès, et mama Malika qui possède toute ma vie.

A vous mes frères : Nabil, Fares, Billal, Jugurtha et mes sœurs : Souhila, Souad, Hanane, qui m'avez toujours soutenu et encouragé durant ces années d'études.

À tous mes amis Basma, Thilelli, Karima, Wissam, Latifa, lahlou, Kherdine, Fares et Hafid qui ont fait preuve de compréhension et de patience tout au long de de l'élaboration du présent Mémoire.

Enfin, merci à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce Mémoire.

A tous ceux que j'aime

KINZA

Dédicaces

A mon cher papa Kamel et à ma très chère maman Nadia qui m'ont soutenu et encouragé durant ses années d'études qu'ils trouvent ici le témoignage de ma profonde reconnaissance.

A mes frères : Ahmed, Anis et mes sœurs : Meriem, Anaïs et mes grands-parents et ceux qui ont partagé avec moi tous les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail et m'ont chaleureusement supporté et encouragé tout au long de mon parcours.

A ma famille mes proche et a ce qui me donnent de l'amour et de la vivacité.

A tous mes amis : Youcef, Kinza, Hanane,Dida qui mon toujours encourager et à qui je souhaite plus de succès.

A tous ceux que j'aime

FARES

Résumé

La RSE se définit traditionnellement par sa fonction classique de rendre compte des impacts des décisions et activités de l'entreprise sur la société et l'environnement. Elle ne pourrait donc se limiter uniquement à la préservation des ressources mais elle doit aller plus loin et s'intéresser au développement de celles-ci. Les entreprises de droit algérien sont de plus en plus nombreuses à intégrer cette composante dans leurs management. Elles essaient de réaliser à la fois les triptyque profits-respects de l'environnement-respect du cadre social des travailleurs. Le cas d'étude de ce présent travail de recherche a analysé cette composante au sein de l'entreprise BMT (Bejaia Mideterranen Terminal). Les résultats font ressortir une application très appréciable des codes de la RSE. L'entreprise intègre d'une manière volontaire, systémique et cohérente les considérations d'ordre sociales et économiques. Sur le volet environnemental, l'effort est consenti et la volonté est présente pour une meilleure prise en considérations des ces questions.

Summary

CSR is traditionally defined by its classic function of reporting on the impacts of corporate decisions and activities on society and the environment. It could not be limited only to the preservation of resources but it must go further and be interested in the development of them. The companies of Algerian law are more and more numerous to integrate this component in their management. They try to achieve both the triptych profits-respect of the environment-respect of the social framework of workers. The case study of this research work has analyzed this component within the company BMT (Bejaia Mediterranean Terminal). The results show a very appreciable application of the CSR codes. The company integrates in a voluntary, systemic and coherent way the social and economic considerations. On the environmental side, the effort is made and the will is present for a better consideration of these issues.

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Aspects théoriques sur la RSE	3
<i>Section 1 : Genèse et développement de la RSE</i>	3
<i>Section 2 : Les outils pratiques de la RSE</i>	22
Chapitre 2: Management durable et la RSE en Algérie	33
<i>Section 1: L'entreprise et son environnement</i>	34
<i>Section 2 : La RSE dans le Cadre du Développement Durable</i>	47
<i>Section 3 : Le cadre juridique et institutionnel de la RSE en Algérie</i>	52
Chapitre 3 : La pratique de la RSE au sein de BMT	62
<i>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil</i>	62
<i>Section 2 : Analyse et interprétation des résultats</i>	68
Conclusion générale	107
Bibliographie	109
Liste des tableaux et figures	112
Table des matières	114
Annexes	118

Liste des Abréviations

3BL : Triple Bottom Line

AGI : Autorisation Globale d'Importation

AA1000: norme mondiale relative aux missions d'assurance sur le développement durable

BMT : Beja Mediterranean Terminal

CED : Comité de Développement Economique

COP : Communication sur le Progrès

CJD : Club Algérien des Jeune Dirigeants

CNTPP : Le Centre National des Technologies de Production Plus Propres

DD : Développement Durable

EMAS: Eco Management and Audit Scheme

GIZ : Coopération Technique Allemande

ISO : Organisation Internationale de Normalisation

MENA : Middle and Eastern North Africa

OCDE: Organisation de Coopération et de Développement Economique

ODD : Objectifs du Développement Durable

ONG: Organisation Non Gouvernementale

ONU: Organisation des Nations Unis

OHSAS: Occupational Health and Safety Assesment Series

OMD : Objectifs Millénaire de Développement

ONMO: Office National de Main-D'œuvre

OIT : Organisation Internationale du Travail

PCN : Point de Contact Nationaux

PIB: Produit Interieur Brut

PME : Petite et Moyenne Entreprise

R&D : Recherche et Développement

RSE : Responsabilité sociétale des Entreprises

SME : Système de Management Environnementale

TCSI : Théorie des Contrats Sociaux Intégrés

UICN : Union Internationale pour la Conservation de la Nature

UE: Union Européenne

Introduction générale

La relation entre la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et le management des entreprises a fait l'objet de nombreux débats. Ces dernières années, le terme de responsabilité sociale des entreprises a pris de l'importance, tant dans le monde des affaires que dans le monde académique, à tel point qu'il semble être devenu omniprésent. Il y a probablement de nombreuses raisons à l'attention portée à ce phénomène, dont les faillites des entreprises observés ne sont pas des moindres. Pour beaucoup d'analystes, les divers exemples de ce type de comportement - de Enron, en passant par Lehman Brothers et l'effondrement d'Arthur Andersen - auront laissé l'impression indélébile que tout ne va pas bien dans le monde de l'entreprise et qu'il existe des problèmes auxquels il faut s'attaquer. Certains diront que ces cas sont liés à des défaillances de la responsabilité sociale des entreprises, d'autres à des défaillances dans le management des entreprises, et d'autres encore aux deux. Notre point de vue est que les deux sont trop liés pour être séparés.

Cependant, s'agit-il d'un nouveau paradigme qui n'a pas été considéré dans le management des entreprises? un phénomène qui n'a pas été préoccupant auparavant? Les questions de comportement socialement responsable ne sont évidemment pas nouvelles et des exemples peuvent être trouvés dans le monde entier, au moins depuis les premiers jours de la révolution industrielle et la création concomitante de grandes entités commerciales et le divorce entre la propriété et le gestionnaire - ou le divorce entre le risque et les récompenses.

Les définitions de la RSE abondent, mais toutes peuvent être considérées comme une tentative d'expliquer et de définir la relation entre une entreprise et ses parties prenantes, y compris sa relation avec la société dans son ensemble. Beaucoup sont également formulées en termes de triptyque : durabilité-responsabilité-transparence. Mais plus récemment, le langage utilisé dans l'environnement des entreprises a encore muté et le concept de RSE s'est enchevêtré avec celui du développement durable et le management durable. Ce dernier est habituellement défini comme étant le management qui consiste à tenir compte de la notion de développement durable au sein de l'entreprise.

Malgré la diversité des définitions, des débats et des approches sur la RSE et le management durable, le sujet a néanmoins suscité et suscite encore une reconnaissance générale dans de nombreux pays au

monde. De nombreuses entreprises souhaitent désormais être étiquetées comme des entreprises citoyennes, socialement responsables, soucieuses de l'environnement, éclairées et économiquement durables. La RSE est devenue très populaire dans le monde entier, y compris en Afrique.

L'Algérie, n'est pas en reste des changements importants opérés ces dernières années dans les procédés de management des entreprises. En effet, L'intégration à l'économie mondiale et les exigences de la régionalisation imposent une adaptation minutieuse des méthodes et outils de management de ses entreprises si elles veulent rester compétitives, efficaces et efficientes. Nous citerons l'un des outils qui nous intéresse dans cette étude, en l'occurrence le management durable et la responsabilité sociale des entreprises.

Ainsi, à la lumière que ce que nous avons cités ci-dessus, et en s'appuyant sur les divers développements théoriques et études de cas antérieurs, nous essaierons à travers cette contribution de répondre à la question centrale suivante : **Quel est l'ampleur de l'application de la RSE au sein de l'entreprise BMT ?**

La réponse à cette question centrale nécessitera d'apporter également des éléments de réponse aux questions subsidiaires suivantes :

- Comment peut-on circonscrire le concept de la RSE ?
- Quels sont les liens éventuels entre RSE et développement durable ?
- Les entreprises algériennes s'adaptent-elles aux nouvelles normes de la RSE ?

La méthodologie de recherche adoptée dans ce présent travail se basera sur une recherche bibliographique dans laquelle nous établirons les fondements théoriques du management durable et de la RSE. Nous nous appuyerons également sur les études de cas d'entreprises ayant adoptées ce type de management et essayerons de dégager les apports positifs. Enfin, nous analyserons le cas de l'entreprise algérienne BMT, et ce, à travers un stage au sein de cette entreprise et adresserons aussi un questionnaire aux responsables, agents de maîtrise et agents d'exécution afin d'apporter des éléments de réponses à notre problématique.

Chapitre 1 : Aspects théoriques sur la RSE

Introduction

Ce chapitre présente l'histoire et les outils de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), depuis les premiers débats sur les obligations légales des dirigeants d'entreprise envers les actionnaires et la communauté, jusqu'aux concepts modernes tels que la durabilité des entreprises. Au cours de cette période, de nombreux modèles conceptuels différents de la RSE ont été élaborés et le sujet s'est élargi pour englober des idées telles que la participation, l'éthique des entreprises et la théorie du contrat social. Le développement et les relations entre ces idées sont décrits dans la première section. Outre cet aspect de développement historico-conceptuel de la RSE, nous présenterons aussi, dans la deuxième section, les différents outils d'analyse et d'évaluation de la RSE.

Section 1 : Genèse et développement de la RSE

La mesure dans laquelle une organisation devrait avoir des responsabilités sociales en dehors de ses objectifs de réalisation de profits a fait l'objet de débats depuis le début du vingtième siècle. Nous pouvons dire que le point de départ de ce paradigme a commencé avec le débat entre Adolf Berle, avocat et diplomate américain, auteur d'un livre sur la gouvernance d'entreprise (Berle et Means 1932) et E Merrick Dodd, professeur de droit à Harvard, auteur d'un article intitulé « Pour qui les dirigeants d'entreprise sont-ils des fiduciaires » (Wirtz, 2008). Dans cet article, Dodd affirme qu' « *il y a en fait un sentiment croissant non seulement que les entreprises ont des responsabilités envers la communauté, mais aussi que nos dirigeants, qui contrôlent les entreprises, devraient volontairement et sans attendre la contrainte légale les gérer de manière à remplir ces responsabilités* ». Cette conviction s'oppose à l'opinion de Berle selon laquelle « *... les sociétés ne sont que des véhicules pour faire avancer et protéger les intérêts des actionnaires* ».

et que le droit des sociétés devrait être interprété de manière à refléter ce principe » (Berle et Means 1932, p 1049)¹. Ce débat Berle-Dodd de 1932 mène directement aux débats modernes sur la nature et la portée de ce que l'on appelle aujourd'hui la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

Cette section présentera succinctement l'évolution historique ainsi que les principales évolution de la conception et de la définition de la RSE.

1.1. L'ère moderne de la RSE²

Nous pouvons remonter le début du débat moderne sur la RSE aux travaux pionniers de Howard Bowen, en 1953, qui a publié un livre intitulé « *The Social Responsibilities of Businessmen* » et qui est aujourd'hui largement considéré comme le père de la RSE (Carroll, 1999). Cet universitaire posait une question fondamentale sur « *les obligations des hommes d'affaires de poursuivre ces politiques, de prendre ces décisions ou de suivre ces lignes d'action qui sont souhaitables en termes d'objectifs et de valeurs de notre société* »³ (Bowen 1953, p 6)⁴. Dans les années qui ont suivi, d'autres universitaires ont continué à étudier cette question. En effet, Adolf Berle, qui était un farouche opposant aux idées de Bowen, a fini par admettre que les entreprises n'étaient pas contraintes de suivre simplement les intérêts de leurs actionnaires. Dans son ouvrage de 1954 intitulé « *The 20th Century Capitalist Revolution* », il déclare que « ... *l'argument a été tranché (du moins pour l'instant) en faveur de la thèse du professeur Dodd* ». (Berle 1954).

Ainsi, il est communément admis aujourd'hui que les années 1950 ont marqué le début de l'ère moderne de la RSE. La littérature de cette période discute des obligations des entreprises en vue

¹ Repris dans : Mercier, S. (2010). Une analyse historique du concept de parties prenantes : Quelles leçons pour l'avenir ?. *Management & Avenir*, 33, 142-156. <https://doi.org/10.3917/mav.033.0142>

² Nous sous-entendons par « L'ère de la RSE » les années où la RSE fut intégrée comme composante à part entière dans le management des entreprises.

³ Traduction personnelle de l'auteur.

⁴ Edition Google Scholar, disponible sur:

[https://books.google.dz/books?hl=fr&lr=&id=ALIPAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Bowen+HR+\(1953\)+Social+responsibilities+of+the+Businessman.+Harper+%26+Row,+New+York&ots=db6dOfqkrt&sig=9ERBaaNKakqRSpzIeQoFK47Ac9U&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.dz/books?hl=fr&lr=&id=ALIPAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Bowen+HR+(1953)+Social+responsibilities+of+the+Businessman.+Harper+%26+Row,+New+York&ots=db6dOfqkrt&sig=9ERBaaNKakqRSpzIeQoFK47Ac9U&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

d'atteindre les objectifs, les valeurs et les politiques souhaités pour la société. Selon Heald (1957)⁵, la vision dominante de la RSE était la reconnaissance par la direction d'une obligation envers la société qu'elle sert, non seulement pour une performance économique maximale, mais aussi pour des politiques sociales humaines et constructives.

Dans les années 1960, le concept de RSE a connu une nouvelle élaboration et un nouveau développement, sous l'impulsion des changements sociétaux. (Mignon, D. & Sarant, J. 2016). C'était la décennie où les mouvements écologistes se développaient et où l'on s'inquiétait de plus en plus de l'environnement et des niveaux de pollution, du moins dans le monde occidental. À cette époque, un érudit et contributeur au domaine, William Frederick, a écrit dans un article : « *les hommes d'affaires doivent superviser le fonctionnement d'un système économique qui répond aux attentes du public. Et cela signifie à son tour que les moyens de production de l'économie devraient être employés de manière à ce que la production et la distribution améliorent le bien-être socio-économique total* »⁶.

La responsabilité sociale, implique donc une attitude envers les ressources économiques et humaines de la société et une volonté de voir que ces ressources sont utilisées à des fins sociales larges et pas simplement pour les intérêts étroitement circonscrits des personnes et entreprises privées. L'auteur a ensuite développé son concept de la RSE et présente un certain nombre de variétés différentes, ou modèles, de responsabilité sociale, y compris sa définition fondamentale de la responsabilité sociale : « *...le nouveau concept de responsabilité sociale reconnaît l'intimité des relations entre l'entreprise et la société et réalise que ces relations doivent être gardées à l'esprit par les cadres supérieurs lorsque l'entreprise et les groupes connexes poursuivent leurs objectifs respectifs* » (Walton 1967, p 18).

⁵ Repris dans : Swaton, S. (2015). La responsabilité sociale des entreprises : un sursaut éthique pour combler un vide juridique ?. *Revue de philosophie économique*, 16, 3-40. <https://doi.org/10.3917/rpec.162.0003>

⁶ Repris dans : Gond, J. & Igalens, J. (2014). Les fondements théoriques de la responsabilité sociale de l'entreprise. Dans : Jean-Pascal Gond éd., *La responsabilité sociale de l'entreprise* (pp. 36-59). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

Keith Davis (1960)⁷, un autre écrivain éminent de l'époque considérait que la responsabilité sociale faisait référence aux « *décisions et actions des hommes d'affaires prises pour des raisons dépassant au moins partiellement l'intérêt économique ou technique direct de l'entreprise* ». Il s'est fait connaître à cette époque pour ses analyses sur la relation entre la responsabilité sociale et le pouvoir des entreprises et a énoncé sa « loi d'airain de la responsabilité »⁸. Davis a ensuite résumé la RSE dans sa déclaration « *[les entreprises] les responsabilités commencent là où la loi s'arrête* » (Davis 1973)⁹.

1.2. La RSE et ses opposants

Il est important de souligner que le concept de RSE a suscité des critiques dès le début des années 1960. La critique la plus en vue était celle du prix Nobel d'économie ; Milton Friedman, qui dans son livre "Capitalisme et liberté", écrivait « *Peu de tendances mineraient aussi profondément les fondements mêmes de notre société libre que l'acceptation officielle par les entreprises d'une responsabilité sociale autre que celle de faire autant d'argent que possible pour leurs actionnaires.* » (Friedman 1962). Il a renforcé ce point de vue dans des articles ultérieurs, en déclarant « *Il y a une et une seule responsabilité sociale des entreprises - utiliser leurs ressources et s'engager dans des activités destinées à augmenter leurs profits tant qu'elles restent dans les règles du jeu, c'est-à-dire qu'elles s'engagent dans une concurrence ouverte et libre sans tromperie ni fraude* » (Friedman 1970). Cependant, l'analyse de Friedman s'est heurtée à celle de Paul Samuelson, un autre économiste prix Nobel, qui lui a soutenu qu' « *une grande entreprise de nos jours peut non seulement s'engager dans la responsabilité sociale, mais elle a sacrément intérêt à essayer de le faire* » (Samuelson 1971)¹⁰.

Malgré cette opposition d'idées de grands économistes et les critiques, l'idée de la RSE a continué de susciter de l'intérêt, principalement chez les académiciens, et dans les années 1970, de

⁷ Repris dans : Tahri, N. (2014). Chapitre I. Perception de la responsabilité sociale de l'entreprise par les salariés. État de l'art. Dans : , N. Tahri, Responsabilité sociale des entreprises et comportements citoyens: Application au cas de la mutuelle (pp. 21-68). Caen: EMS Editions.

⁸ Les responsabilités sociales des hommes d'affaires doivent être à la mesure de leur pouvoir social.

⁹ Repris dans : ACQUIER, A & GOND, JP. (2007). Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen. In revue: Finance Contrôle Stratégie – Volume 10, n° 2, juin 2007, p. 5 – 35

¹⁰ Op cité, Swaton, S. (2015).

nombreuses définitions avaient été développées. À cette époque, la RSE en tant que concept général avait commencé à être définie en termes plus précis et divers thèmes avaient commencé à être identifiés. Johnson (1971) a résumé la vision dominante de la RSE comme venant d'une entreprise qui « *est une entreprise dont le personnel de direction équilibre une multiplicité d'intérêts. Au lieu de rechercher uniquement des profits plus importants pour ses actionnaires, une entreprise responsable prend également en compte les employés, les fournisseurs, les concessionnaires, les communautés locales et la nation* ». Sa « multiplicité d'intérêts » est ce que l'on appellera plus tard les « parties prenantes ». Il a aussi rajouté que « *La responsabilité sociale stipule que les entreprises mènent des programmes sociaux pour augmenter les profits de leurs entreprises* ». Un entrepreneur ou un gestionnaire socialement responsable s'intéresse non seulement à son propre bien-être, mais aussi à celui des autres membres de l'entreprise et à celui de ses concitoyens. En pratique, une fois qu'une entreprise a atteint son objectif de rentabilité, elle peut continuer à agir comme si la responsabilité sociale était un objectif important.

1.3. L'émergence de la RSE au sein des entreprises

C'est au début des années 1970 que les entreprises ont commencé à exprimer une prise de conscience de l'importance de la RSE. Aux États-Unis, le Comité pour le développement économique (CED)¹¹ a été fondé en 1942 par un groupe de chefs d'entreprise pour promouvoir des politiques destinées à favoriser la croissance et le développement économiques au profit de tous les Américains.

En 1971, elle a publié un document intitulé « *Social Responsibilities of Business Corporations* »¹², dans lequel elle affirmait que « les entreprises fonctionnent grâce à l'assentiment du public et leur objectif fondamental est de répondre de manière constructive aux besoins de la société..... on demande aux entreprises d'assumer des responsabilités plus larges que jamais envers la société et de servir un éventail plus large de valeurs humaines. En effet, on demande aux entreprises de contribuer davantage à la qualité de la vie américaine qu'en fournissant simplement des quantités de biens et de services » (CED 1971).

¹¹ Toutes les informations relatives à ce comité se trouvent sur le site : <https://www.ced.org/>

¹² Disponible gratuitement sur : <https://www.ced.org/reports/single/social-responsibilities-of-business-corporations>

Le CED a également formulé sa propre conception de la RSE - il existe une responsabilité centrale pour une entreprise d'exécuter efficacement ses fonctions de base : produits, emplois et croissance. En dehors de cela, les entreprises doivent avoir une conscience sensible de l'évolution des valeurs et des priorités sociales : par exemple, en ce qui concerne l'environnement, les politiques de recrutement et les relations avec les employés, les droits de l'homme, la santé et la sécurité, etc. Enfin, les entreprises doivent assumer un rôle dans les domaines émergents et encore amorphes qui améliorent activement l'environnement social. Avec cette publication, la RSE dépasse le cadre académique pour devenir une pratique commerciale courante.

Au cours de cette décennie, une attention particulière est accordée à la question de savoir comment la RSE peut être mise en œuvre dans la pratique ; ce que les entreprises devraient faire ou ne pas faire. En 1973, Eilbert et Parket¹³ proposent le concept de « bon voisinage » comme point de départ. Ce concept comporte deux phases. D'une part, il s'agit de ne pas faire de choses qui détériorent le voisinage ; de l'autre, il peut être exprimé comme la prise en charge volontaire de l'obligation d'aider à résoudre les problèmes de voisinage. Les auteurs affirment que ceux qui trouvent que le voisinage est un concept maladroit ou timide peuvent lui substituer l'idée que la responsabilité sociale signifie l'engagement d'une entreprise ou des entreprises, en général, à jouer un rôle actif dans la solution des problèmes sociaux, tels que la discrimination raciale, la pollution, les transports ou le délabrement urbain.

La question clé de savoir quel type de dépense constituait réellement une dépense au titre de la RSE, car il était entendu qu'il n'y avait pas nécessairement de distinction claire entre les dépenses effectuées pour des motifs de recherche de profit au sens comptable, et celles motivées par des objectifs socialement bénéfiques ou caritatifs. Un débat sur la signification de la RSE a eu lieu en 1972, parrainé par l'American Enterprise Institute¹⁴, et qui a été résumé dans le livre "*The Modern Corporation and Social Responsibility*"¹⁵. De ce débat est née la définition suivante de la RSE : **« Pour être qualifiée d'action socialement responsable de l'entreprise, une dépense ou une**

¹³ Repris dans : Levillain, K., Hatchuel, A. & Segrestin, B. (2012). L'impensé de la RSE: La révision du cadre légal de l'entreprise. *Revue française de gestion*, 228-229, 185-200. <https://doi.org/10.3166/RFG.228-229.185-200>

¹⁴ <https://www.aei.org/>

¹⁵ Disponible gratuitement sur : <https://www.aei.org/research-products/book/the-modern-corporation-and-social-responsibility/>

activité commerciale doit être une dépense ou une activité pour laquelle les rendements marginaux de l'entreprise sont inférieurs aux rendements disponibles de certaines dépenses alternatives, doit être purement volontaire, et doit être une dépense réelle de l'entreprise plutôt qu'un canal pour une largesse individuelle »¹⁶.

1.4. Les études de la RSE dans les entreprises

Bien que le nombre de définitions de la RSE ait augmenté dans les années 1970, on s'efforçait également à déterminer exactement comment les actions d'une entreprise pouvaient être explicitées et quantifiées. Certains progrès sont apparus à la suite des travaux de Jules Backman (1975) qui a soutenu que la RSE, comme la comptabilité sociale et les indicateurs sociaux, couvre différentes facettes de la performance sociale. Après avoir noté que ces termes sont pour l'instant plus généraux que précis, il a défini la responsabilité sociale comme suit : « **La responsabilité sociale fait généralement référence aux objectifs ou aux motifs auxquels les entreprises devraient accorder du poids en plus de ceux qui traitent de la performance économique** ». Voici quelques exemples d'indicateurs sociaux :

- L'emploi de groupes minoritaires ;
- La réduction de la pollution ;
- Une plus grande participation aux programmes communautaires ;
- L'amélioration des soins médicaux ;
- L'amélioration de la santé et de la sécurité au travail.

Ces programmes et d'autres destinés à améliorer la qualité de vie sont couverts par la vaste pratique de la responsabilité sociale.

Une étude sur le degré d'acceptation de la RSE au niveau conceptuel a été menée par Sandra Holmes (1976)¹⁷. Dans cette étude, on a présenté aux cadres une série d'affirmations sur la RSE et on leur a demandé s'ils étaient d'accord ou non avec elles. Les cadres n'ont reçu aucune

¹⁶ Traduction de l'auteur. Page 3 du document *The Modern Corporation and Social Responsibility*

¹⁷ Repris dans : Thibault Daudigeos, Th. & all. Que peut nous apprendre le courant de la Corporate Social Responsiveness sur les démarches de développement durable des entreprises contemporaines. 2010. fhal-00526742

définition de la RSE, on leur a simplement présenté une liste d'actions possibles que leur entreprise pourrait entreprendre sur la base de questions qui étaient généralement considérées comme ce qu'était la RSE à l'époque. Les opinions des dirigeants ont été sollicitées sur les responsabilités des entreprises en matière de réalisation d'un profit, de respect des réglementations, d'aide à la résolution de problèmes sociaux, et sur les impacts à court et à long terme sur les profits de telles activités. Holmes a encore ajouté au corpus de connaissances sur la RSE en identifiant les résultats que les cadres attendaient de l'implication sociale de leurs entreprises et les facteurs que les cadres utilisaient pour sélectionner les domaines d'implication sociale.

Dans une autre étude « empirique » similaire, menée par Bowman et Haire (1975), on a étudié dans quelle mesure les entreprises s'engageaient effectivement dans des activités liées à la RSE. Comme dans l'étude de Holmes, décrite ci-dessus, aucune définition explicite n'a été donnée, les chercheurs ont choisi de déterminer, à partir des rapports annuels d'un certain nombre de sociétés, quelle attention était accordée aux questions de RSE (tirées des études universitaires de l'époque) par rapport aux questions de management traditionnelles. Cependant, ce qui n'était pas clair dans ces études, sont les motivations réelles derrière ces activités de RSE qui auraient pu être plus concernées par la poursuite d'opportunités purement commerciales, c'est-à-dire que les entreprises cherchaient des opportunités de profit parmi les questions sociales au sein de la RSE. Cette possibilité a été reconnue plus tard par le célèbre théoricien de la gestion Peter Drucker qui a écrit sur l'idée que « la véritable "responsabilité sociale" des entreprises est de dompter le dragon, c'est-à-dire de transformer un problème social en opportunité économique et en bénéfice économique, en capacité de production, en compétence humaine, en emplois bien rémunérés et en richesse » (Drucker 1984).

1.5. RSE et rentabilité

En dehors des études de Holmes et Bowman, il y a eu d'autres tentatives pour aborder la question de la relation entre la RSE et la rentabilité au cours des années 1970. Plusieurs de ces études sont détaillées dans Aupperle et al. (1985)¹⁸. Certains des résultats peuvent être résumés comme suit :

¹⁸ Repris dans : Cardebat, J. & Dardour, A. (2013). Le lien entre la publication de rapports RSE et la performance boursière des sociétés européennes entre 2000 et 2010. *Innovations*, 40, 145-163. <https://doi.org/10.3917/inno.040.0145>

- Moskowitz (1972) a conclu que les firmes à forte RSE surpassent les performances du Dow-Jones Industrials ;
- Bragdon et Marlin (1972) indiquent que plus l'indice de pollution est bon, plus le retour sur investissement est élevé ;
- Vance (1975) a trouvé une corrélation négative entre la RSE et le prix des actions
- Heinz (1976) a trouvé que la RSE est positivement corrélée avec le retour sur investissement.
- Alexander et Buchholz (1978) ont déterminé que la RSE n'a aucun effet sur la performance des actions.

En général, toutes les études citées ont utilisé des échantillons de taille assez réduite avec des données prises sur des périodes de 2 à 10 ans avec des critères différents pour définir les divers aspects de la RSE.

L'année 1975 a également vu le développement par Davis du modèle qui intègre les raisons pour lesquelles les entreprises devraient adopter la RSE - ce modèle est appelé le « modèle des cinq propositions » qui décrit comment et pourquoi les entreprises devraient adhérer à l'obligation de prendre des mesures qui protègent et améliorent le bien-être de la société ainsi que de l'organisation. Ces propositions sont :

1. La responsabilité sociale découle du pouvoir social - puisque les entreprises ont du pouvoir sur diverses questions clés telles que l'environnement, les droits en matière d'emploi, etc, alors la société devrait tenir les entreprises pour responsables de ces questions ;
2. Les entreprises devraient adopter une relation à double sens avec la société en termes de flux d'information et de transparence ;
3. Une analyse approfondie des coûts et des avantages - la faisabilité technique et la rentabilité économique ainsi que les conséquences à court et à long terme de toutes les activités des entreprises devraient être pris en compte avant de les entreprendre ;
4. Les coûts sociaux devraient être répercutés sur le client - on ne peut pas attendre des entreprises qu'elles financent complètement des activités qui peuvent être socialement avantageuses mais économiquement désavantageuses. Les coûts du maintien d'activités socialement désirables au sein de l'entreprise devraient être répercutés sur les consommateurs par le biais de prix plus élevés pour les biens ou services liés à ces activités ;

5. Participation à la société - si une entreprise possède l'expertise nécessaire pour résoudre un problème social auquel elle peut ne pas être directement associée, elle devrait être tenue responsable d'aider la société à résoudre ce problème.

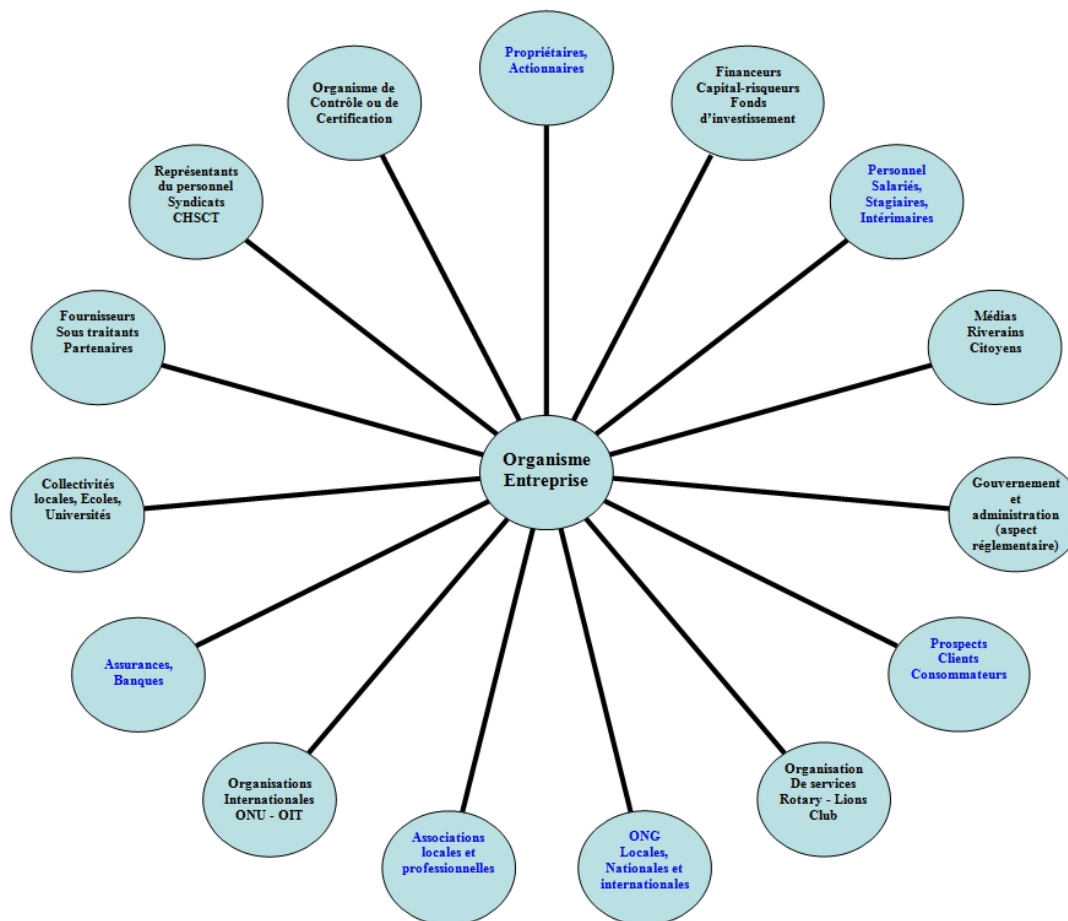
1.6. Les parties prenantes et la RSE dans les années 1980

En 1984, R Edward Freeman, professeur à la Wharton Business School, a publié "*Strategic Management : A Stakeholder Approach*". Il définit « La partie prenante » comme étant « toute personne ou groupe qui peut affecter ou est affecté par une l'organisation de l'entreprise ».

La théorie des parties prenantes traite de l'analyse des responsabilités relatives d'une entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes et de ses actionnaires, et de la manière de s'acquitter de ces responsabilités. Les gestionnaires qui souhaitent que leur organisation atteigne son plein potentiel prendront en compte les intérêts des parties prenantes et les études sur la manière de le faire constituent la base de l'approche de la RSE par les parties prenantes.

Dans la pratique, la liste des parties prenantes comprend les médias, le gouvernement, les groupes politiques, les associations professionnelles et les syndicats, car tous ces acteurs sont liés aux entreprises et peuvent les affecter et être affectés par elles à leur tour. Elle inclut même les concurrents. L'entreprise a la responsabilité de prendre en compte les intérêts et les activités de tous les acteurs ci-dessus également, et pas seulement les intérêts monétaires des propriétaires de l'entreprise.

Figure 01 : La RSE et les parties prenantes



Source : Boutaud. A., « La responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : un bref état des lieux ». *Millénaire 3*. [En ligne], Février 2010, p.3.

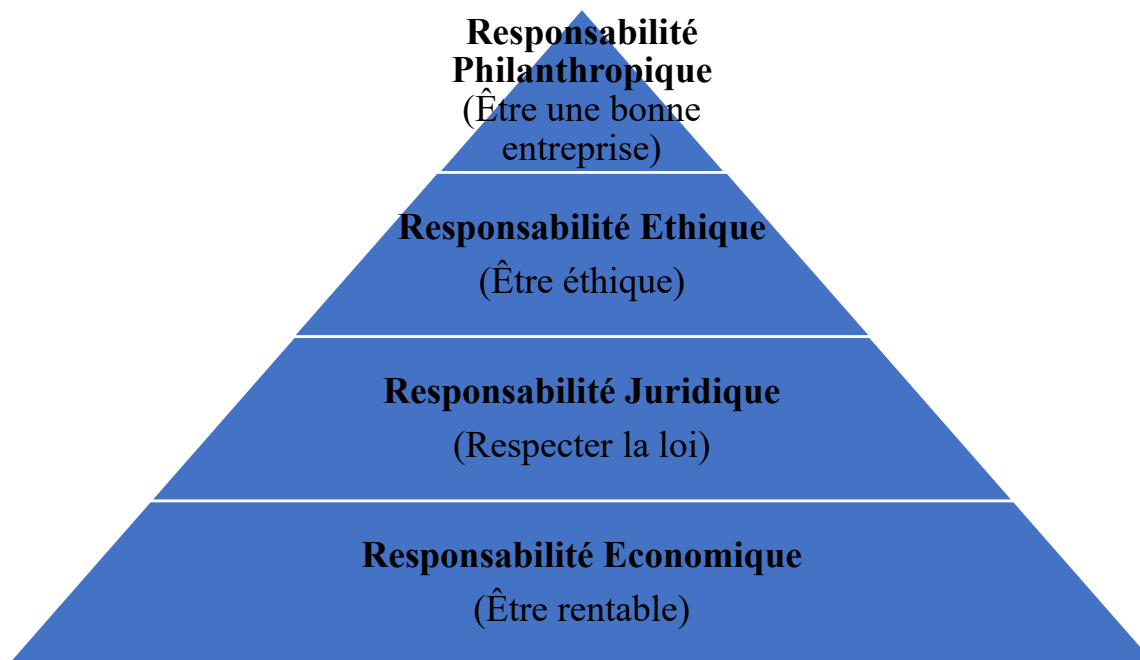
1.7. La pyramide de la RSE dans les années 1990

En 1991, Archie Carroll a redéfini sa conception de la RSE qui avait été utilisée dans l'étude d'Aupperle en un modèle qui est connu sous le nom de « pyramide de la responsabilité sociale ». S'appuyant sur sa conception antérieure de la RSE en tant que construction à quatre composantes : économique, éthique, philanthropique (anciennement discrétionnaire) et juridique. la pyramide de la RSE met l'accent sur les dépendances hiérarchiques entre les quatre composantes (voir figure 02) :

- Le niveau de base est l'Économique. Les organisations fonctionnent pour générer des profits et sont tenues de trouver les moyens de le générer le profit qui peuvent être moralement, éthiquement et légalement autorisés et acceptés.

- Ensuite, nous avons le niveau juridique. Les entreprises sont tenues d'obéir à la loi du pays d'accueil et de suivre toutes les règles et réglementations pertinentes.
- Le niveau éthique repose sur le niveau juridique. Les entreprises sont tenues de faire ce qui est juste et équitable et d'agir de manière éthique envers la communauté et le grand public.
- Le niveau supérieur est Philanthropique. Les entreprises doivent apporter des ressources à la communauté pour améliorer la qualité de vie des personnes qui leur sont liées et agir en tant que bonnes entreprises citoyennes.

Figure 02 : La pyramide de la RSE de Carroll



La pyramide de Carroll, est devenue un concept populaire pour comprendre la RSE, mais a tout de même suscité des critiques, tout comme les modèles précédents remontant aux années 1950. Les critiques générales portent sur l'absence d'explication sur la manière dont les quatre composantes différentes interagissent et s'influencent (Geva 2008). De plus, même sa terminologie a fait l'objet de critiques car ses "composantes" étaient bien différentes. La responsabilité sociale devrait être considérée comme un ensemble de principes, la réactivité sociale est en réalité un processus, et la gestion des questions sociales relève du domaine de la politique. Et puis il y a la composante philanthropique qui se trouve trop subjective et difficile à définir et à quantifier.

1.8. Le modèle du « triple bilan » ou "Triple Bottom Line"

La décennie des années 90 a vu de nouveaux changements dans la manière de percevoir la relation entre les entreprises et la société avec le concept de "Triple Bottom Line" (3BL) . Introduit par John Elkington (1997), ce concept est né d'une prise de conscience et d'une préoccupation croissante pour les questions « vertes », la durabilité, la pollution et l'environnement. En d'autres termes les questions liés au « Développement Durable ».

Le modèle 3BL est un concept qui encourage l'évaluation des performances globales de l'entreprise sur la base de trois domaines importants : l'économie, le social et l'environnement. Ainsi, la prise en compte de la rentabilité est associée à l'aspect économique. L'aspect social reflétait des concepts déjà développés dans la RSE, mais l'introduction explicite de la préoccupation pour les ressources non renouvelables a considérablement élargi l'idée de ce que l'on entend par RSE.

En 1994, la prolifération des définitions de la RSE et l'absence apparente d'une compréhension unifiée de celle-ci ont incité William Frederick¹⁹ à étudier son développement conceptuel afin de comprendre comment elle avait évolué dans le temps depuis ses débuts des années 1950. Il a conclu que la RSE avait évolué à travers différentes étapes.

Au départ, il a défini deux variantes de la RSE qu'il appelle RSE1 et RSE2. Dans les définitions que nous avons avancés dans les points précédents de ce chapitre, et qui datent des années 1950, il est dit que les entreprises ont l'obligation d'agir de manière responsable pour l'amélioration du bien-être social. Cela peut évidemment affecter les profits de l'entreprise de manière positive ou

¹⁹ Disponible sur GoogleScholar :

[https://books.google.dz/books?id=6EgWDAAAQBAJ&pg=PA220&lpg=PA220&dq=Frederick+WC+\(1994\)+From+CSR1+to+CSR2:+the+maturity+of+business-and-society+thought.+Bus+Soc+33\(2\):150%E2%80%93166&source=bl&ots=reaXURi7jx&sig=ACfU3U2nDAJxSICwU-ONTLeAsCGocu2oFQ&hl=fr&sa=X&ved=2ahUKEwjS2sqyke73AhWKiv0HHbhyDsIQ6AF6BAgfEAM#v=onepage&q=Frederick%20WC%20\(1994\)%20From%20CSR1%20to%20CSR2%3A%20the%20maturity%20of%20business-and-society%20thought.%20Bus%20Soc%2033\(2\)%3A150%E2%80%93166&f=false](https://books.google.dz/books?id=6EgWDAAAQBAJ&pg=PA220&lpg=PA220&dq=Frederick+WC+(1994)+From+CSR1+to+CSR2:+the+maturity+of+business-and-society+thought.+Bus+Soc+33(2):150%E2%80%93166&source=bl&ots=reaXURi7jx&sig=ACfU3U2nDAJxSICwU-ONTLeAsCGocu2oFQ&hl=fr&sa=X&ved=2ahUKEwjS2sqyke73AhWKiv0HHbhyDsIQ6AF6BAgfEAM#v=onepage&q=Frederick%20WC%20(1994)%20From%20CSR1%20to%20CSR2%3A%20the%20maturity%20of%20business-and-society%20thought.%20Bus%20Soc%2033(2)%3A150%E2%80%93166&f=false)

négative et les actions de l'entreprise sont généralement supposées être volontaires. Cette forme de RSE est appelée par Frederick CSR1.

À partir de 1970 environ, l'élément de « réactivité » commence à supplanter celui de « responsabilité ». Frederick appelle cela le début de la deuxième phase, la RSE2. Alors que les débats sur la RSE1 étaient abstraits et théoriques, avec notamment des réticences apparentes de la part de certains universitaires quant à l'existence d'un quelconque rôle pour la RSE, dans la RSE2, on partait déjà du principe qu'il y en avait un. Avec la RSE2, les managers sont déjà à la recherche d'opportunités de mise en œuvre. Le monde de la RSE2, comme le souligne Frederick, soulage les entreprises de la « pression morale ». Avec l'apparition de la RSE2, on peut maintenant raisonnablement espérer que l'on accordera moins d'attention à la position morale d'une entreprise et plus à ses activités tangibles en tant qu'entité socialement responsable."

Afin de comprendre les points communs entre ces concepts, Dahlsrud (2008) a réalisé une étude du contenu d'articles de journaux et de pages web basés sur 37 différentes définitions de la RSE entre 1980 et 2003. L'étude a montré que malgré les nombreuses définitions qu'on attribue à RSE, celle-ci est fondamentalement définie selon cinq dimensions : environnementale, sociale, économique, parties prenantes et volontarisme. Toutes ces dimensions sont nécessaires à une définition de la RSE et il n'est pas possible, sur la base du contenu des articles, de les séparer en différentes écoles de pensée.

Cependant, il est important à ce stade de discuter des concepts d'éthique des affaires et de citoyenneté d'entreprise et de leur rôle dans la RSE. Ces concepts, ont été de plus en plus utilisés dans les années 90, soit comme parties de la RSE, soit comme synonymes de celle-ci. Dans la plupart des modèles de RSE discutés ci-dessus, à partir de Berle, nous pouvons constater qu'il y a une composante « normative » très importante, c'est-à-dire que les entreprises doivent intégrer l'éthique dans son comportement. « À ce stade, il est nécessaire d'introduire un autre concept qui a commencé dans les années 1990 à devenir plus pertinent - la théorie des contrats sociaux » (Gray et al. 1996).

1.9. La RSE et le « contrat social »

Le contrat social est défini comme « *l'ensemble des attentes implicites et explicites de la société sur la façon dont une organisation doit mener ses opérations* »²⁰. Il trouve ses origines dans la théorie classique des contrats qui remonte à Thomas Hobbs et John Locke qui ont utilisé le modèle du contrat pour spécifier les principes de l'exercice légitime du pouvoir par l'État (Champeau, S. (2002). Dans le contexte de la RSE, une entreprise agit de manière éthique non pas parce que c'est dans son intérêt commercial (c'est-à-dire selon la « théorie de l'actionnaire »), mais parce que cela fait partie de la manière dont la société s'attend naturellement à ce que les entreprises fonctionnent selon les termes du contrat social. Ces attentes entre les entreprises et les communautés sont qualifiées de « contrats micro-sociaux », bien qu'il ne s'agisse pas de contrats au sens habituel et juridique du terme. Cette vision de la manière dont les entreprises prennent des décisions éthiques conduit à la théorie des contrats sociaux intégrés (TCSI) de la RSE. La théorie des parties prenantes identifie les partenaires du « contrat social » d'une entreprise et la TCSI détermine la manière dont ils sont traités.

1.10. Les perspectives mondiales

En entrant dans le nouveau millénaire, 50 ans s'étaient écoulés depuis que les travaux d'Howard Bowen avaient lancé l'ère moderne de la RSE et, dans l'intervalle, de nombreuses conceptions différentes de la RSE avaient été développées et des définitions proposées. Cependant, la quasi-totalité des travaux réalisés provenaient des États-Unis. Comme l'expliquent Andrew Crane et al.(2008), « *C'est aux États-Unis que le langage et la pratique de la RSE ont émergé... . La principale raison de ce phénomène réside dans les caractéristiques spécifiques du système commercial américain... . La société américaine se caractérise par des marchés du travail et du capital assez peu réglementés, de faibles niveaux de prestations de l'État-providence et une forte appréciation de la liberté et de la responsabilité individuelles. Par conséquent, de nombreuses questions sociales, telles que l'éducation, les soins de santé ou l'investissement communautaire, ont traditionnellement été au cœur de la RSE. La philanthropie figure en bonne place dans l'ordre*

²⁰ Définition tirée du site : <https://economy-pedia.com/11040559-social-contract>

du jour, les contributions des entreprises américaines à la communauté étant par exemple dix fois plus élevées que celles de leurs homologues britanniques.»

Il est donc pertinent de se demander dans quelle mesure ces modèles peuvent être appliqués à l'échelle mondiale, et d'examiner les forces changeantes qui pourraient agir sur eux dans le reste du monde. Dans quelle mesure ces modèles sont-ils transférables à d'autres pays, notamment avec des cultures et des niveaux de développement économique assez différents ? Cette question a pris de l'importance au 21^e siècle en raison du degré croissant de la mondialisation et a attiré l'attention des chercheurs dans le domaine de la RSE. La RSE peut-elle être internationalisée ?

1.10.1. Le cas de l'Afrique

Le point de départ pour aborder ces questions est le travail de Wayne Visser qui a utilisé le modèle de la Pyramide développé par Carroll (1991) et l'a adapté à une perspective africaine (Visser 2006). Cela a non seulement élargi le champ d'application de la RSE, mais a également permis de mieux comprendre la pyramide de Carroll elle-même.

Pourquoi il est nécessaire d'essayer de développer un modèle de RSE qui fonctionne pour les pays en développement - Visser donne quatre raisons :

- Les pays en développement connaissent une croissance économique rapide et il s'agit donc d'un marché productif pour les entreprises ;
- Dans les pays en développement, les crises sociales et environnementales sont généralement plus graves que dans les pays développés ;
- En raison de la mondialisation, de la croissance économique, des investissements et des activités des entreprises, les impacts sociaux et environnementaux peuvent avoir un effet important sur les pays en développement ;
- Il existe un ensemble particulier de programmes RSE pour les pays en développement qui sont, en général, complètement différents de ceux des pays développés.

C'est pourquoi les pratiques de RSE sont importantes pour les pays en développement comme pour les pays développés, notamment pour contribuer à leur développement socio-économique et environnemental. Dans le cas de l'Afrique, les études suggèrent que la plus grande différence entre

la pyramide de Carroll et une pyramide plus adaptée à l'Afrique réside dans l'ordre relatif des quatre composantes. Comme l'indique Visser, « *en Afrique, les responsabilités économiques sont toujours les plus importantes. Cependant, la philanthropie se voit accorder la deuxième priorité, suivie des responsabilités juridiques puis éthiques* ». En d'autres termes, le niveau économique reste la couche de base, mais l'accent est mis davantage sur la philanthropie que sur les responsabilités juridiques et, surtout, sur les responsabilités éthiques. Cela peut s'expliquer par le fait que, dans les pays où les systèmes juridiques sont moins développés, l'accent est davantage mis sur la composante philanthropique. La conclusion est que dans les pays en développement, il faut accorder moins d'importance à la conformité juridique et plus à la philanthropie.

1.10.2. Le cas de l'Europe et Austrasie

L'Europe a également fait l'objet de nombreuses études de cas sur l'application de la RSE. A priori, le contexte socioéconomique qui règne en Europe est différent de celui des Etats-Unis, comme le notent Crane et al. (2008) « *Dans d'autres parties du monde, plus particulièrement en Europe, en Extrême-Orient et en Australasie, cependant, il y a toujours eu une plus forte tendance à aborder les questions sociales par le biais de politiques gouvernementales et d'actions collectives. De nombreuses questions dont les entreprises américaines se vanteraient typiquement sur leurs sites Web en tant que RSE, comme la fourniture de soins de santé ou la lutte contre les changements climatiques, ne sont apparues que récemment dans les entreprises européennes. La raison en est que ces questions ont traditionnellement été considérées comme relevant des prérogatives des gouvernements. Autrement dit, la responsabilité des entreprises en matière de questions sociales a fait l'objet de réglementation codifiée et obligatoire de la part des Etats* ». L'implication implicite du Japon, de Taïwan et de la Corée du Sud dans cette analyse est intéressante en termes de contexte institutionnel pour la RSE. En effet, ces pays se caractérisent par une forte propriété publique du secteur bancaire, des emplois patriarcaux et à long terme, et des systèmes de coordination et de contrôle basés sur des relations et des partenariats à long terme. Les deux exemples les plus pertinents sont le « Keiretsu » japonais et le « Chaebol » coréen, qui se caractérisent par un emploi à vie et incluent des avantages sociaux et des soins de santé. Ces avantages ne sont pas fournis par des politiques propres aux entreprises de ces pays, mais plutôt ils sont fournis en réponse à l'environnement réglementaire et institutionnel des affaires dans ces pays.

1.10.3. Le cas de la région MENA

Dans toutes les définitions de la RSE, il y a une composante éthique ou philanthropique ; les entreprises doivent agir pour le « bien public » et il y a eu des débats et des désaccords sur ce que cela constitue exactement. Si l'on considère les motivations fondamentales qui sous-tendent le besoin de « faire le bien » et d'agir de manière éthique, il est clair que, dans une mesure plus ou moins grande, la religion influence les habitudes, les valeurs et les attitudes des gens, ce qui se traduit par une influence sur la façon dont les gens effectuent des transactions commerciales et se comportent. Ce phénomène a été reconnu par Frederick (1986) et désigné par lui sous le nom de « RSE3 », dont la source doit être fondée sur des valeurs religieuses fondamentales. Les croyances religieuses peuvent avoir une forte influence sur les actions des entreprises. Par exemple, le concept de RSE peut être considéré d'un point de vue islamique (Dusuki et Abdullah 2007). Selon cette perspective, la RSE s'inspirerait du principe de « Maslaha Ama » (le bien public), ce qui conduirait à une adaptation de la pyramide de Carroll à ce que l'on appelle la RSI (RSE islamique). Un tel modèle serait particulièrement pertinent pour les entreprises de la région MENA.

1.10.4. La RSE dans les entreprises multinationales

Malgré le grand nombre de définitions formulées depuis les années 1950 et les difficultés de compréhension de son application, la RSE fait désormais partie intégrante du monde des entreprises. En témoigne l'adoption croissante des concepts de la RSE comme composante essentielle dans le management de nombreuses grandes entreprises. Nous nous guiderons, à présent, par certains exemples pour illustrer nos propos. Chez l'entreprise Microsoft Corporation, la RSE est fortement axée sur le concept du développement durable et sur la promotion d'un programme qui fait avancer les objectifs de développement durable de l'ONU (rapport RSE de Microsoft)²¹. Chez l'entreprise Johnson et Johnson, la RSE est définie comme l'ensemble des responsabilités prises par l'entreprise afin d'être juste et honnête, digne de confiance et respectueuse dans les relations avec tous ses partenaires (Johnson et Johnson)²². L'entreprise Volkswagen adopte une position qui construit à la fois de la valeur pour les actionnaires et la valeur pour les travailleurs afin d'offrir une « croissance durable pour l'avenir », ainsi elle définit la RSE

²¹ Disponible sur : <https://www.microsoft.com/en-us/corporate-responsibility>

²² Disponible sur : <https://www.jnj.com/caring>

comme « la capacité de l'entreprise à intégrer sa responsabilité envers la société pour développer des solutions aux problèmes économiques et sociaux. (Volkswagen)²³. De son côté, l'entreprise Shell déclare : « Nous devons tous évaluer l'impact de nos activités sur la société et assurer que nous équilibrons les aspects économiques, environnementaux et sociaux de tout ce que nous faisons »²⁴.

A travers ces exemples, nous constatons que plusieurs entreprises adoptent la démarche RSE même si leurs programmes diffèrent et même si leurs démarches RSE sont simplement des listes d'objectifs généralement souhaitables liés à l'environnement, à la responsabilisation des employés et à la durabilité. Cependant, l'adoption des pratiques RSE peut leur procurer un avantage concurrentiel du fait de l'établissement de relations étroites avec des partenaires stratégiques dans la chaîne d'approvisionnement. Par exemple l'entreprise suédoise IKEA qui dépend fortement de ses fournisseurs pour produire l'essentiel de sa gamme de produits. La conception de la RSE chez IKEA a vu l'entreprise s'orienter vers moins de fournisseurs et une relation plus coopérative dans laquelle l'entreprise travaille avec les fournisseurs sur la qualité ainsi que sur les questions environnementales et sociales dans le but d'amener ces fournisseurs à des niveaux de performance plus élevés²⁵.

1.10.5. La RSE dans les organisations gouvernementales et non gouvernementales

Outre son intégration au management des entreprises, la RSE a été largement adoptée par de nombreuses organisations gouvernementales, non gouvernementales (ONG), à but non lucratif et caritatives. Par exemple, au Royaume-Uni, le ministère des affaires de l'énergie et de la stratégie industrielle a lancé sa stratégie RSE en 2014 sous quatre rubriques : Environnement, Personnel, Approvisionnement et Communauté. L'UE définit son programme de RSE (appelé de manière équivalente « conduite responsable des entreprises ») comme l'attente que « *les entreprises comprennent leurs impacts positifs et négatifs sur la société et l'environnement, et préviennent,*

²³ Disponible sur : <https://www.volkswagenag.com/en/sustainability.html>

²⁴ Disponible sur : <https://www.shell.com/sustainability.html>

²⁵ Disponible sur :

<https://about.ikea.com/en/sustainability#:~:text=The%20IKEA%20value%20chain%20touches,impact%20together%20with%20social%20entrepreneurs.>

gèrent et atténuent les impacts négatifs qu'elles peuvent causer, y compris dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales » Commission européenne (2019).

Un contexte particulièrement intéressant pour discuter de la RSE est celui des organismes sans but lucratif et des organisations caritatives. Jusqu'à présent, toutes les discussions sur la RSE étaient centrées sur une question clé : comment concilier les exigences de rentabilité d'une entreprise avec ses obligations sociales (le cas échéant) ? Cette exigence "économique" (ou de profit) fait partie intégrante de tous les modèles décrits ci-dessus. On pourrait penser qu'une organisation sans but lucratif ou un organisme de bienfaisance doit nécessairement être socialement responsable, car nombre d'entre eux ont été fondés pour répondre à des préoccupations sociétales et ne sont pas motivés par le profit. Toutefois, si l'on considère les ONG à la lumière de la théorie 3BL ou de la théorie des parties prenantes, par exemple, la prestation de services remplace le motif de profit. La question de la RSE telle qu'elle est appliquée aux ONG est abordée en détail dans Delalieux, G. (2008).

Section 2 : Les outils pratiques de la RSE

La première section de ce présent chapitre nous a montré que la RSE en tant que pratique a connu une évolution conceptuelle importante à l'échelle de l'entreprise elle-même mais aussi à l'échelle internationale. La mise en place d'une telle politique a nécessité l'utilisation d'outils en permanente renouvellement et actualisation vis-à-vis de nouvelles situations et de nouvel environnement.

Ces outils étant très nombreux, nous analyserons à présent six des plus fréquemment utilisés aujourd'hui par les entreprises responsables à savoir : les codes de conduite, les normes, l'audit social, l'investissement socialement responsable (ISR), le reporting et les labels.

2.1. Les codes de conduite

« Les codes de conduite » sont parmi les outils les plus connus de la RSE. Ils sont généralement définis comme une déclaration formelle et surtout volontaire relative aux valeurs et aux pratiques commerciales qu'une entreprise entend respecter. L'entreprise est ainsi n'est pas contrainte de les assumer entièrement car Les codes de conduite expriment les engagements volontaires d'une

entreprise. Ces derniers varient grandement d'une entreprise à l'autre car ils découlent généralement de la mission et de la vision de l'entreprise. En d'autres termes ces codes ne relèvent pas du droit contraignant mais leur non-respect est généralement assimilé à une « pratique commerciale trompeuse »²⁶.

En 2001, la Commission européenne définissait le code de conduite comme étant une « *déclaration officielle des valeurs et pratiques commerciales d'une entreprise et, parfois, de ses fournisseurs. Un code énonce des normes minimales et atteste de l'engagement pris par l'entreprise de les observer et de les faire observer par ses contractants, sous-traitants, fournisseurs et concessionnaires. Ce peut être un document extrêmement élaboré exigeant le respect de normes précises et prévoyant un mécanisme coercitif complexe* ». Ainsi, parmi les déclarations ou les codes de conduite les plus en vus on retrouve :

2.1.1. Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (1976)

Les principes directeurs de l'OCDE²⁷ à l'intention des entreprises multinationales constituent un ensemble de recommandations adressées par les pays membres de l'OCDE aux entreprises multinationales pour les inciter à adopter un comportement responsable dans leurs activités. Ces Principes, assortis de commentaires détaillés, forment l'un des piliers de la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales, adoptée par les pays membres de l'OCDE en 1976. Les Principes directeurs de l'OCDE se divisent en deux parties : une première partie est constituée par les Principes directeurs ; une deuxième partie est relative aux procédures régissant l'activité des Points de contact nationaux (PCN) ainsi qu'aux attributions du comité de l'investissement de l'OCDE dans cette matière. Chaque Etat adhérent aux Principes directeurs a l'obligation d'établir un PCN qui aura pour mission de veiller à leur effectivité.

²⁶ Voir Caucheteux, L. & Roegiers, M. sur les aspects juridiques de la pratique commerciale trompeuse et la RSE.

²⁷ Disponible sur :

<https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/lesprincipesdirecteursdelocdealintentiondesentreprisesmultinationalesdecisionduconseil.htm>

2.1.2. L'Organisation Internationale du Travail (OIT)

L'OIT impose à ses Etats membres huit conventions obligatoires, dites " de base ", issues de la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail adoptée en 1998, qui concernent entre autres la liberté d'association, le travail des enfants et le travail forcé. Cependant, ces conventions ne s'appliquent pas directement aux entreprises en tant que telles. Par ailleurs, l'OIT a également établi une Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (révisée en 2017)²⁸. Néanmoins, ces recommandations restent purement indicatives.

2.1.3 Le Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies (ONU)

Le Pacte mondial (*Global Compact* en anglais)²⁹ est une initiative des Nations Unies lancée en 2000 visant à inciter les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable en s'engageant à intégrer et à promouvoir plusieurs principes relatifs aux droits de l'Homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Bien que ciblant essentiellement le monde de l'entreprise, le Pacte mondial encourage également la participation de la société civile, des organisations professionnelles, des gouvernements, des organismes des Nations unies, des universités et de toute autre organisation.

La signature du Pacte Mondial est une démarche volontaire de la part de l'entreprise. Les entreprises adhérentes s'engagent à progresser chaque année dans chacun des 4 thèmes du Pacte mondial et doivent remettre un rapport annuel appelé Communication sur le Progrès (COP) expliquant les progrès qu'elles ont réalisés.

2.1.4 Les principes d'Équateur

Lancé en 2003, les « Principes de de l'Équateur » sont des principes utilisés par des grandes banque internationales. Ils impliquent la prise en compte des critères sociaux, sociétaux et

²⁸ Disponible sur :

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf

²⁹ Disponible sur : <https://www.un.org/fr/chronique/le-pacte-mondial-des-nations-unies-proposer-des-solutions-aux-d%C3%A9fis-mondiaux>

environnementaux dans le financement de projets. Les principes se posent en base d'un financement responsable et respectent les standards édictés par la Banque Mondiale.

Ainsi, les principes de l'Équateur, qui sont à leur quatrième référentiel (EP4)³⁰, sont un référentiel du secteur financier pour l'identification, l'évaluation et la gestion des risques sociaux et environnementaux pour les opérations de financement de projet. Ils s'appuient sur les normes de performance en matière de durabilité environnementale et sociale et sur les directives générales et spécifiques au secteur d'activité financier, en matière d'environnement, de santé et de sécurité de la Société financière internationale. Il est possible de trouver plus d'information sur ces normes et directives sur le site dédié aux standards environnementaux et sociaux de la Société financière internationale. Les 78 institutions financières provenant de 33 pays ayant adopté les principes de l'Équateur à la fin d'avril 2013 représentent une part majoritaire de l'activité de financement de projet dans le monde.

2.2. Les normes

Pour mettre en œuvre ces démarches, les entreprises disposent également d'autres outils de type «standards » ou « normes » portant sur les thématiques sociales et environnementales. Il s'agit d'un ensemble de procédures, de pratiques et de dispositions détaillées appliquées par des entreprises en vue de gérer de manière efficace et efficiente différents aspects de l'activité entrepreneuriale . Ces normes se fondent sur une démarche consensuelle prenant en compte les avis et observations des parties prenantes. Elles sont applicables à tout organisme, petit ou grand, quel que soit le produit ou le service fourni, dans tout secteur d'activité. Nous pouvons citer:

2.2.1. L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO)

L'Organisation internationale de normalisation³¹ , généralement désigné sous le sigle ISO, choisi pour être le sigle identique dans toutes les langues (ce choix est un exemple de normalisation), est un organisme de normalisation international composé de représentants d'organisations nationales

³⁰ Disponible sur : https://equator-principles.com/app/uploads/EP4_French.pdf

³¹ <https://www.iso.org/fr/home.html>

de normalisation de 167 pays, selon le principe d'un membre par pays. L'ISO est le plus grand organisme de normalisation au monde et demeure une organisation non gouvernementale.

Plusieurs normes de l'ISO ont une relation étroite avec la RSE. Parmi eux :

- ISO 9000 qui visent essentiellement les efforts qu'une organisation réalise pour répondre aux exigences de qualité de ses clients et améliorer leur satisfaction dont l'ISO 9001.
- La série ISO 14000 dédiée à la gestion de l'impact environnemental plus spécifiquement, la norme ISO 14001 publiée en septembre 1996, et qui a fait l'objet d'une révision en 2004, définit les exigences relatives à la mise en œuvre d'un système de management environnemental (SME) quelque soit sa taille et son domaine d'activité. Elle est aussi un élément de la triple certification « qualité-sécurité et environnement » ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.
- La norme ISO 22000 relative à un système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Le 1er novembre 2010, l'ISO a publié la première norme en responsabilité sociale qui est la norme ISO 26000³², adoptée par 73% des pays membres participants. Elle définit la RSE comme la maîtrise par celle-ci « 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 en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »³³. Cette définition est le fruit du consensus de plus de 400 experts représentant 99 pays. Elle présente des lignes directrices relatives à la RSE et cela pour tous types d'organisations ; Le tableau 1 présente l'architecture de cette norme.

³² https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100258_fr.pdf

³³ Présentation de la plateforme RSE Algérie archives.dimed.gouv.fr

Tableau 1 : Architecture d'ISO 26000

Titre de l'article	N° de	Description du contenu de l'article
Domaine d'application	Article 1	Il définit le domaine d'application d'ISO 26000 et identifie certaines limites et exclusions.
Termes et définitions	Article 2	Il identifie et fournit la définition des termes clés qui ont une importance fondamentale pour permettre de comprendre la responsabilité sociétale et d'utiliser ISO 26000.
Appréhender la responsabilité sociétale	Article 3	Il décrit les facteurs et conditions importants qui ont eu une incidence sur le développement de la responsabilité sociétale et qui continuent à affecter son évolution et sa pratique. Il décrit également le concept de responsabilité sociétale en soi – ce qu'il signifie et comment il s'applique aux organisations. Cet article contient des lignes directrices sur l'application d'ISO 26000, destinées aux petites/moyennes organisations.
Principes de la responsabilité sociétale	Article 4	Il introduit et explique les principes de la responsabilité sociétale.
Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes	Article 5	Il traite de deux pratiques de la responsabilité sociétale : l'identification, par une organisation, de sa responsabilité sociétale et l'identification de ses parties prenantes et le dialogue avec celles-ci. Il donne des lignes directrices sur la relation existant entre l'organisation, ses parties prenantes et la société, sur l'identification des questions centrales et des domaines d'action de responsabilité sociétale ainsi que sur la sphère d'influence de l'organisation.
Lignes directrices relatives aux questions centrales de responsabilité sociétale	Article 6	Il explique les questions centrales et les domaines d'action associés en matière de responsabilité sociétale. Des informations sont fournies sur le périmètre de chaque question centrale, sur son rapport avec la responsabilité sociétale, les considérations et principes connexes ainsi que les actions et attentes associées.
Lignes directrices relatives à l'intégration	Article 7	Il fournit des lignes directrices concernant la mise en œuvre de la responsabilité sociétale au sein d'une organisation.

de la responsabilité sociale dans l'ensemble de l'organisation		Cela inclut : la compréhension de la responsabilité sociale d'une organisation, l'intégration de la responsabilité sociale dans l'ensemble de l'organisation, la communication en rapport avec la responsabilité sociale, l'amélioration de la crédibilité d'une organisation eu égard à la responsabilité sociale, la revue des progrès, l'amélioration des performances et l'évaluation de l'intérêt des initiatives volontaires pour la responsabilité sociale.
Exemples d'initiatives volontaires et d'outils en matière de responsabilité sociale	Annexe A	Elle présente une liste non exhaustive des initiatives volontaires et des outils en rapport avec la responsabilité sociale, qui traitent des aspects d'une ou de plusieurs questions centrales, ou de l'intégration de la responsabilité sociale dans l'ensemble de l'organisation.
Abréviations	Annexe B	Elle contient les abréviations utilisées dans ISO 26000.

Source : ISO 2600 lignes directrices relatives à la responsabilité sociale. p 10-11. Disponible sur : https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100258_fr.pdf

2.2.2. La norme « EMAS »

Le règlement EMAS (Eco Management and Audit Scheme), également appelé Eco-Audit, est une norme européenne lancée en 1995 et révisée en 2004. Il définit un système volontaire basé sur l'amélioration continue des performances environnementales. Le système de vérification européen, l'EMAS, reconnaît explicitement la norme ISO 14001 depuis sa seconde version, parue au JOCE le 24 avril 2001. Règlement (CE) n° 761/2001 du Parlement Européen et du Conseil du 19 mars 2001³⁴ permettant la participation volontaire des organisations à un système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS).

Ce règlement prescrit ainsi les exigences relatives à la mise en place d'un système de management de l'environnement et permet à un organisme de définir une politique environnementale et des objectifs d'amélioration de ses performances environnementales.

³⁴ Règlement disponible sur : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ALL/?uri=CELEX%3A32001R0761>

EMAS prend en compte les aspects liés aux achats, aux pratiques des sous-traitants et fournisseurs, aux activités de transports, aux produits et à leurs impacts sur la biodiversité. La grande différence avec ISO 14001 est que le règlement EMAS oblige l'entreprise qui s'y engage à mettre à la disposition des parties intéressées une déclaration environnementale.

2.2.3. La norme « AA 1000 » relatives aux missions d'assurances

La norme AA1000 est considérée comme la première norme mondiale relative aux missions d'assurance sur le développement durable. Elle a été développée pour assurer la crédibilité et la qualité des performances et la communication sur le développement durable et était le fruit d'une vaste consultation impliquant des centaines d'organisation issues du monde professionnel, de la communauté des investisseurs, des ONG, du monde du travail et des entreprises.

Les missions de la normes sont d'évaluer et d'émettre des conclusions sur³⁵ :

- La nature et le degré d'adhésion de l'organisation concernée aux principes *d'AccountAbility AA1000* et, le cas échéant,
- La qualité des information fournies au public sur ses performances en matière de développement durable.

2.2.4. La norme « SA 8000 »

Cette norme est fondée sur la déclaration universelle des droits de l'Homme, sur la convention internationale aux droits de l'enfant de l'ONU et sur plusieurs conventions de l'OIT. Elle se consacre spécifiquement aux droits des travailleurs et certifie les entreprises qui y souscrivent dans l'ensemble du périmètre qu'elles recouvrent⁴⁵ .

2.2.5. La norme ISO 45001: (Occupational Health and Safety Assesment Series)³⁶

En 2021, La norme ISO 45001 a remplacé la norme OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assesment Series). Cette nouvelle norme propose des méthodes pour améliorer la sécurité

³⁵ Norme AA1000 relative aux missions d'assurance 2008. Disponible sur : <https://www.enviroptim-rse.fr/documentation/AA1000.pdf>

³⁶ <https://ohsas-18001.fr/>

au travail qui peuvent être mises en place dans les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. Ainsi, cette norme permet à une entreprise de prouver au monde entier qu'elle a pris les mesures nécessaires pour réduire le nombre d'accidents du travail ou de maladies professionnelles.

2.3. L'audit social

L'audit social est un processus exercé par des professionnels qui vise à examiner les opérations des différentes activités de la fonction ressources humaines, il consiste donc, à rendre compte dans des sites de production des conditions de travail des salariés et permet donc de comparer la réalité constatée avec les exigences inscrites dans le référentiel de l'entreprise.

L'audit permet de réaliser des bénéfices considérables tels que : la comparaison de la qualité sociale de l'entreprise avec les standards externes avec celle de ses concurrents ; il est dans plusieurs cas régulier et est conduit la plupart du temps chaque année, en phase avec l'audit financier et il est soumis à une vérification extérieure et permet de garantir l'objectivité des résultats et la crédibilité de la démarche, notamment vis-à-vis des publics extérieurs à l'entreprise. L'audit social permet ainsi, à l'entreprise de se donner des objectifs de progrès, en l'amenant à surveiller particulièrement certains aspects de son activité, il aide celle-ci à contrôler son propre développement, en accord avec ses engagements. L'entreprise surveille mieux ses activités et ses pratiques, reconnaît elle-même ses « failles » et devient ainsi dans l'avenir moins vulnérable aux attaques extérieures qui pourraient profiter de ces faiblesses.

2.4 Le reporting

Le reporting (rapport) est en général, un système d'information permettant des échanges entre les différentes fonctions de l'entreprise. Chacun peut ainsi faire progresser ses projets en connaissance de la situation générale.

Le « reporting » en matière d'environnement est une méthode que les entreprises utilisent fréquemment, notamment pour accroître leur transparence et améliorer la diffusion de l'information au public. La production de rapports sur l'environnement et en matière de santé et sécurité est fréquente dans de nombreuses entreprises (commission européenne, 2001). Les rapports de développement durable, par exemple, sont un type de rapport visant à diffuser

l'information relative aux impacts économiques, environnementaux et sociaux engendrés par leurs activités. Ce type de rapport peut aider l'entreprise à mesurer les impacts causés et représente un document clé afin de communiquer les mesures de performance au public et aux investisseurs potentiels (Global Reporting Initiative)³⁷

2.5. L'investissement socialement responsable (ISR)

L'ISR est un moyen relativement nouveau qui contribue à promouvoir la RSE. Ce type d'investissement est défini comme une sorte d'investissement qui est concerné par son impact sur la société et l'environnement. Bien que ce ne soit pas un outil utilisé par l'entreprise elle-même, ces instruments financiers sont considérés par plusieurs comme l'un des vecteurs les plus efficaces pour appliquer la RSE dans l'industrie et proposent des critères qui doivent être respectés par les entreprises qui souhaitent répondre aux exigences applicables (Rodié, 2007) . En somme, la tendance des ISR semble gagner en popularité auprès des investisseurs, et donc plusieurs entreprises ont des incitatifs économiques à adapter leurs pratiques au niveau social et écologique afin de se qualifier pour ce type d'investissement.

2.6. Les labels

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 services⁴⁹ ou encore le comportement des entreprises détenues. Ils sont fournis par des ONG, des syndicats ou des pouvoirs publics.

Cette dernière décennie s'est illustrée par le nombre croissant de labels existants. Face à cette prolifération et face au manque de contrôle externe de certains labels, les risques de confusion et de perte de confiance des consommateurs sont importants. C'est la raison pour laquelle un contrôle externe est nécessaire afin de redonner une crédibilité et une qualité aux labels utilisés par les entreprises.

³⁷ <https://www.globalreporting.org/>

Conclusion

Dans ce premier chapitre, nous avons abordé dans un premier temps l'évolution du concept RSE, depuis sa genèse et sa fondation académique attribuée à Howard Bowen. En effet, née de préoccupations morales et éthiques autour du comportement des hommes d'affaire, le concept RSE a considérablement muté au fil du temps pour arriver à se diffuser à différents niveaux.

Puis dans un deuxième temps nous avons vu les différents outils permettant la concrétisation de cette démarche dans une entreprise. Par conséquent, la propagation et la formalisation de la RSE aujourd'hui ne sont d'aucune manière fortuites, car elles correspondent plutôt à un mouvement de fond en réponse aux divers bouleversements économiques, sociétaux et écologiques survenus dans le monde ces dernières années. C'est aussi un mode de légitimation pour assurer les activités des entreprises afin que celles-ci jouissent d'une bonne image et forger une excellente réputation auprès de toutes leurs parties prenantes. Plus que jamais, la RSE est devenue la voie impérieuse pour l'évolution des entreprises vers un avenir plus durable, celle qui peut les conduire à accroître leur valeur économique par l'approfondissement de leur valeur d'utilité sociale.

Chapitre 2: Management durable et la RSE en Algérie

Introduction

L'entreprise est devenue une institution centrale de la société, bénéficiant d'un double statut à la fois créateur de richesse, producteur d'identité et de liens sociaux dans tous les pays du monde, notamment dans le contexte de la mondialisation. Les économies actuelles sont soumises au grand défi qui consiste à instaurer les principes du développement durable afin d'inspirer confiance et de participer à la réalisation du bien-être social.

L'Algérie comme tous les pays en voie de développement, est concernée par la transition vers l'économie de marché, et par la mise en œuvre d'une démarche RSE qui constitue un levier très important du développement. Pour ce faire, elle a officiellement adopté la norme dite sociale ISO 26000 ainsi que plusieurs autres normes dont l'ISO 9001 et l'ISO 14001 etc. Les changements recherchés à travers une démarche RSE résident dans la modification des climats intérieurs et extérieurs des entreprises.

L'Algérie a aussi adhéré à la charte des Nations Unies pour la réalisation des objectifs de Développement Durable (ODD). Elle essaie d'orienter ou d'adapter ses différentes politiques afin d'atteindre ces objectifs.

Dans ce présent chapitre, nous estimons correcte de le décomposer en trois sections afin d'englober ses objectifs. Nous essaierons dans la première section de cerner la nature dans laquelle évolue l'entreprise algérienne. Dans une seconde section nous exposerons la notion Développement Durable, son apparition et la relation entre cette dernière et la Responsabilité sociale de l'Entreprise. Enfin dans une troisième section nous aborderons les démarches RSE que l'Algérie a entrepris sur le plan national et sur le plan international ainsi que son encadrement juridique et institutionnel.

Section 1: L'entreprise et son environnement

L'entreprise ne vit pas en autarcie et son existence est conditionnée par ses liens et ses relations avec le milieu dans lequel s'insère son activité. Elle se doit d'être socialement responsable et cela relève de son devoir d'épargner son environnement, de veiller à ne pas l'infecter, le polluer etc., ce que nous appelons la responsabilité environnementale de l'entreprise.

De ce fait, nous constatons que l'entreprise est intimement liée à son environnement et l'ensemble des paramètres qui s'y trouvent (les facteurs sociologiques, les facteurs économiques, les facteurs juridiques, les facteurs techniques, etc.) ce sont des éléments qui gravitent autour de l'entreprise et qui ont un impact. Généralement les caractéristiques de l'entreprise sont étroitement liées à son environnement. Connaître l'entreprise, c'est donc aussi comprendre l'environnement dans lequel elle évolue, il s'agit principalement de distinguer entre le macro-environnement, le méso-environnement et le micro-environnement.

1.1. Les différentes catégories de l'environnement de l'entreprise

Parmi les différentes catégories de l'environnement de l'entreprise nous distinguons le Macro-environnement, le méso-environnement et le micro environnement qui se présentent comme suit:

1.1.1. Le macro-environnement

Le macro-environnement comprend essentiellement des normes, des facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques, etc.

Pour survivre, une entreprise doit avoir une bonne perception de son environnement. Le modèle PESTEL est un modèle de diagnostic environnemental nécessaire pour l'entreprise socialement responsable pour mieux comprendre, analyser et pouvoir mieux s'impliquer dans son environnement au sens large. Le tableau N° 2 explique ce que représente le modèle PESTEL

Tableau N°2: Le modèle PESTEL

<i>Catégorie</i>	<i>Type de facteurs</i>
<i>Politique</i>	Stabilité gouvernementale, politique fiscale, régulation du commerce extérieur, protection sociale.
<i>Economique</i>	Cycle économique, politique monétaire, évolution du PIB, inflation, chômage, taux d'intérêt, revenu disponible.
<i>Socioculturel</i>	Démographique, distribution des revenus, attitudes face au travail, au loisir, niveau culturel, évolution des styles de vie.
<i>Technologique</i>	Dépenses publiques de R&D, dépenses privées de R&D, nouvelles avancées technologiques, vitesse des transferts technologiques, taux d'obsolescence.
<i>Ecologique</i>	Lois sur la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie.
<i>Légal</i>	Lois sur les monopoles, droit de travail, législation sur la santé, normes de sécurité.

Source : tableau disponible le site www.creerentreprise.fr

1.1.1.1. Environnement politique : Le premier élément concerne les conditions politiques et légales.

- **Relations entre l'Etat et les entreprises :** L'Etat peut décider ou non d'intervenir et de nouer des relations particulières avec les entreprises ;
- **Stabilité gouvernementale:** Quand une entreprise décide d'entrer sur un nouveau marché, la stabilité gouvernementale peut être une question cruciale ;
- **Contrainte réglementaires :** L'existence de mesures protectionnistes peut rendre un pays ou une zone peu intéressante pour des entreprises étrangères.
- **Et la Politique fiscale :** Afin de conserver ou d'attirer sur son territoire les entreprises, des pays peuvent choisir d'adopter des conditions fiscales avantageuses.

1.1.1.2. Environnement économique : Le deuxième élément concerne le climat économique, c'est-à-dire l'état de santé générale du système économique dans lequel l'entreprise évolue :

- **Le produit intérieur brut (PIB) :** Le produit intérieur brut est un indicateur économique qui permet de mesurer le niveau de production d'un pays.
- **Taux d'intérêt et inflation :** Afin de lutter contre une hausse des prix qui entraîne un taux d'inflation élevé, il est possible d'augmenter les taux d'intérêt afin de soutenir l'économie;

- **Taux de change** : Les variations du taux de change peuvent avoir des conséquences positives ou négatives sur le résultat d'une entreprise ;
- **Masse salariale** : La masse salariale peut avoir un impact sur la compétitivité des entreprises et des coûts de production ;
- **Le revenu disponible** : Le revenu disponible est un indicateur du pouvoir d'achat des consommateurs dans un pays.

1.1.1.3. Environnement socio-culturel : Le troisième élément à prendre en considération est relatif aux influences du niveau social et culturel :

- **Démographie** : La répartition des individus dans une société en fonction de leur âge, de leur sexe, de leur statut marital, de leur revenu, de leur religion et d'autres attributs personnels peut déterminer leur comportement ;
- **Rôle des hommes et des femmes dans la société, mobilité sociale ou géographique** :
 - Une répartition plus ou moins égalitaire des rôles entre les hommes et les femmes, l'existence ou non d'une mobilité sociale ou géographique sont autant de phénomènes sociaux qui vont avoir une répercussion sur la consommation de certains produits ou services ;
- **Temps et argent accordé au loisir et niveau d'éducation**: La répartition entre le temps de travail et de loisir et le niveau d'éducation dans une société orientent les individus vers la consommation de certains biens.

1.1.1.4. Environnement technologique : Le quatrième élément repose entièrement sur la création et l'innovation :

- **Lancement de nouveaux produits et taux d'obsolescence**: Le taux d'obsolescence indique à partir de quel moment un produit doit être remplacé ;
- **Investissement public et privé en recherche et développement (R&D)**: Le niveau d'investissement en recherche et développement public ou privé, est un indicateur du niveau de compétitivité d'un pays ou d'une entreprise, il illustre sa capacité à maintenir son avantage concurrentiel ;
- **Vitesse de transfert des technologies** : Le développement des technologies de l'information et de la communication a rapidement permis des délocalisations en réduisant les distances et le temps.

1.2.2. Le méso-environnement : Le méso-environnement est formé de plusieurs acteurs exerçant un pouvoir important sur l'entreprise. Ce sont principalement les concurrents, les institutions financières, le pouvoir syndical et les pouvoirs publics.

1.2.2.1. Les concurrents : Ce sont ceux qui définissent leurs activités de façon comparable à l'entreprise considérée. Ils s'adressent aux mêmes clients et cherchent à satisfaire les mêmes besoins en utilisant les mêmes technologies ou des technologies différentes.

1.2.2.2. L'environnement financier : L'environnement financier est constitué par l'ensemble des acteurs qui contribuent au financement des activités de l'entreprise, ce sont principalement :

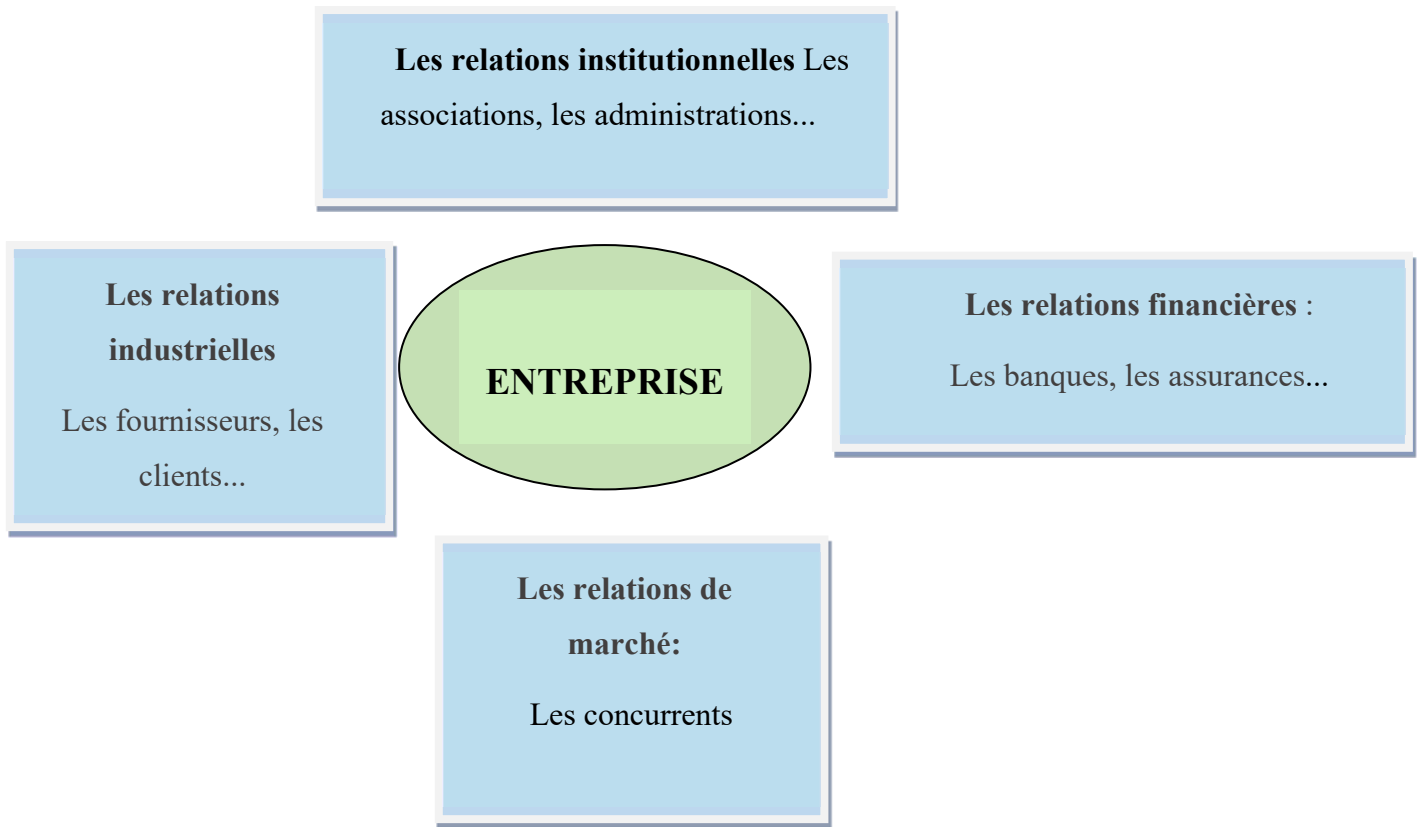
- Les banques qui accordent des crédits aux entreprises ;
- La bourse de valeur mobilière qui constitue un marché où s'échangent les obligations et les Actions ;
- Les assurances, dont le rôle est d'assurer les activités et le patrimoine de l'entreprise contre les risques éventuels.

1.2.2.3. Le pouvoir syndical : Le pouvoir syndical a un rôle de protection des intérêts des salariés qui jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement de l'organisation.

1.2.2.4. Le pouvoir public : Il joue un rôle très important dans la vie économique et sociale, et il peut influencer directement ou indirectement les décisions et les pratiques des entreprises¹.

1.2.3 Le micro-environnement : Le micro-environnement constitue l'environnement proche ou encore immédiat de l'entreprise, et il est composé d'acteurs avec lesquels l'entreprise est directement en contact. Le schéma ci-dessous illustre la relation qu'entreprend l'entreprise avec le micro- environnement.

¹ <http://www.aracneeditrice.it>

Figure N°3 :Les relations dans le micro-environnement

Source: Schéma disponible sur le site www.slideshare.net.

Lors de la gestion de ses relations avec les différents acteurs de l'environnement immédiat à savoir les clients, les fournisseurs, les concurrents etc..., l'entreprise doit essayer de maîtriser cet environnement et anticiper les changements futurs possibles afin de mieux s'intégrer.

Il s'agit ici aussi d'une relation d'interactivité, puisqu'une entreprise subit les influences des acteurs externes exerce de son côté une influence sur eux².

1.2 L'environnement de l'entreprise Algérienne

Démarrer la nature de l'environnement pertinent de l'entreprise algérienne veut dire chercher s'il est complexe, dynamique, ou incertain. De ce fait, nous exposerons son macro- environnement, son méso-environnement, ainsi que son micro-environnement, mais avant d'aborder le sujet il

² www.petite-entreprise.net

nous semble nécessaire de nous baser sur des faits historiques.

Avant de nous étaler sur chaque contexte, macro-environnemental, méso-environnemental et micro-environnementale des entreprises algériennes, nous expliquerons d'une manière générale ce qu'est le marco-environnement, le micro environnement et le méso-environnement.

1.3.1. Définition du macro-environnement

« Le macro-environnement englobe tous les facteurs susceptibles d'avoir un impact positif ou négatif sur l'activité et dont l'entreprise n'a pas toujours la maîtrise. Parmi ces facteurs macro-environnementaux, nous pouvons citer notamment la stabilité politique, la politique fiscale, la politique environnementale, etc.. »³.

1.3.2 Le macro-environnement de l'entreprise Algérienne

L'entreprise de l'époque, et la planification ne visaient pas nécessairement à réaliser un optimum économique, soit la réalisation d'un équilibre parfait entre production et consommation comme le montrent certains agrégats macro-économiques de la comptabilité nationale, notamment le PIB.

Il ne s'agissait pas de réaliser un output industriel total maximal en mesure de satisfaire la demande sociale en cette période de démarrage de l'industrialisation. Cette volonté d'instaurer une industrialisation reposant sur l'entreprise était censée jeter les bases d'un développement durable et à long terme et modifier la structure interne de l'entreprise en lui assurant les conditions d'un développement sans heurt, reposant sur un marché interne captif isolé des flux concurrentiels externes, des firmes monopolistiques et des firmes transnationales. Ceci reposait sur une injection massive de capitaux d'origine étrangère, qu'il fallait importer de l'extérieur à coup de devises rares, mais que la rente pétrolière et gazière devait permettre de se procurer car le pouvoir d'achat international de l'Algérie était élevé. La transformation de cette rente devait jeter les bases d'une industrialisation réelle et effective. On assiste alors au développement d'entreprises nationales-branche⁴, qui mobilisent un capital technique certain avec une absence de concurrence interne et externe. La constitution de ce tissu industriel reposant sur des entreprises dynamiques devait provoquer à terme un réel décollage économique du pays.

³ www.création-entreprise.ooreka.fr

⁴ Entreprises- nationales branche : regroupe les entreprises nationales d'un même secteur d'activité et relevant d'un accord ou d'une convention collective

En termes de comptabilité nationale, on devrait assister à une réelle croissance, fondée sur une valeur ajoutée, dégagée par le système productif. Cette valeur ajoutée, était censée connaître une croissance certaine et régulière, pour augmenter les revenus des facteurs de production (*capital et travail*).

Cette augmentation de la valeur ajoutée devrait faire croître le revenu national intérieur, et de ce fait augmenter les investissements et relancer la croissance de la demande intérieure, en multipliant l'emploi industriel et la distribution des revenus disponibles. Or, l'entreprise algérienne, conçue théoriquement comme un vecteur de la croissance économique sensé résoudre les difficultés sociales, environnementales et économiques, a connu cependant une série de problèmes dus au mode d'insertion de l'économie nationale dans le marché mondial, et surtout le mode de gestion centralisé, et bureaucratisé, qui constitue un frein au développement de cette entité économique.

L'importation des équipements et outils de production de l'étranger, dans le cadre de la planification nationale, s'est heurtée très tôt, à une série d'handicaps, dont l'origine était à rechercher du côté du mode d'organisation de l'économie nationale, et de la nature du marché du travail en vigueur dans le pays. L'extension et le développement du travail salarié (*l'Etat distributeur et répartiteur de la rente*), était une réalité tangible, tant le niveau du chômage était endémique. La situation de l'emploi, dans les villes, les centres périphériques urbains, ainsi que dans les campagnes et le pays profond, était alarmante. Il fallait coûte que coûte occuper cette main d'œuvre en créant des postes de travail, ne répondant parfois à aucune nécessité économique. D'où une pléthore de travailleurs sans poste de travail clairement défini.

L'entreprise devait donc absorber ce fort volant de chômage, en surdéterminant le travail dans le secteur industriel. Cette crise sociale par secteur larvée ou ouverte, compte tenu de l'excédent de main-d'œuvre disponible, le déséquilibre sur le marché du travail et le manque d'occupation productive, était la trame de fond de l'économie algérienne de l'époque. Sans être un pays traditionnellement exportateur de *main* d'œuvre, l'Algérie a tissé des relations avec la France, comme ancienne métropole coloniale et comme pays destinataire de cette main d'œuvre excédentaire. L'Algérie s'est vue obligée par le canal de l'Office national de main-d'œuvre (*ONMO*) de valoriser son excédent de main-d'œuvre sur le territoire de la France et ceci en fonction de la conjoncture.

Cette solution externe, n'était cependant pas la panacée au problème de l'Algérie, les quantités de main-d'œuvre exportées étaient peu significatives. Il fallait en l'occurrence trouver une solution interne, que la politique économique publique, à travers sa planification devait trouver, pour diminuer l'ampleur de ce phénomène constaté. Les unités de production installées sont caractérisées par leur gigantisme, caractérisé par une intégration économique, tant verticale qu'horizontale, c'était de véritables centres d'accumulation du capital et de foyers capitalistes dont la composition organique du capital était élevée. Vu la pauvreté de la balance nationale d'innovation technologique, les brevets et licences étaient importés de l'extérieur, ce qui se répercutait sur le solde de la balance des paiements, d'où un déficit certain⁵.

1.3.3 Définition du méso-environnement

« Le méso-environnement est le paramètre entre les opportunités macro et micro. Il définit le cadre d'une entreprise ou d'une organisation et il peut être considéré comme son infrastructure (politiques, procédures d'exploitation standard, règles et directives)»⁶.

1.3.4 Le méso-environnement de l'entreprise Algérienne

L'étude de la création, de la croissance et du développement des entreprises algériennes donne déjà une idée de l'environnement pertinent de l'entreprise. De 1963 à 1990, toutes les décisions de création ou de croissance des entreprises algériennes sont prises en dehors d'elles. Certaines décisions tactiques et opérationnelles sont arrêtées par les différentes tutelles.

La relation de ces entreprises avec les autres agents économiques était déterminée par l'État. qui est également le propriétaire des autres agents économiques (*banques, administration, marché*). Vu sous cet angle, l'analyse méso-environnementale ne peut trouver sa place pour étudier les entreprises algériennes. Cette analyse procède à une étude sectorielle de la concurrence afin de déterminer le comportement des entreprises qui pérennisent leur performance.

L'absence de la concurrence durant la période dirigée fait que l'environnement pertinent de l'entreprise algérienne est bien l'environnement général. Il est représenté par l'État parti, l'État administration et l'État entrepreneur et investisseur. Celui-ci renforce, en effet, sa position par la monopolisation progressive de toutes les activités politiques, sociales, mais surtout économiques,

⁵ www.mobt3ath.com

⁶ www.strategic-planet.com

en utilisant la nationalisation des moyens de production des biens et services, la centralisation de la propriété et de la décision économique et l'instauration du contrôle hiérarchique.

L'État est l'organisation économique et sociale presque exclusive de tout le pays. L'Algérie organise une allocation centralisée des ressources. Contrairement au système soviétique, les ministères fonctionnels (*Plan, Finance, Commerce en particulier*) ne sont pas associés à la prise de décision.

Ils n'interviennent qu'une fois la stratégie et le plan arrêtés, au niveau du Conseil de la Révolution et des Ministres. Ils sont alors chargés de faire exécuter ces décisions, ce qui n'exclut pas les divergences entre les ministères fonctionnels et les ministères de tutelle au cours de la mise en œuvre par les entreprises. Les objectifs et le fonctionnement de l'entreprise publique algérienne obéissent, en premier lieu à des considérations macro-économiques. L'État a tendance à privilégier le qualitatif «*publique*» et à négliger la notion «*d'entreprise*».

L'entreprise algérienne fait face à un environnement politique, juridique et économique large. Un autre jugement qui montre l'absence, durant la période 1963-1990, d'un méso-environnement de l'entreprise publique de production, réside dans le secteur privé. En effet, le méso-environnement est l'étude de la concurrence sectorielle. Sans la présence importante des entreprises privées, il est difficile de parler d'un marché concurrentiel. Le privé algérien était encadré par le propriétaire des entreprises publiques : la loi 63-277 du 27 juin 1963 portant code des investissements, était limitée en capital étranger⁷.

Le capital privé national ne pouvait bénéficier de certains avantages que dans le cadre de la société mixte. Par la suite, l'ordonnance 66-284 du 15 septembre 1966 portant code des investissements a défini une série de conditions économiques liée à l'initiative privée (*avantages fiscaux, subventions et indemnités ...*). Néanmoins, l'investissement de l'épargne privée ne doit pas toucher les secteurs «*vitaux*» de l'économie nationale.

Ce code des investissements s'adresse aux détenteurs de capitaux nationaux et fixes les principes régissant l'investissement du secteur, lorsque celui-ci demande l'agrément de l'État. La promulgation de ce nouveau code des investissements fixant un certain nombre de garanties à toute entreprise privée industrielle, n'a d'autre but que d'encourager l'implantation de ce type

⁷ MELBOUCI Leila « La Revue des Sciences de Gestion » 2008/6 (n° 234).

d'entreprises malgré les limites que ce même code impose aux investissements privés.

Cet acquis, quant au maintien du secteur privé en Algérie, semble trouver sa justification dans l'effort de mobilisation de l'épargne disponible dans le pays, ce qui est une participation à l'effort de construction de l'économie nationale et un engagement en matière de responsabilité sociale en vue de l'investissement et dans l'aide que pourraient apporter les investisseurs privés à la solution des différents problèmes économiques et sociaux du pays, à condition de les soumettre à un contrôle strict et effectif.

Après l'encadrement du privé, vient le renforcement de l'État par la nouvelle constitution (1976); il s'agit de donner une légitimité nouvelle au régime établi depuis le 19 juin 1965. La nouvelle Constitution cherche à « concilier démocratie et révolution ». En somme, la Constitution de 1976 rétablit des pratiques de «contrôle démocratique» dans un schéma institutionnel qui change peu par rapport au régime instauré en 1965 : un parti unique, un régime présidentiel, totalitaire, sans séparation des pouvoirs.

En 1976, les entreprises privées étaient limitées par leur environnement, c'est à dire « *en Algérie, la propriété privée ne doit pas constituer la base des rapports d'exploitation par le propriétaire privé des travailleurs* » proclament les rédacteurs de la lettre dite «Charte nationale»⁸. Dans le domaine industriel, le secteur privé national n'intervient donc que dans la sphère des activités qui relèvent de la petite entreprise et qui comportent le dernier stade de la transformation industrielle.

La charte nationale de 1976 confirme cette tendance en condamnant « *la propriété exploiteuse* », c'est-à-dire le secteur «*privé capitaliste*». Alors que le secteur public réalise près de 45 milliards de dinars d'investissements entre 1967 et 1973, le secteur privé n'est autorisé à investir qu'à la hauteur de 650 millions de dinars, soit moins de 2 % des investissements du pays, tout en ne négligeant pas l'engagement en matière de la responsabilité sociale. L'environnement juridique a encadré l'activité du secteur privé afin qu'il ne concurrence pas le secteur public⁹.

Les épargnants algériens sont obligés d'investir dans la transformation finale des produits du secteur d'État, notamment dans la branche des industries légères textiles, alimentaires, cuirs et

⁸ Charte nationale : est un système de réformes qui contient un ensemble de mécanismes et de critères afin de renouveler et de développer le système éducatif algérien sur tous les plans.

⁹ www.algerie-eco.com

peaux et d'autre part, dans les industries métallurgiques, mécaniques et électriques, mécanique générale, articles en métal, boulonnerie, visserie, quincaillerie, ainsi que vers la sous-traitance de pièces détachées. Néanmoins le secteur privé s'adonne surtout aux activités les plus rentables à court terme tels que les textiles, les confiseries et les chaussures, etc.

Les liens unissant le secteur d'État et le secteur privé sont les effets d'une dépendance institutionnelle mise en place en même temps que se constituaient les unités de production du secteur d'État. En outre, celui-ci intervient de plus en plus dans des objectifs économiques comme l'élévation de la productivité, la rentabilisation du capital et d'autres objectifs en matière de responsabilité sociale.

Après l'indépendance, progressivement, le secteur public prenait de plus en plus d'importance dans un marché national neutre ou sans concurrence. Toutefois la dynamique de l'environnement a orienté la décision du propriétaire des entreprises publiques, la contraction des ressources pétrolières entraînent une baisse relative des investissements à partir de 1980 et une évolution de détenteurs des capitaux privés. Cette situation a mené vers la loi 82-11 relative à l'investissement économique privé national plus stimulante, mais n'a pas permis la constitution d'un méso-environnement¹⁰.

Depuis les années 1990 à ce jour, plusieurs changements imposés par la mouvance de l'environnement ont été mis en place mais sans réelle création d'un environnement concurrentiel.

Le code des investissements de 1993 offre plusieurs avantages au secteur privé, le nombre des institutions d'aide à la création et au développement des PME privées se multiplie sans pouvoir déclencher les forces concurrentielles¹¹

1.3.5 Définition du micro-environnement

«Le micro-environnement regroupe l'ensemble des acteurs qui agissent directement sur l'entreprise. Parmi ces acteurs nous pouvons citer les clients, les fournisseurs, les intermédiaires commerciaux, etc.»¹².

¹⁰ <http://www.andi.dz>

¹¹ www.caim.info

¹² www.manager-go.com

1.3.6 Le micro-environnement de l'entreprise Algérienne

Durant la période de l'économie planifiée, l'État alloue aux entreprises créées les ressources nécessaires, le capital, le travail, les matières premières etc., et lui trace le plan et les objectifs à atteindre.

Après la confirmation du choix socialiste pour le développement, la charte socialiste a simplement remplacé la direction de ces entreprises. Si nous citons l'ordonnance N° 71-74 du 16-11-1971 relative à la gestion socialiste des entreprises, nous pouvons confondre gestion d'entreprise et son environnement juridique. En effet, à titre d'exemple, ces différents articles montrent l'encadrement de l'activité de l'entreprise par un aspect juridique.

Article 5 : l'entreprise socialiste est créée par décret à l'exception de celles d'importance nationale, lesquelles doivent être créées par loi ; la dénomination de l'entreprise, son siège, la nature et l'étendue de ses activités ainsi que le patrimoine initial qui lui est affecté sont définis dans l'acte constitutif qui doit en outre, déterminer la tutelle

Article 61 : le directeur général de l'entreprise agit sous l'autorité de la tutelle et est responsable du fonctionnement général de l'entreprise dans le cadre de ses attributions fixées par les textes législatifs et réglementaires et dans le respect des prérogatives confiées à l'ensemble des travailleurs ;

Article 62 : Le directeur général est nommé par décret sur proposition de l'autorité de tutelle. n est mis fin à ses fonctions dans les mêmes formes. n est assisté, dans l'entreprise d'importance nationale, du directeur adjoint et d'un ou plusieurs directeurs ;

Article 73: les programmes d'investissement de l'entreprise ou de l'unité sont soumis par le conseil de direction à l'autorité de tutelle, après avis de l'assemblée des travailleurs. Le programme d'investissement de l'entreprise est décidé par le gouvernement ;

Article 75: le fonds de roulement déterminé selon la nature de l'activité de l'entreprise, doit être consacré exclusivement au financement des approvisionnements et aux charges courantes d'exploitation, à l'exception des dépenses d'immobilisation et des amortissements » ;

Et l'article 78: la politique du crédit, notamment en matière d'approvisionnement et dans le domaine de la commercialisation, fera l'objet de dispositions légales et réglementaires, par branche d'activité.

Les opérations commerciales des entreprises algériennes étaient aussi encadrées par un système juridique, elles ne prenaient pas en compte des variables plutôt universelles (*coûts, temps, pouvoir de négociation, etc.*). Pour acquérir des ressources, l'entreprise a vécu plusieurs étapes et chaque étape était un ensemble de décrets et de lois régissant les relations de l'entreprise avec l'extérieur.

Nous distinguons deux périodes :

La première période allant de 1963 à 1970, où l'État opère un contrôle limité sur les relations de l'Algérie avec l'extérieur;

Et à partir de 1970, s'ouvre une deuxième période où la nationalisation du commerce extérieur se substitue au simple contrôle exercé par l'État. Cette nationalisation va prendre de plus en plus la forme d'un monopole de l'État sur le commerce extérieur. L'AGI (*Autorisation Globale d'Importation*) est un titre annuel d'importation délivré par l'Etat à l'entreprise couvrant la totalité des importations à réaliser.

Il existe trois types d'AGI dans l'organisation du monopole de l'État sur les importations :

- L'AGI monopole qui est un organe du secteur public, principalement des entreprises publiques détentrices du monopole à l'importation ;
- L'AGI de fonctionnement qui est accordée aux entreprises de production et de services du secteur public pour la réalisation de leurs programmes de production et de maintenance;
- Et l'AGI des objectifs planifiés qui est accordée aux entreprises publiques de production et de services dans le but de leur permettre de disposer rapidement des biens dont elles ont besoin pour la réalisation des projets planifiés qui leur sont confiés.

Ainsi l'entreprise bénéficiaire d'AGI doit être domiciliée auprès d'une banque nationale et doit obtenir l'accord de celle-ci, avant toute exécution, pour les contrats qu'elle aurait signés avec ses fournisseurs étrangers. L'État propriétaire a mis en place trois institutions financières spécialisées :

- La BNA (*Banque Nationale d'Algérie*) chargée notamment du financement du secteur agricole des entreprises socialistes, des établissements publics et des importations ;
- Le CPA qui accorde des prêts aux petites entreprises communales et de wilaya ainsi

qu'aux sociétés privées ;

- Et la BEA qui a pour mission de développer les échanges économiques et commerciaux de l'Algérie avec les autres pays.

En plus de la BCA qui fait aussi office d'institut d'émission, la loi de finances de 1971 fait du trésor public, l'organisme centralisateur, transformateur et répartiteur de l'épargne publique nationale.

Une autre institution financière, la BAD est chargée de financer les investissements productifs des secteurs industriel et commercial de même que ceux de la CNEP qui a pour mission de collecter l'épargne utilisée principalement pour le financement des projets.

À partir de 1988, le propriétaire de l'entreprise publique de production, voulant rendre autonome cette entreprise en tant qu'agent microéconomique, a séparé la propriété de la gestion en déléguant celle-ci d'abord à un agent fiduciaire appelé Fonds de participation (1988-1994) ensuite aux Holdings publics (1995-2000) et enfin aux Sociétés de Gestion des Participations (2001-2007). Tous ces changements n'ont pu rendre autonome l'entreprise Algérienne¹³

Et malgré cela la finalité économique n'a jamais été l'objectif principal des entreprises algériennes puisque, aussi bien le secteur publique que le secteur privé ont pris des initiatives en matière d'engagement socialement responsable, un horizon que nous allons explorer dans la section suivante.

Section 2 : La RSE dans le Cadre du Développement Durable

Dans cette deuxième section, nous allons exposer la notion Développement Durable, son apparition et la relation entre cette dernière et la Responsabilité sociale de l'Entreprise.

2.1 La RSE et le Développement Durable

Le mot développement durable apparaît au début des années 1970 et 1980 dans des écrits scientifiques. L'un des premiers textes référencés faisant usage de ce concept dans le sens actuel est le Rapport du Club de Rome « *Halte à la croissance* », mais on trouve des occurrences dans

¹³ www.caim.info

d'autres textes de la même époque dans des disciplines diverses. Ce rapport publié en 1972 et écrit par deux scientifiques du MIT tentait de questionner notre modèle de développement économique basé sur la croissance économique infinie dans un monde aux ressources finies. Il montrait alors les limites écologiques de notre modèle. Au niveau international, on commence à parler de développement durable pour la première fois dans les rapports des Congrès de l'UICN (*Union Internationale pour la Conservation de la Nature*). Mais bien avant cela, le développement durable avait commencé à émerger comme idée.

2.1.1 Définition du Développement Durable

Le développement durable est l'idée que les sociétés humaines doivent vivre et répondre à leurs besoins sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. Concrètement, le développement durable décrit une façon d'organiser la société susceptible d'être maintenue sur le long terme. Pour cela, il faudrait alors prendre en compte les conséquences des activités humaines sur l'environnement, mais aussi tenter de créer les conditions d'une société plus juste.

La définition « officielle » du développement durable a été élaborée pour la première fois dans le Rapport Brundtland en 1987. Ce rapport était la synthèse issue de la première commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU¹⁴.

2.1.3 Les causes de l'apparition du Développement Durable

Parmi les causes qui ont conduit à l'apparition du concept développement durable on note « l'urgence des problèmes sociaux et environnementaux comme la progression des déserts (*désertification*), déboisement, le réchauffement de la planète ainsi que la pollution, la sécheresse, on trouve aussi la surpopulation, la pauvreté, les épidémies etc. »¹⁵.

2.1.4 Les dimensions du Développement Durable

Le développement durable repose sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère

¹⁴ <https://e-rse.net/en/jeux-rse-developpement-durable/#gs.09OSMW0> .

¹⁵ Emmanuelle REYNAUD, « *Le développement durable au cœur de l'entreprise* », éd Dunod, Paris, 2006, p.03.

indissociable de trois dimensions : la dimension sociale, la dimension économique et la dimension environnementale.

2.1.4.1 La dimension sociale : La dimension sociale vise le développement de la société tout en satisfaisant les besoins des êtres humains, quelles que soient leurs origines.

2.1.4.2 La dimension économique : La dimension économique consiste en la création de richesse afin d'améliorer les conditions de vie matérielle.

2.1.4.3 La dimension environnementale : Enfin, la dimension environnementale s'appuie sur la volonté d'adapter nos modes de vie aux capacités de notre planète. Pour que l'on puisse vraiment parler de développement durable, ces trois pôles du social, de l'économie et de l'environnement doivent être indissociables. L'approche du développement durable est basée sur un équilibre entre la croissance économique, la consommation régulée ainsi que les ressources, et la diminution des inégalités.

2.1.5. Objectifs du Développement Durable

Le développement Durable vise aussi à¹⁶ :

- Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde
- Permettre à tous de vivre en bonne santé ;
- Parvenir à l'égalité des sexes ;
- Assurer l'accès à l'éducation pour tous ;
- Garantir l'accès de tous à l'eau et assurer la gestion durable des ressources en eau ;
- Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables ;
- Promouvoir une croissance économique soutenue ;
- Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à un autre ;
- Etablir des modes de consommation et de production durables ;
- Lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ;
- Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines ;
- Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres ;

¹⁶ <https://www.eda.admin.ch>

- Assurer l'accès à la justice pour tous ;
- Et renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.

Dans le but de réaffirmer l'importance de ses objectifs, de nombreux congrès internationaux ont été organisés depuis 1987, tels que la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement en 1992 et le Sommet Mondial pour le Développement Durable en 2002.

2.1.6. La relation entre le DD et la RSE

Ce qui nous intéresse dans cette première sous-section c'est de clarifier tout simplement la relation existante entre la responsabilité sociale des entreprises et le développement durable: le développement durable est un concept macro-économique et macro-social à l'échelle mondiale, il couvre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux communs, autrement dit c'est la durabilité de la société dans son ensemble.

La RSE est l'application par les entreprises du concept développement durable (*pratique au niveau micro-économique*), elles sont centrées sur leurs responsabilités vis-à-vis de la société et de l'environnement, donc leur responsabilité sociale est étroitement liée au développement durable. La Responsabilité sociale de l'Entreprise est la projection du Développement Durable, elle se base aussi sur trois dimensions à savoir la dimension économique sociale et environnementale¹⁷.

2.1.6.1 La dimension économique : La Responsabilité sociale vise à améliorer la performance financière de l'entreprise qui reste le facteur clé pour sa réussite, son efficacité et sa pérennité tout en respectant les principes de l'éthique des affaires (*saine concurrence: absence de corruption, etc.*).

2.1.6.2 La dimension sociale : Cette dimension représente « *le facteur humain (personnes internes et externes de l'entreprise)* », elle vise à analyser les conséquences de l'activité économique de l'entreprise (*production des biens et services*), ainsi que ses décisions sur l'ensemble des parties

¹⁷ <http://www.3-0.fr/doc-dd/gu-est-ce-que-le-dd!les-3-piliers-du-developpement-durable>

prenantes (*sécurité, condition de travail, respect des cultures, etc.*).

2.1.6.3 La dimension environnementale : Cette dimension vise à étudier l'impact de l'activité de l'entreprise, ses produits et services sur son environnement interne et externe (la production des déchets, les émissions polluantes, etc.).

2.1.7. RSE dans le cadre du DD, un atout pour une entreprise

Le Développement Durable représente de nouvelles contraintes pour une entreprise tant sur le plan social, environnemental et économique, ces nouvelles préoccupations peuvent représenter pour *«une entreprise innovante un tremplin vers de nouvelles opportunités qui allient à la fois la vigilance écologique et responsabilité citoyenne sans nuire à l'efficacité économique qui reste fondamentales pour l'entreprise »*¹⁸.

Le Développement Durable est un¹⁹ :

2.1.7.1 Facteur de réduction des coûts: Quand une entreprise réduit ses consommations d'énergie de carburant afin de diminuer le volume de ses émissions de CO₂, elle diminue en parallèle ses coûts.

2.1.7.2 Facteur de motivation : Les responsables des entreprises essayent toujours d'adopter le comportement éco-citoyens de leur vie personnelle au sein de leurs entreprises, dans l'attente de comportement responsable de leurs employeurs.

2.1.7.3 Facteur d'innovation : La prise en compte de nouvelles préoccupations écologiques des consommateurs à un effet d'accélération sur l'innovation avec la mise au point de nouveaux produits ou de procédés plus économes de production.

2.1.7.4 Facteur de cohésion : Quand une entreprise pratique régulièrement l'égalité entre ses employés, par exemple absence de tout type de discrimination entre femme et homme, gestion de l'handicap, minorité visible, etc, elle renforce les liens sociaux.

¹⁸ www.assistance-scolaire.com

¹⁹ www.sequovia.com

2.1.7.5 Facteur de recrutement : Sur le marché du travail, les postulants sont attirés par l'engagement de l'entreprise en matière de Développement Durable, la rémunération et les perspectives de la carrière, le choix se porte sur une entreprise qui respecte ses employés mais aussi son environnement.

2.1.7.6 Facteur de confiance : De nos jours, les investisseurs sont de plus en plus prudents avant de procéder au placement de leur argent, car il ne suffit pas seulement d'analyser la santé financière d'une entreprise mais aussi il est fondamental d'examiner son degré d'engagement en matière de Responsabilité sociale.

2.1.7.7 Facteur de conquête de marchés : Les grands acheteurs ajoutent dans leurs cahiers de charges adressés à leurs fournisseurs et sous-traitants des critères de Responsabilité Sociale, et celui qui ignore cela dans son activité risque de se voir écarté lors du choix.

Section 3 : Le cadre juridique et institutionnel de la RSE en Algérie

La responsabilité sociale de l'entreprise suscite aujourd'hui un intérêt croissant à travers le monde. Pour l'entreprise, la mise en place d'une démarche RSE et de bonne gouvernance prend tout son sens pour favoriser la transparence et le dialogue avec les parties prenantes, tout en renforçant sa crédibilité et sa réputation sur le marché.

Dans cette section nous allons étudier le cadre juridique et institutionnel de la RSE en Algérie.

2.1 Le cadre juridique de la RSE en Algérie

Parmi les engagements relatifs aux enjeux de la RSE que l'Algérie a entrepris sur le plan national nous trouvons :

2.1.1 Les incitations publiques en Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise

Les initiatives publiques en Algérie comportent plusieurs actions en termes de responsabilité sociale parmi lesquelles nous trouvons les actions en matière de développement durable et de l'environnement ainsi que les actions en matière de gouvernance et de transparence qui se traduisent comme suit :

2.1.1.1 En matière de développement durable et environnement

De nombreuses lois ont été promulguées dans le cadre du développement durable parmi lesquelles

on trouve :

- Loi n°01-19 du 12 Décembre 2001 relative à la gestion, au contrôle et à l'élimination des déchets;
- Loi n°01-20 du 12 Décembre 2001 relative à l'aménagement du territoire;
- Loi n°02-02 du 05 Février 2002 relative à la protection et la valorisation du littoral ;
- Loi n°03-10 du 19 juillet 2003 relative à la protection de l'environnement;
- Loi n°04-03 du 23 juin 2004 relative à la protection des énergies ;
- Loi n°04-09 du 14 Aout 2004 relative à la protection des énergies renouvelables ;
- Et la Loi n°04-20 du 25 Décembre 2004 relative à la préservation des risques majeurs à la gestion des catastrophes ; entrée en application de la fiscalité écologique en janvier 2005²⁰

En 2002, l'Algérie a réalisé un plan national d'action pour l'environnement et le développement durable (PNAC-DD 2002-2012). Le bilan était alarmant. Les objectifs nationaux sont :

- Améliorer la santé et la qualité de vie des citoyens ;
- Conserver le capital naturel et améliorer sa productivité ;
- Réduire les pertes économiques et améliorer la productivité ;
- Et protéger l'environnement global

Le PNAC-DD est un projet du ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement MATE pour le contrôle et la gestion des questions environnementales, une nouvelle phase de PNAC-DD en cours vise la période (2012-2021). L'IANOR a introduit aussi la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organismes en Algérie en mettant en place des programmes de sensibilisation et de formation pour encourager son adoption. *«L'IANOR l'institut Algérien de Normalisation a été créé en 1998, il est chargé de l'élaboration, de publication et de la diffusion des normes algériennes, ainsi que de l'application des conventions et accords internationaux dans les domaines de normalisation auxquels l'Algérie a souscrit²¹*

L'Algérie a ratifié la convention des Nations Unis de lutte contre la corruption le 25 Août 2004²² et aussi elle dispose, depuis 2012 d'un organe nation de prévention et de lutte contre la corruption (ONPLC), ce dernier a pour objet « *-proposer une politique globale de prévention de la*

²⁰ www.siteresources.worldbank.org

²¹ www.ianor.dz

²² www.treaties.un.org

corruption;

Elaborer des programmes permettant l'éducation et la sensibilisation des citoyens; Collecter, centraliser et exploiter toute information qui peut servir à prévenir les actes de corruption; Evaluer périodiquement les instruments juridiques et les mesures administratives; Recueillir, périodiquement les déclarations de patrimoine des élus locaux et de certains agents publics occupant des postes sensibles; Et susciter toute activité de recherche et d'évaluation des actions des entreprises²³

2.1.2 Les initiatives nationales sectorielles de l'Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise

L'entreprise nationale des hydrocarbures (SONATRACH) a mis en place une politique de responsabilité sociale et environnementale surtout en matière de : « *Réduction des impacts sur l'environnement, elle a aussi adhéré à l'initiative de la Banque Mondiale pour un partenariat mondial pour la réduction des gaz torchés; Investissement social visant l'amélioration des conditions de vie des populations démunies par la mise en œuvre d'une coopération locale ; Et sponsoring et mécénat autour des enjeux de l'éducation et du sport* ».

Cette entreprise a aussi initié ce que l'on appelle « *l'Observation de l'Emploi Féminin* », afin d'améliorer d'encourager l'emploi féminin en matière de recrutement, d'accès à la formation et d'accès aux postes de responsabilité.

2.1.3 Les initiatives nationales privées de l'Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise

L'Algérie s'est affilié à la plateforme RSE portée par l'institut (*Hawkama El Djazair*) et l'ORSE (*Observatoire Français sur la responsabilité sociétale de l'entreprise*), cette plateforme vise à :

- Promouvoir les initiatives et bonnes pratiques des entreprises ;
- Valoriser les initiatives RSE et du développement durable sur un plan national ;
- Et appuyer les initiatives de reporting de développement durable. Cette plateforme est constituée de :

²³ 4 www.siteressources.worldvank.org

2.1.3.1 L'institut Hawkama el Djazaïr : La création de Hawkama El Djazaïr s'inscrit dans le cadre de la pérennisation du code algérien de gouvernance d'entreprise, adopté le 11 mars 2009 avec le soutien du gouvernement algérien (*ministère de la PME et de l'Artisanat*).

*« Hawkama El Djazaïr est une initiative de partenariat public-privé visant le développement de la performance du tissu économique en Algérie, par la promotion des bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise, et ce, au moyen d'activités de formation, d'information, de conseil, d'études et de plaidoirie ».*³

2.1.3.1 Le Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise (CARE)

CARE, Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise est une association algérienne à but non lucratif créée en 2003. *« Cet espace est considéré comme une rencontre de type «Think-Tank », autour de valeurs partagées et d'une volonté d'agir. Leur mission est de contribuer à l'amélioration des conditions d'un développement économique et social durable du pays, à travers la réflexion, la communication et la promotion de toute initiative économique positive ».*

2.1.3.2 Le Réseau Algérien des Femmes en économie verte (RAFEV)

Le (RAFEV) est un espace ouvert aux femmes, créé en novembre 2012, ce réseau opère particulièrement dans le domaine de l'économie verte et des énergies renouvelables, le (RAFEV) est un forum de promotion et de bonnes pratiques sociétales et de développement²⁴.

2.1.3.3 Le Réseau des associations pour la promotion du développement durable

La création de ce réseau résulte de la volonté de faire participer la société civile dans la définition de la mise en œuvre des programmes de lutte contre la désertification et du développement rural durable en zone de montagne, il rassemble une quinzaine d'associations.

Cette plateforme est accompagnée d'une autre plateforme dénommée la plateforme d'échange sur la RSE, dotée d'un site internet www.rse-algerie.org, toutes ces initiatives que nous venons de citer ont pour objet de faire connaître les bonnes pratiques des entreprises en matière de la RSE et du développement durable et faciliter le partage d'expériences grâce à des réunions et conférences de travail parmi lesquelles nous trouvons :

La conférence internationale, la conférence africaine sur l'économie verte, la plateforme RSE

²⁴ www.rafeevalgerie.kazeo.com

en Algérie, Forum sur l’Ethique de la responsabilité sociétale.

2.3.1.4.1 La Conférence internationale

La conférence internationale a été Organisée à Alger, le 13 Décembre 2011 par le *CJD(Club algérien des jeunes dirigeants algériens)*, l’Agence de Développement des PME (*AND PME*) et le GIZ (*Coopération technique allemande*) intitulée « *Développement durable, la responsabilité sociétale des entreprise comme levier de croissance des PME*) dans le cadre des politiques de mise en œuvre en Algérie afin de promouvoir la création d’entreprise et améliorer la compétitivité des PME, surtout en intégrant des critères de développement durable (Programme Algéro-Allemand *DEVED*)²⁵

2.3.1.4.2 La Conférence africaine sur l’économie verte

La conférence africaine sur l’économie verte a eu lieu à Oran, le 22 et 23 Février 2014²⁶ dans le cadre du développement durable et de l’éradication de la pauvreté, cette conférence avait été proposée par le premier ministre algérien dans le but d’unifier les propositions des pays d’Afrique sur les grands enjeux environnementaux à l’échelle mondiale.

2.3.1.4.3 La plateforme RSE en Algérie

Le lancement de la plateforme RSE à Alger, le 18 Mars 2014 et son site internet www.rse-algerie.org pour but de rendre les informations disponibles et de mieux communiquer les actions entreprises en matière de responsabilité sociale.

2.3.1.4.4 Forum sur l’Ethique et la Responsabilité Sociétale

Tenu à Alger, le 26 Mai 2014, il vise à promouvoir le développement en Algérie de l’éthique et responsabilité sociétale citoyenne des entreprises et organismes publics.

2.1.4 Les engagements relatifs aux enjeux de la RSE que l’Algérie a entrepris sur le plan international

Consciente des enjeux de la RSE sur le plan international l’Algérie s’est engagée en matière du développement durable et en matière de responsabilité sociale et des droits de l’homme.

²⁵ www.Fr.Slideshare.net

²⁶ www.portail.cder.dz

2.1.4.1 En matière de développement durable et de l'environnement

En matière de développement durable et de l'environnement plusieurs actions ont été entreprises :

- Convention cadre des Nation Unies sur les changements climatiques le 09 juin 1993 ;
- Convention de Rio sur la diversité biologique le 14 Aout 1995 ;
- Convention de Paris sur la lutte contre la désertification le 22 Mai 1996;
- Et le Protocole de Kyoto le 16 Février 2005.

L'Algérie a adopté la Déclaration de Millénaire des Nations Unies (OMD 2000/2015) qui repose sur les principes suivants :

- Réduire l'extrême pauvreté et faim ;
- Assurer l'éducation primaire pour tous ;
- Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes ;
- Réduire la mortalité infantile ;
- Améliorer la santé maternelle ;
- Combattre les maladies ;
- Et assurer un environnement humain durable²⁷.

Pour faire part des progrès enregistrés par le pays, « *l'Algérie a remis un rapport national sur les OMD en 2005, et en 2010* »²⁸.

Les OMD arrivant à l'échéance, les pays participants ont préparé de nouveaux objectifs de développement durable en vue de leur adoption à l'AG des Nations Unies en septembre 2015, l'Algérie vise à préparer son agenda du développement durable jusqu'en 2030.

2.1.4.2 En matière sociale et droits de l'homme

En matière d'engagement social et des droits de l'homme l'Algérie a ratifié 8/8 conventions fondamentales suivantes :

- Convention n°29 sur le travail forcé le 29 Octobre 1962 ;
- Convention n°87 sur la liberté syndicale et protection du droit syndical le 29 Octobre 1962;
- Convention n°98 sur le droit d'organisation et de négociation collective le 29 Octobre 1962;

²⁷ www.udp.org

²⁸ www.sustaibledevelopement.un.org

- Convention n°100 sur l'égalité de la rémunération le 29 Octobre 1962;
- Convention n°105 sur l'abolition du travail forcé le 12 juin 1969;
- Convention n°111 concernant la discrimination (emploi et profession) le 12 juin 1969 ;
- Convention n°138 sur l'âge minimum (Age minimum spécifié 16ans) le 30 Avril 1984;
- Et la convention n°182 sur les pires formes de travail des enfants le 9 Février 2001.²⁹

Pour ce qui relève des droits de l'homme nous avons :

- Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux, et culturels le 12 Septembre 1989;
- Convention internationale sur l'élimination de toutes formes de discrimination raciale le 14 Février 1972;
- Convention internationale sur l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes le 22 Mai 1996;
- Charte africaine des droits de l'homme et des peuples ;
- Et la convention relative aux droits de personnes handicapées le 04 Décembre 2009.³⁰

2.2 Le cadre institutionnel de la RSE en Algérie

Sur le plan institutionnel le Ministère de l'Aménagement du territoire de l'Environnement a créé plusieurs organismes dont le Centre National des Technologies de production plus propres (CNTPP); L'Observatoire National de l'Environnement et du développement durable (ONEDD); Le Centre de Développement des Ressources Biologiques(CDRB) ; L'Agence Nationale des changements climatiques ; Le Portail National des Energies Renouvelables.

2.2.3 Le Centre National des Technologies de Production plus propres (CNTPP)

«Le Centre National des Technologies de Production plus Propres "C.N.T.P.P" est un établissement public à caractère industriel et commercial créé par décret exécutif no 02 -262 du 17 Août 2002, et placé sous la tutelle du Ministère de l'Environnement et des Énergies Renouvelables. Sa mission consiste à mettre en œuvre la politique nationale en matière de protection de l'environnement, notamment par la réduction des formes de pollutions et de nuisances industrielles à la source et une utilisation écologiquement rationnelle des ressources

²⁹ www.ilo.org

³⁰ www.treaties.un.org

naturelles. Ce centre a pour Objectif» ³¹

- La création d'un espace de transfert de savoir-faire et d'expérience ;
- L'émergence d'une industrie respectueuse de l'environnement;
- L'amélioration de la compétitivité des entreprises algériennes.
- La collecte auprès des institutions nationales et organismes spécialisés, des données et informations liées à l'environnement et au développement durable ;
- Et enfin la publication et la diffusion de l'information environnementale³².

2.2.5 Le Centre de Développement des Ressources Biologiques

« Le centre de développement des ressources biologiques a été créé par le décret no04-189 modifiant et complétant le décret no02-371 portant sur création, organisation et fonctionnement d'un centre de développement des ressources biologiques. Il est chargé des activités liées à la connaissance, à la conservation et à la valorisation de la diversité biologique ».

A ce titre, le centre a pour mission de:

- Centraliser l'ensemble des inventaires de la faune, de la flore, des habitats et des écosystèmes ;
- Contribuer, en concertation avec les secteurs concernés, à l'élaboration des plans de valorisation des ressources biologiques dans le cadre du développement durable ;
- Proposer, en concertation avec les secteurs concernés, la conservation des ressources biologiques nationales selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur ;
- Promouvoir la mise en œuvre des programmes de sensibilisation du public concernant la conservation et l'utilisation durable de la diversité biologique.

2.2.6 Agence Nationale des Changements Climatiques

« L'agence nationale des changements climatiques a été créée par le décret exécutif no05-375 du 26 septembre 2005, complété, portant création de l'agence nationale des changements climatiques, fixant ses missions et définissant les modalités de son organisation et de son fonctionnement. Sous l'autorité du directeur général, assisté d'un directeur général adjoint,

³¹ www.ctppdz.com

³² www.fao.org

l'agence nationale des changements climatiques comprend »³³ :

- Le département des études et de synthèse ;
- Le département de l'inventaire et de la base des données ;
- Le département de l'information et de la sensibilisation ;
- Et le département de l'administration et des finances.

2.2.7 Le Portail National des Energies Renouvelables

« L'Algérie s'est engagée avec détermination sur la voie des énergies renouvelables afin d'apporter des solutions globales et durables aux défis environnementaux et à la problématique de préservation des ressources énergétiques³⁴ »

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche Scientifique (MESRS) et le Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER) ont mis en place le Portail National des Energies Renouvelables dans le but d'améliorer l'accès à l'information scientifique et technique et faciliter l'échange et le partage des connaissances dans le domaine des énergies renouvelables.

Le Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER), en tant que pôle scientifique a toujours été innovateur dans le domaine des nouvelles technologies de l'information.

Il a très vite perçu l'importance et l'intérêt stratégique de développer un ensemble d'actions destinées à améliorer le transfert des résultats de recherche des laboratoires universitaires et centres de recherche et favoriser le rapprochement entre les scientifiques et les entreprises innovantes dans le domaine des énergies renouvelables. Le Portail des Energies Renouvelables propose divers services dont l'annuaire des institutions et structures nationales œuvrant dans le domaine des énergies renouvelables.

L'Algérie est un pays ex-socialiste concerné par la transition vers une économie de marché, un pays ouvert au capital étranger. Avant de s'engager dans la pratique de responsabilité sociale, elle a effectué plusieurs réformes dont l'élaboration des normes et des règlements relatifs à la RSE, elle a procédé également à la ratification de presque toutes les conventions fondamentales, en participant aux conférences visant la préservation et la protection du capital humain,

³³ www.portail.cder.dz

³⁴ www.portail.cder.dz

environnemental et social, aussi bien au niveau régional, national et international. De plus Elle a mis en place plusieurs institutions qui ont pour objet une mise en œuvre d'une politique nationale en matière de la RSE, d'échange du savoir-faire et d'expérience relative à une production moins polluante dans le domaine des énergies renouvelables, ce qui démontre la volonté du pays à vouloir s'impliquer de plus en plus dans une démarche de la RSE.

Conclusion

Dans ce deuxième chapitre, nous avons subdivisé le travail en trois sections. Dans la première section nous avons exploré l'environnement de l'entreprise en général ainsi que ses composants. Du général au particulier nous avons spécifié le contexte environnemental des entreprises algériennes et nous avons décortiqué les difficultés de manœuvres que rencontre l'entreprise en général dans un environnement qui n'est pas des plus simples.

Dans la seconde section nous avons exposé les éléments du développement durable et l'importance des relations entre les ODD et la RSE. En effet, la relations et bidirectionnelle. La réalisation des ODD appui la RSE en entreprise, et l'adoption de la RSE dans le monde des entreprises contribue à l'atteinte des ODD. Dans la troisième section, nous avons passé en revue les différents engagements algériens dans la mise en œuvre de la Responsabilité sociale et nous avons cité plusieurs textes relatifs à son application et ses enjeux dans le Développement Durable, l'environnement et le domaine social. Ces initiatives ont été prises au plan national, dans le secteur public et dans le secteur privé. Les engagements algériens ne se sont pas limités uniquement au niveau national, mais ils ont été élargis au plan international car l'Algérie a ratifié presque toutes les conventions internationales relatives à la RSE.

Chapitre 3 : La pratique de la RSE au sein de BMT

Introduction

L'importance de la pratique de la RSE en entreprise n'est plus à démontrer. Tout au long des premiers chapitres de ce présent travail, nous avons pu cerner non seulement le concept de la RSE mais aussi sa relation avec le développement durable et surtout sa pratique et ses textes en Algérie.

Afin d'illustrer nos propos, nous allons à présent analyser dans ce dernier chapitre un cas d'étude de la pratique de la RSE dans une entreprise d'envergure qui est Bejaia Mediterranean Terminal. Pour y parvenir, nous commencerons par présenter l'entreprise dans une première section, ensuite nous analyserons la pratique de la RSE au sein de cette entreprise en procédant à l'analyse des questionnaires distribués puis recueillies auprès des cadres dirigeants, des agents de maîtrise et des agents d'exécution.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

BMT (Bejaia Mediterranean Terminal) - SPA est une jointe venture entre l'Entreprise Portuaire de Bejaia. **EPB** est l'autorité portuaire qui gère le port de Béjaia. **PORTEK System and Equipment**, une filiale du groupe PORTEK, est un opérateur de Terminaux à conteneurs présent dans plusieurs ports dans le monde est également spécialisé dans les équipements portuaires.

L'activité principale de BMT est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients.

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment

soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaires pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

1.1. Situation Géographique

Implanté au centre du pays, au cœur de la méditerranée dans le nord du continent africain, le Port de Bejaia occupe une situation géographique stratégique. Il dessert un hinterland important et très vaste. La ville, le Port et le terminal à conteneurs de Béjaia disposent de ce fait de voies de communication reliant l'ensemble des routes du pays, des voies ferroviaires et à proximité d'un aéroport international.

1.2. Principes des activités BMT

Bejaia Mediterranean Terminal reçoit annuellement un grand nombre de navires pour lesquels elle assure les opérations de planification, de manutention et d'acconage avec un suivi et une traçabilité des opérations.

1.2.1. Les opérations

1.2.1.1. Opérations planification :

- Planification des escales
- Planification déchargement/chargement
- Planification du parc à conteneurs
- Planification des ressources : équipes et moyens matériels

1.2.1.2 Opérations de manutention :

- La réception des navires porte-conteneurs
- Le déchargement des conteneurs du navire
- La préparation des conteneurs à embarquer
- Le chargement des conteneurs du navire

1.2.1.3. Opérations d'acconage :

- Transfert des conteneurs vers les zones d'entreposage

- Transfert des conteneurs frigorifiques vers la zone « reefers »
- Mise à disposition des conteneurs aux services de contrôle aux frontières
- Mise à disposition des conteneurs vides pour empotage
- Suivi des livraisons et des dépotages
- Suivi des restitutions et des mises à quai pour embarquement
- Gestion des conteneurs dans les zones de stockages
- Sécurité absolue sur le terminal

1.2.2. Les équipements de la productivité de BMT

BMT avait procédé à la définition et à l'achat de produits, équipements, et de systèmes de gestion du terminal permettant d'atteindre une très bonne productivité dans l'exploitation et une efficacité dans les opérations de traitements des conteneurs et un système de télésurveillance pour assurer la sécurité de la marchandise les systèmes en question sont :

- Un système logiciel pour la gestion des opérations du terminal
- Un système de communication de données se terrain en temps
- Un système de positionnement des transporteurs et de conducteur
- Un système de supervision des équipements et des infrastructures
- Une télé surveillance du par cet de ses périmètres

1.3. Objectifs et Acquis de BMT

1.3.1. Les objectifs :

BMT a pour objectif de faire de son terminal à conteneur une infrastructure moderne à même de répondre aux exigences les plus sévères en matière de qualité dans le traitement du conteneur.

La mise à disposition d'une nouvelle technologie dans le traitement du conteneur pour :

- Un gain de productivité
- Une réduction des coûts d'escale
- Une fiabilité de l'information

- Un meilleur service clientèle
- Faire face à la concurrence nationale et internationale
- Propulser le terminal au stade international
- Gagner des parts importantes du marché
- Cibler 150 000 EVP à partir 2008 et entre 5% 10% de part de marché
- Augmenter la productivité de la manutention
- Développer le transport de bout en bout
- Améliorer le rendement et écourté les temps d'escale
- Mettre en place des procédures efficaces de gestion et une prestation de service répondant aux normes universelles
- Satisfaction complète de la clientèle et usagers portuaires en matière de transport et de manutention
- Prise en charge totale et entière des soucis du consignataire pour tout ce qui concerne le conteneur
- Tenir l'engagement d'assurer un service de qualité dans les meilleurs délais
- Offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnel pour les clients
- Améliorer le service et adopter les besoins du client
- Obtenir l'excellence dans la gestion des opérations terminales
- Créer de l'emploi

1.3.2. Principaux acquis :

Les performances réalisées depuis la mise en concession de BMT :

- Augmentation de rendement de 8–10 à 25-30 unités de conteneurs / H
- Croissance de trafic conteneurs de 100.050 EVP (2007) à 120 000 Evp
- Réduction importante des séjours à quai des navires 25 h à 12 heures

- Formation du personnel aux nouvelles technologies de manutention et de gestion du terminal
- Accélération des formalités douanières grâce à l'installation du guichet unique

1.4. Organisation de BMT: (Voir Annexe 01)

1.4.1. Direction Générale : A sa tête le Directeur Général qui gère la société BMP Spa, à le pouvoir de décision, administre l'entreprise, assigne des directives au directeur Général Adjoint qui fait la liaison et coordonne entre les différentes directions de BMT.

1.4.2 Direction des Ressources Humaines et Moyens: La Direction des Ressources Humaines et Moyens est assuré par le DRHM. La DRHM est placé sous l'autorité directe de Directeur Général Sa mission est de mettre en œuvres des systèmes de gestion intégrée à la stratégie de BMT pour atteindre ses objectifs et qui traduisent une adéquation entre les impératifs économiques et les attentes du personnel.

1.4.3 Direction des Finances et Comptabilité : La mission de La Direction des Finances et Comptabilité est :

- ✓ Veiller à l'adéquation de la politique financière de l'entreprise avec les objectifs globaux;
- ✓ Coordonner et suivre les relations avec les institutions financières;
- ✓ Assurer les relations avec les banques, et les administrations fiscales et parafiscales;
- ✓ Assurer le recouvrement des créances de toute nature;
- ✓ Etablir et suivre les budgets et les plans de financement;
- ✓ Elaborer les plans de financement en assurant l'actualisation et l'exécution;
- ✓ Déterminer, rechercher et négocier les financements les plus appropriés en relation avec les établissements concernés;
- ✓ veiller à l'application des règles comptables et à la tenue correcte des livres au sein de la société;
- ✓ Elaborer le bilan et autres états financiers et comptables;
- ✓ Etablir et analyser le bilan de fin d'année.

1.4.4. Direction Marketing : La Direction Marketing est restructurée récemment après la jonction des trois départements (Commercial + Marketing + Informatique)

Sa mission est de :

- ✓ Élaboration une politique commerciale et tarifaire.
- ✓ Élaboration le plan marketing.
- ✓ Coordonner et veiller à la bonne exécution des actions marketing.
- ✓ Assumer le rôle de représentation de l'entreprise en Algérie et à l'étranger.
- ✓ Participer à l'élaboration du Business Plan.
- ✓ Assurer la veiller technologique en matière de la communication et de l'information.
- ✓ Elaboration des plans d'action de l'entreprise en terme d'efficacité de facturation de recouvrement et d'amélioration de la relation client.
- ✓ Administration du système logiciel CTMS

1.4.5. Direction des Opérations : La mission de la Direction des Opérations est de :

- ✓ Assurer la planification des escales, de parc à conteneurs et la planification des ressources, équipes et équipements.
- ✓ Prendre en charge les opérations de manutentions, comme la réception des navires porte-conteneurs et leurs chargements et déchargement.
- ✓ Suivre les opérations de l'aconage tel que : le suivi des livraisons, dépotages, restitutions du vide et le traitement des conteneurs frigorifiques

1.4.6. Direction Technique : La mission de la Direction Technique est d'assure une maintenance préventive et curative des engins du parc à conteneurs.

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats

Cette section a pour objectif d'analyser les données recueillies par le moyen du questionnaire auprès de l'entreprise BMT. (voir Annexe 2).

La population de notre échantillon est constituée de :

- Trois cadres dirigeants ;
- Quatre agents de maîtrise ;
- Et cinq agent d'exécution.

Au même temps, nous avons effectué un stage pratique au sein de cette entreprise pendant quelques jours afin de constater les pratiques RSE.

Les questionnaires sont distribués au hasard sur la population et les réponses recueillies quelques jours plus tard.

Nous présenterons dans ce qui suit les réponses et nous porterons notre propre analyse. Nous commencerons par analyser les réponses des dirigeants, puis des agents de maîtrise enfin nous terminerons avec les agents d'exécution.

1. Analyse de la RSE au sein des Cadres dirigeants de l'entreprise BMT

1.1. Fiche synthétique du répondant

Cette rubrique présente le genre et le niveau d'instruction des enquêtés au sein de l'entreprise.

Tableau N° 3 : Les dirigeants par genre

Genre	Effectifs	Pourcentage
Homme	3	100%
Femme	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Sur l'ensemble des questionnaires déposés, les trois répondants sont des hommes.

Tableau N° 4 : Niveau d’instruction des dirigeants

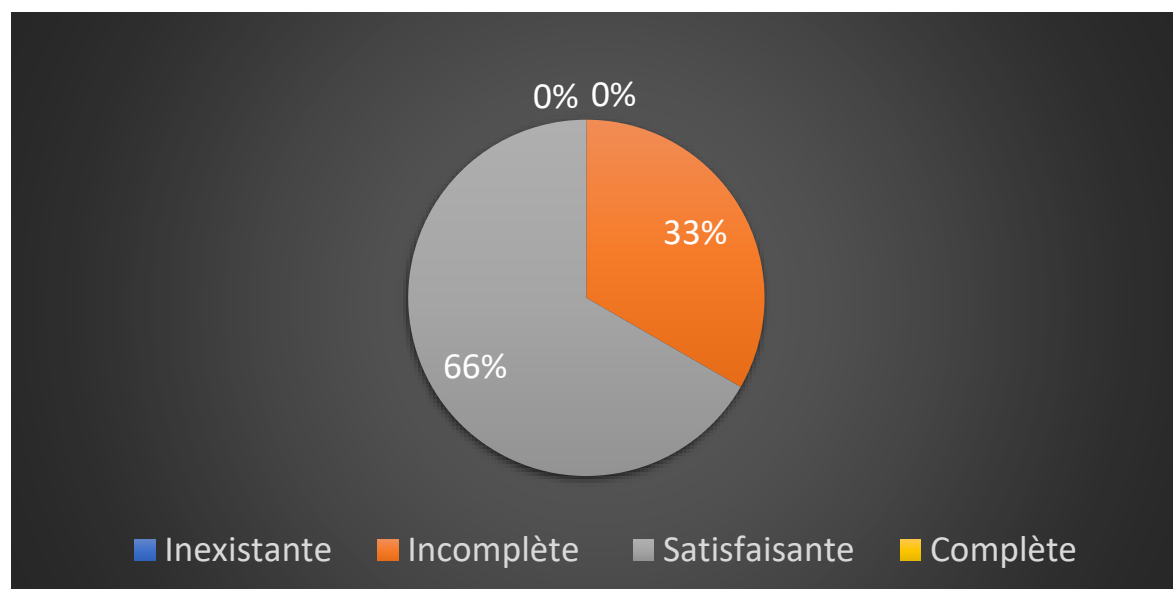
Niveau d’instruction	Effectifs	Pourcentage
Universitaire	3	100%
Moyen	0	0%
Secondaire	0	0%
Primaire	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous remarquons à travers ces résultats que les enquêtés sont tous des hommes avec un niveau d’instruction universitaire. Cela démontre l’intérêt que porte l’entreprise aux diplômés universitaires et son implication dans la dynamique de l’employabilité.

1.2. La RSE au sein de BMT

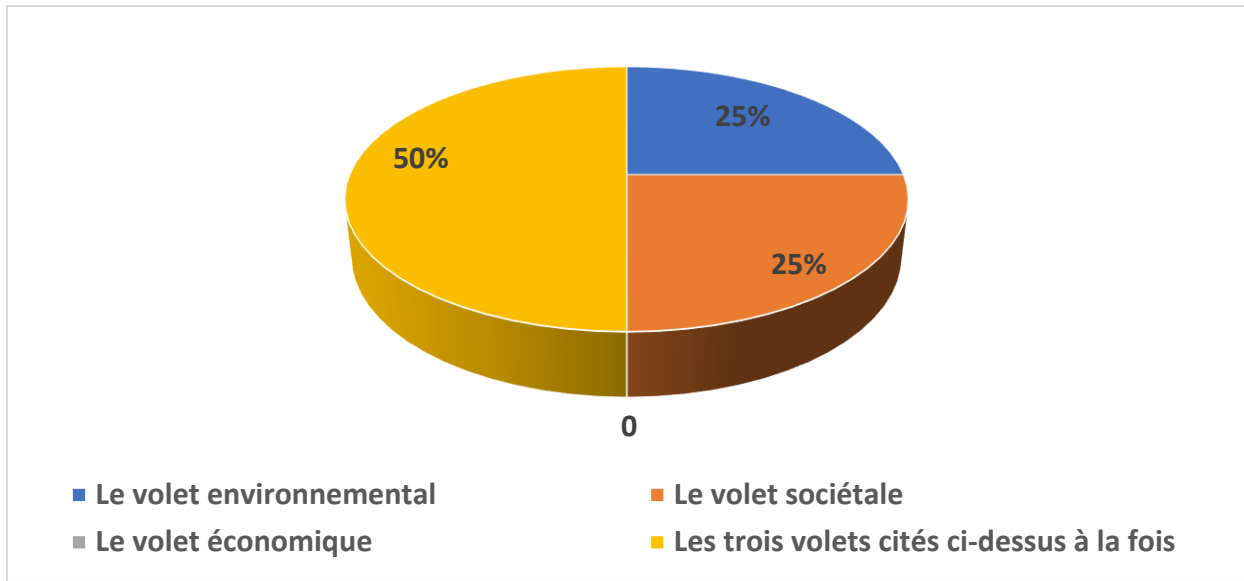
1.2.1. Volet informationnel

Figure N°3 : Le niveau d’information des dirigeants concernant la RSE

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le niveau d’information des dirigeants à propos de la RSE au niveau de la BMT semble satisfaisant. Cela indique que les dirigeants sont informés sur le contenu de la RSE.

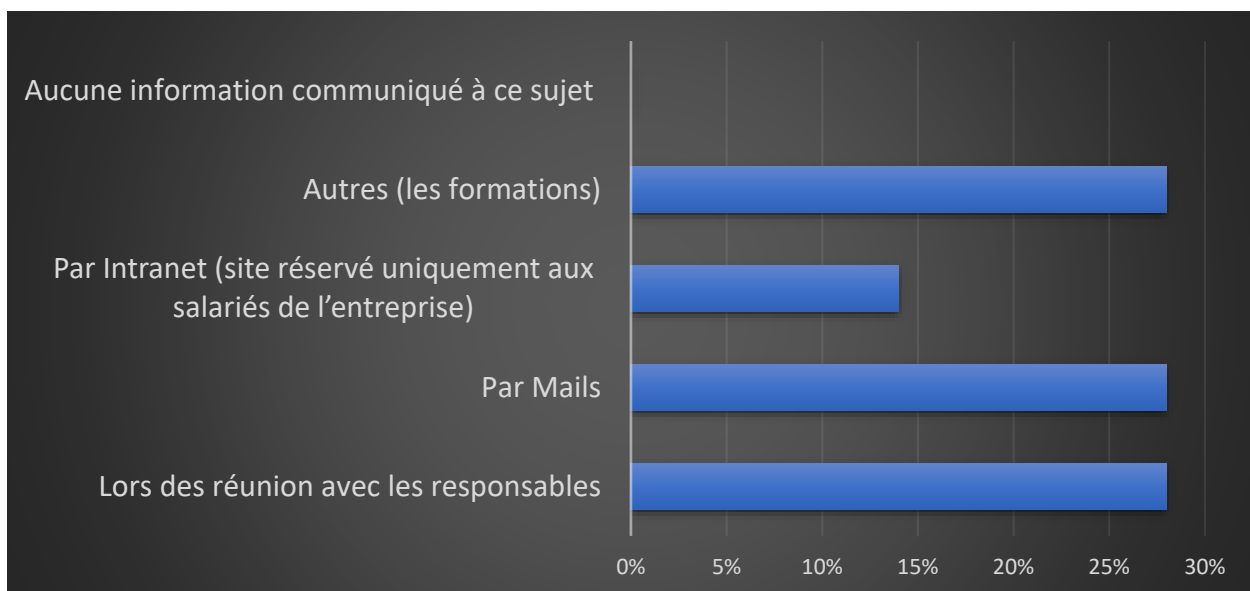
Figure N°4 : La RSE au sein de votre entreprise doit porter plus sur



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons que la moitié des dirigeants de la BMT indiquent que la RSE doit porter sur les trois volets environnemental, sociétal et économique tandis que l’autre moitié indique que la RSE est soit environnemental ou sociétal.

Figure N°5 : L’information sur l’actualité de la RSE



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau ci-dessus indique le nombre de réponses à la question des supports informationnels utilisés par l'entreprise. D'après les résultats, les dirigeants indiquent que les réunions, les e-mails et les formations sont les supports les plus utilisés afin de diffuser les informations concernant la RSE.

Tableau N° 5 : les ressources dédiés à la RSE

	Effectifs	Pourcentage
Oui	2	66%
Non	1	33%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A la question de savoir si l'entreprise dispose de service ou de ressource dédiés à la RSE, 2 sur 3 des dirigeants indiquent qu'ils savent que l'entreprise dédie un service à la RSE tandis que Un dirigeant l'ignore.

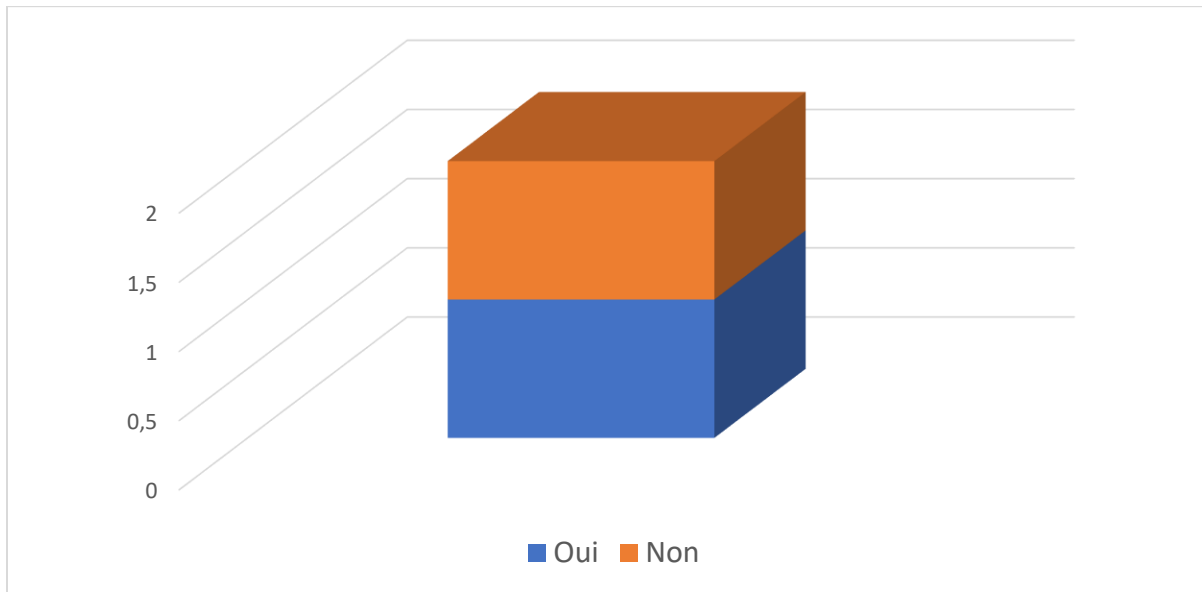
D'après les résultats de l'enquête, les dirigeants estiment que les services dédiés sont les suivants :(classés par nos soins de manière décroissante) :

Tableau N° 6 : Les services dédiés à la RSE

	Fréquence
Autre	2
Ressource Humaine	1
Prévention/Sécurité	1
Il n'y en a pas	1
Communication	0

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

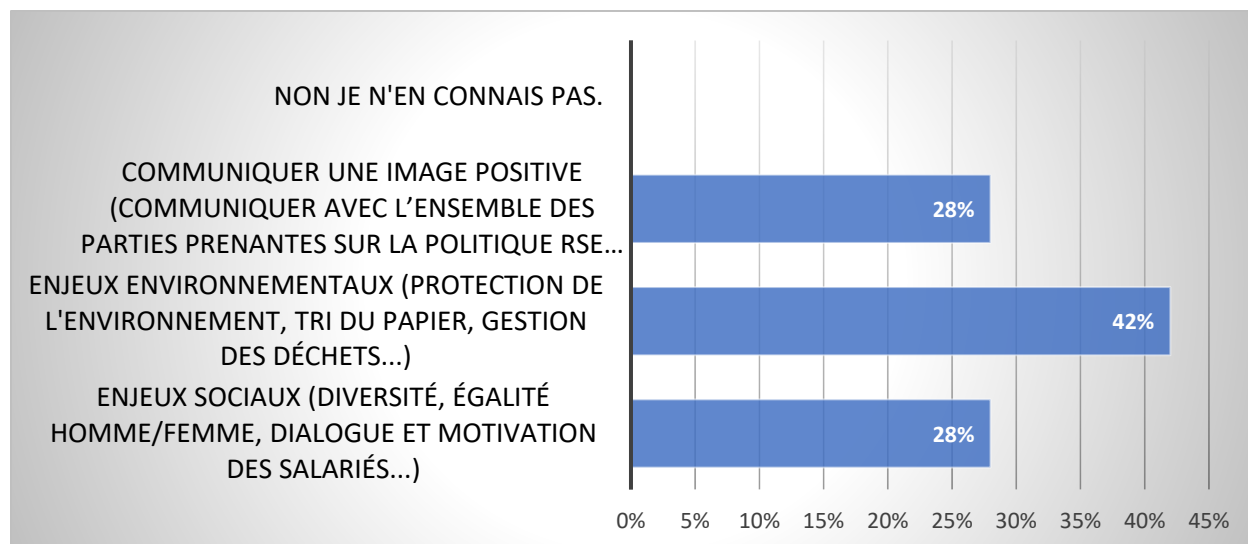
La figure 6 Montre qu'un sur trois des dirigeants enquêtés ignore si l'entreprise BMT dédie un service à la RSE.

Figure N°6 : entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Afin de mieux cerner la question précédente, nous avons posé une question sur les actions entreprises par la BMT concernant la RSE. La réponse fournie par les dirigeants enquêtés montrent qu'ils se focalisent plus sur les enjeux environnementaux. Les enjeux sociaux et l'image de l'entreprise représente 28% (chacune). Toutefois, ils sont tous informés de la question de la RSE, et dans la globalité, de son contenu. La figure ci-dessous résume les réponses aux questions posées.

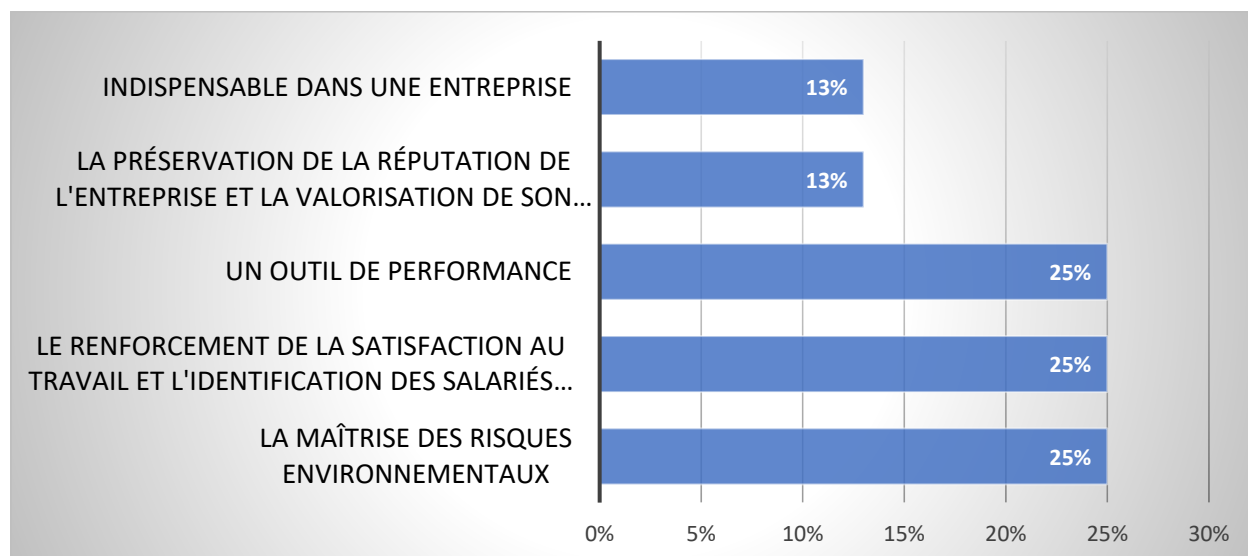
Figure N°7 : Les actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau suivant montre que les dirigeants ont des conceptions différentes de la RSE. En effet, ils estiment à 75% que la RSE est la maîtrise des risques environnementaux, le renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise et un outil de performance. Un dirigeant estime que la RSE est indispensable pour l'entreprise et un autre estime que la RSE est un moyen pour la préservation de la réputation de l'entreprise et la valorisation de son image.

Figure 8 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

1.2.3. Volet environnemental, social et économique

Dans ce présent volet, nous avons essayé de comprendre, à travers les questions posées aux dirigeants de BMT, s'ils œuvrent à la mise en place de la RSE au sein de leur entreprise.

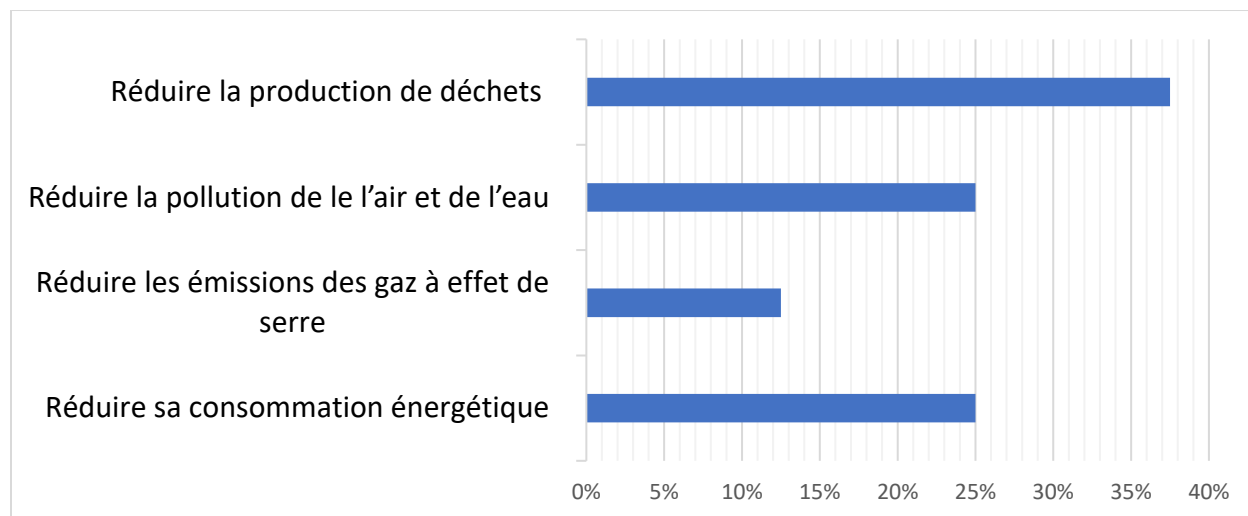
Tableau N° 7 : Les consommations d'eau et d'énergie

	Fréquence	Pourcentage
Sur votre site	3	100%
Sur le site de vos fournisseurs	0	0%
Sur le site de vos clients	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La tableau précédent montre que les enquêtés contrôlent la consommation de l'eau et de l'énergie sur leur site. Cependant, la RSE stipule que le contrôle de ces éléments doit se faire aussi au niveau des sites des fournisseurs et des clients. Le sens de la responsabilité sociétale de l'entreprise dans ce domaine doit impérativement inclure la chaîne en amont et en aval.

Figure N° 9 : L'orientation des actions des agents d'exécution par les cadres dirigeants de l'entreprises BMT

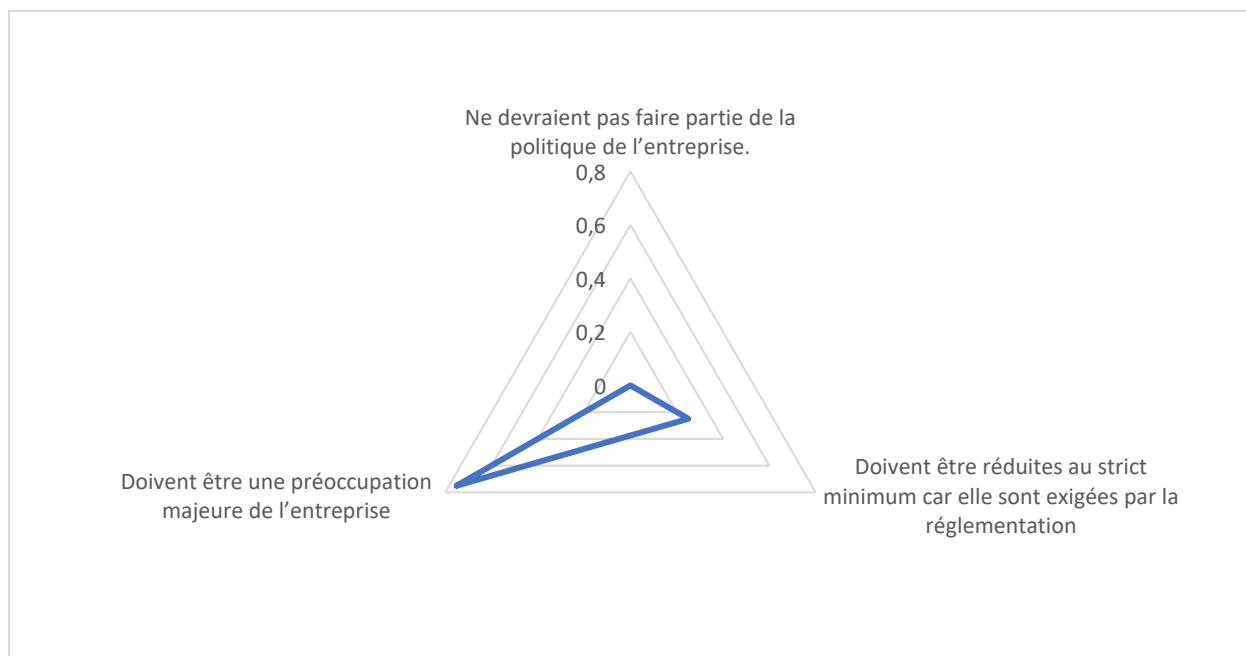


Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La lecture du graphe ci-dessus montrent que la priorité des dirigeants est la réduction de la production des déchets au sein de l'entreprise elle-même. La réduction de la pollution de l'air et de l'eau ainsi que la réduction de la consommation énergétique vient en deuxième position.

La figure ci-dessous montre le degré d'intégration de la RSE au sein de la BMT pour les dirigeants enquêtés. D'après les résultats, 75% estiment que les questions environnementales doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise. 25% estiment qu'elles doivent être réduites au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation.

Figure N°10 : Les questions environnementales



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Les dirigeants enquêtés ont répondu tous qu'ils tiennent des réunions avec les autres services ou département pour évaluer l'impact de l'entreprise sur son environnement local. Ceci démontre l'engagement de l'entreprise à étudier son impact direct.

Tableau N° 8 : réunions avec les autres services (départements) pour évaluer l'impact de votre entreprise sur l'environnement local

	Effectifs	Pourcentage
Oui	3	100%
Non	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Cependant la fréquence de ces réunion dépend dans une large mesure du calendrier de ses dirigeants. Ces derniers ont répondu qu'ils tiennent de telles réunion mensuellement ou annuellement.

Les questions liées au volet social de l'entreprise montre que cette dernière prend en considération l'ensemble des éléments liés à ce volet.

Tableau N° 9 : L'entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées

Type de liens	Fréquence
Au genre (femme ou homme)	Oui
A l'origine (ethnique, sociale ou culturelle)	Oui
A l'âge concernant les seniors	Oui
A l'âge concernant les jeunes	Oui
Au handicap	Oui

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous montre aussi que l'ensemble des dirigeants ont déjà bénéficié d'au moins une formation offerte par l'entreprise. Les types de formations sont diverses et liées aux postes de responsabilités. Les enquêtés ont cité : HSE, Communication, Système de management interne

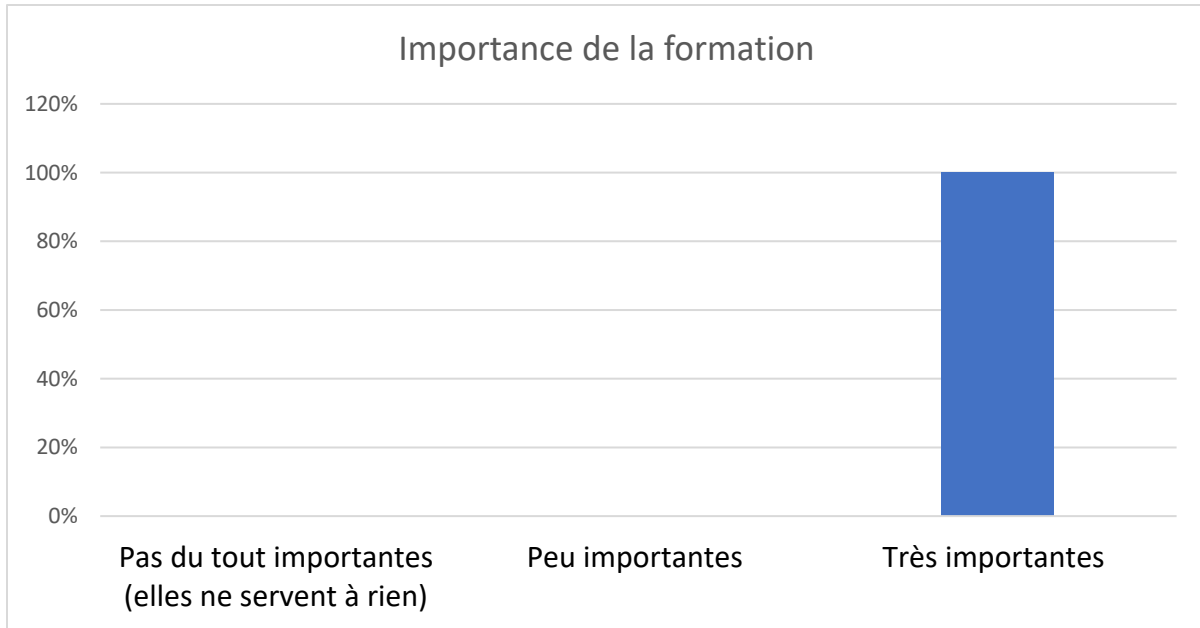
Tableau N° 10 : l'effectifs enquêtés ayant bénéficié d'une formation dans son domaine de travail.

	Effectifs	Pourcentage
Oui	3	100 %
Non	0	0 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

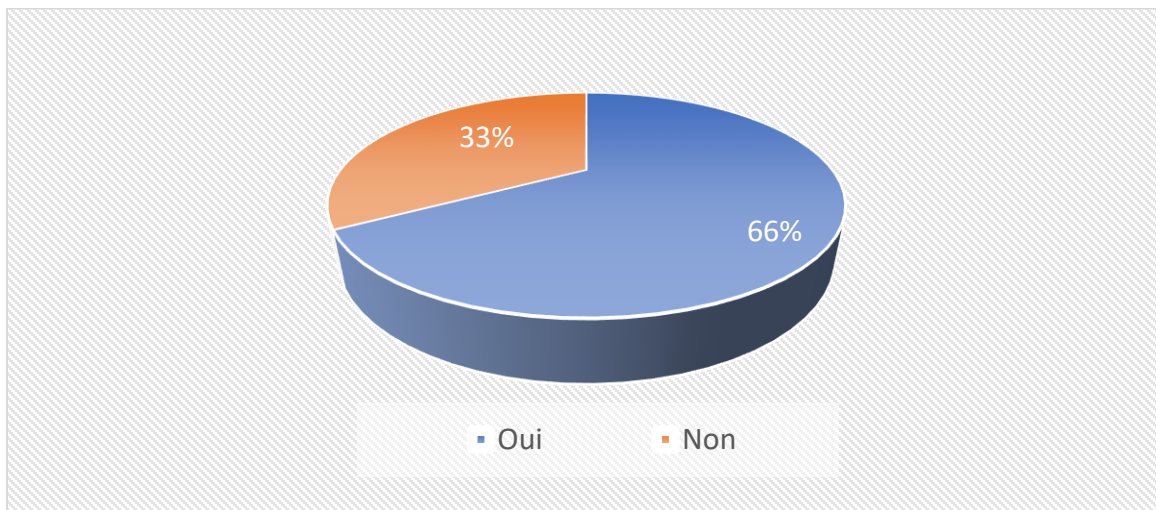
Par ailleurs, ils ont estimé que les formations sont très importantes et permettent d'améliorer leur productivité.

Figure N°11 : Importance de la formation



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure N°12 : consultation sur les question liées à l’amélioration de l’environnement de travail



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d’après la figure ci-dessous que l’entreprise ne consulte pas l’ensemble des dirigeants quant aux question liées à l’mélioration de leur environnement de travail. Pourtant cette démarche s’inscrit pleinement dans les objectifs de la RSE.

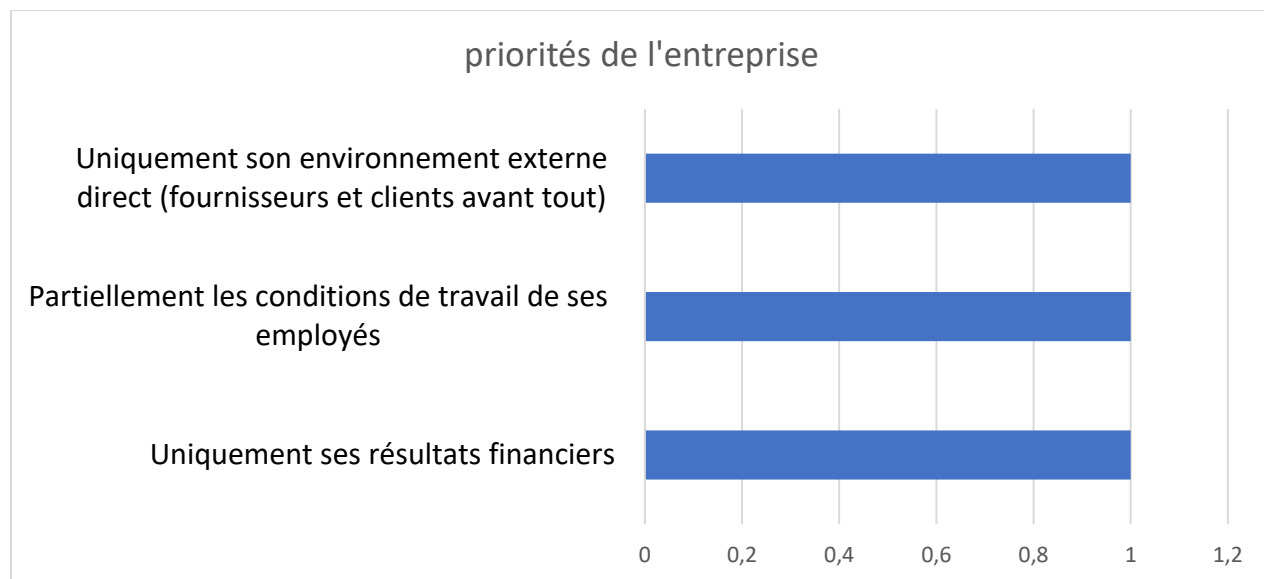
Tableau N°11 : La mise en place d'un plan GPEC

	Effectifs	Pourcentage
Oui	2	75%
Non	1	25%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d'après le tableau précédent que deux dirigeants indiquent que l'entreprise a mis en place des mesures de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) tandis qu'un seul d'entre eux affirme que l'entreprise n'en dispose pas. Cela prête à confusion et nécessite un approfondissement sur cette question puisque une telle politique soit elle existe ou non. Et les dirigeants doivent impérativement être au courant d'une telle démarche. Ce qui nous laisse perplexe quant aux réponses fournies.

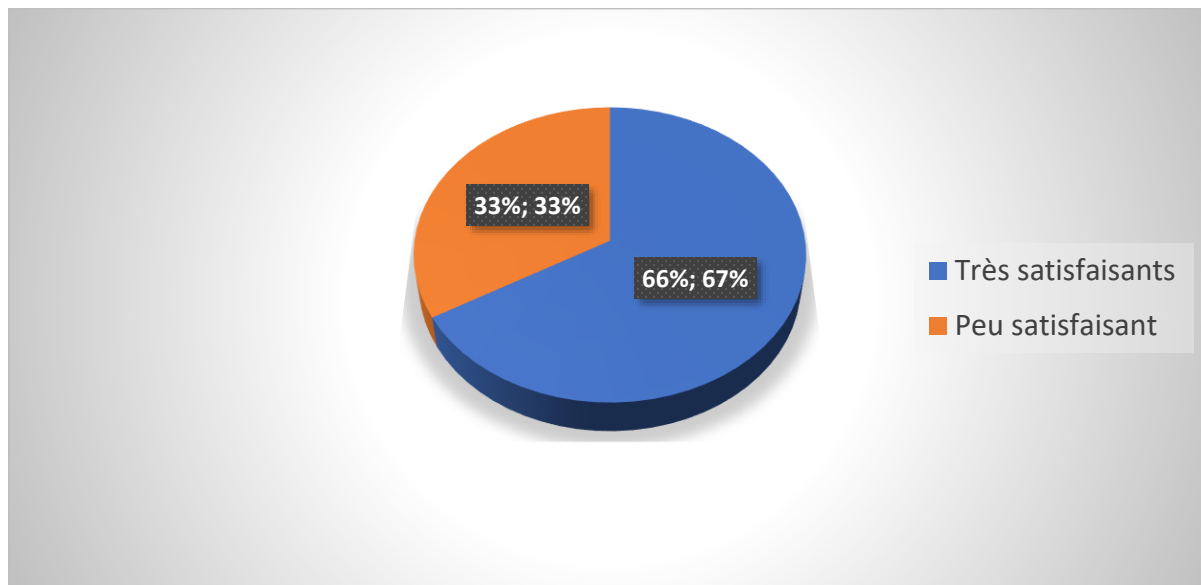
Par ailleurs les enquêtés sont départagés par rapport à la question des priorités de leur entreprise comme le montre la figure suivante.

Figure N°13 : L'entreprise doit œuvrer à améliorer

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La question des salaires est elle aussi départagée car 2 dirigeants sur 3 trouvent leurs salaires très satisfaisants par contre un trouve qu'il est peu satisfait du salaire qu'il gagne au sein de la BMT

Figure N°14 : Votre salaires est, pour vous ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

2. Analyse de la RSE au sein des agents de maîtrise de l'entreprise BMT

2.1. Fiche synthétique du répondant

Cette rubrique présente le genre et le niveau d'instruction des enquêté au sein de l'entreprise.

Tableau N°12 : les dirigeants par genre

Genre	Effectifs	Pourcentage
Homme	3	75%
Femme	1	25%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

L'effectif des agents de maîtrise enquêté sont de trois hommes et une femme.

Tableau N°13 : Niveau d’instruction

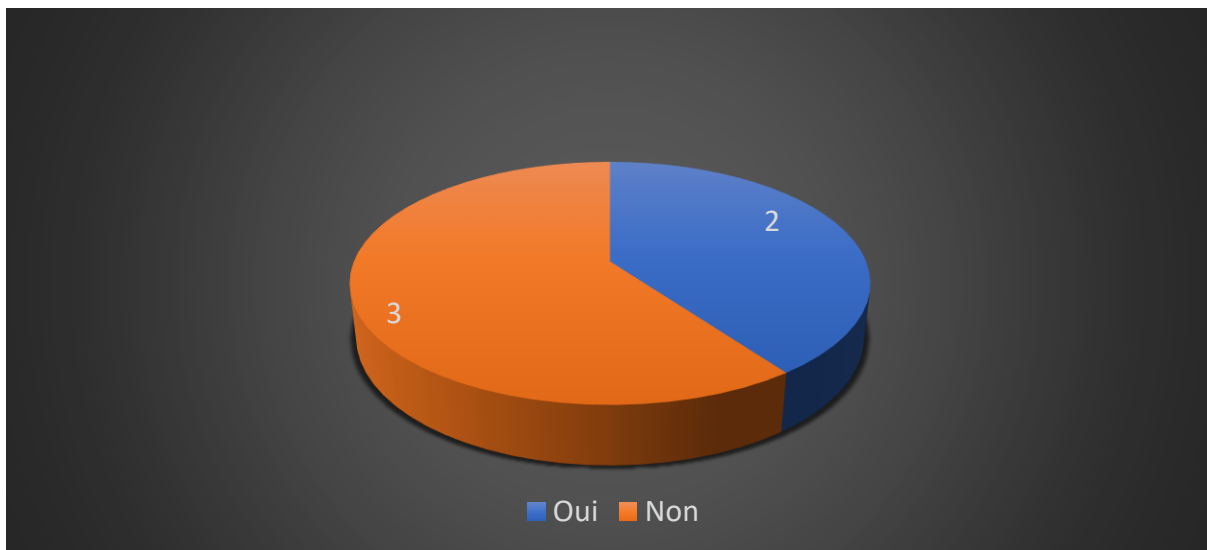
Niveau d’instruction	Effectifs	Pourcentage
Universitaire	3	75 %
Moyen	1	25 %
Secondaire	0	0 %
Primaire	0	0 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d’après le tableau ci-dessus que trois agents ont un niveau d’instruction universitaire tandis que une seule personne à un niveau d’instruction moyen.

2.2. La RSE au sein de BMT

2.2.1. Volet informationnel

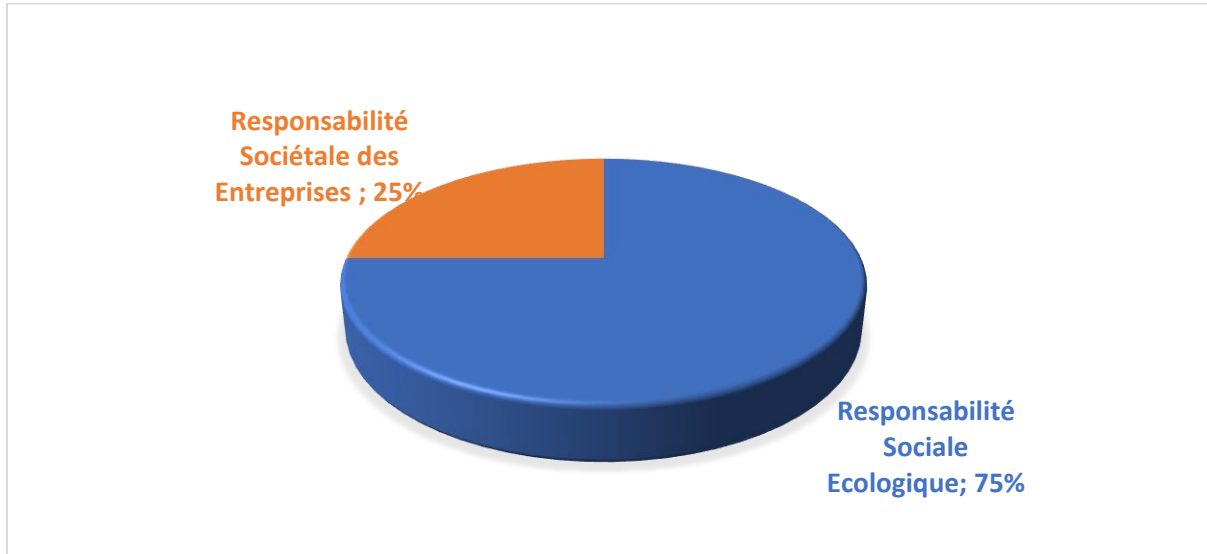
Figure N°15 : Avez-vous déjà entendu de mot RSE ?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d’après la figure ci-dessus que la moitié des enquêtés ne possède aucune information concernant la RSE au sein de la BMT. Et que seulement 25% d’entre eux savent la signification de la RSE. Le reste l’assimile à l’acronyme Responsabilité Sociale Ecologique. Cela

signifie que l'entreprise doit prendre en considération ce manque d'information et doit absolument le combler. (figure ci-dessous).

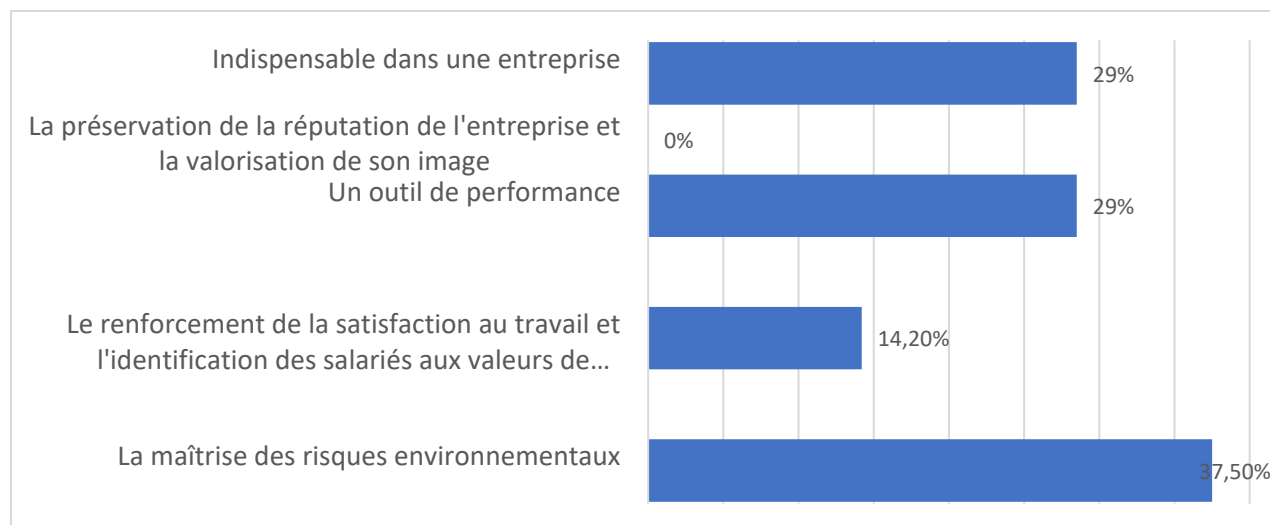
Figure N°16 : Signification de l'acronyme RSE



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous nous renseigne sur la signification qu'ont les agents de maîtrise de la question de la RSE au sein de leur entreprise. Nous constatons que 37% estime que la RSE est seulement la maîtrise des risque environnementaux. 29% estime que la RSE est indispensable à l'entreprise et aussi un outil de performance. Seulement 14% estime que la RSE est un renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise. Cette différence dans la conception de la signification de la RSE est synonyme du manque d'information concernant cette pratique.

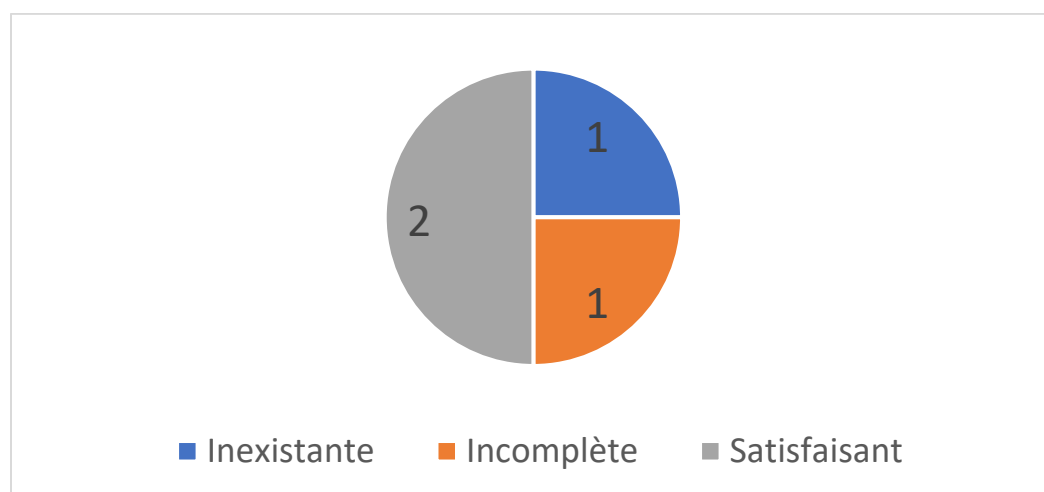
Figure N°17 : La RSE est pour vous :



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous indique le niveau d’information des agents de maîtrise concernant le concept de la RSE. D’après la figure nous constatons que sur l’ensemble de l’effectif, deux d’entre eux estiment que le degré de leur information est satisfaisant, tandis que les deux autres sont incomplète et inexistante (respectivement). Cela suggère plus de formations pour ces agents de maîtrise afin d’ils s’approprient les outils nécessaire à la RSE.

Figure N°18 : Le niveau d’information de la RSE

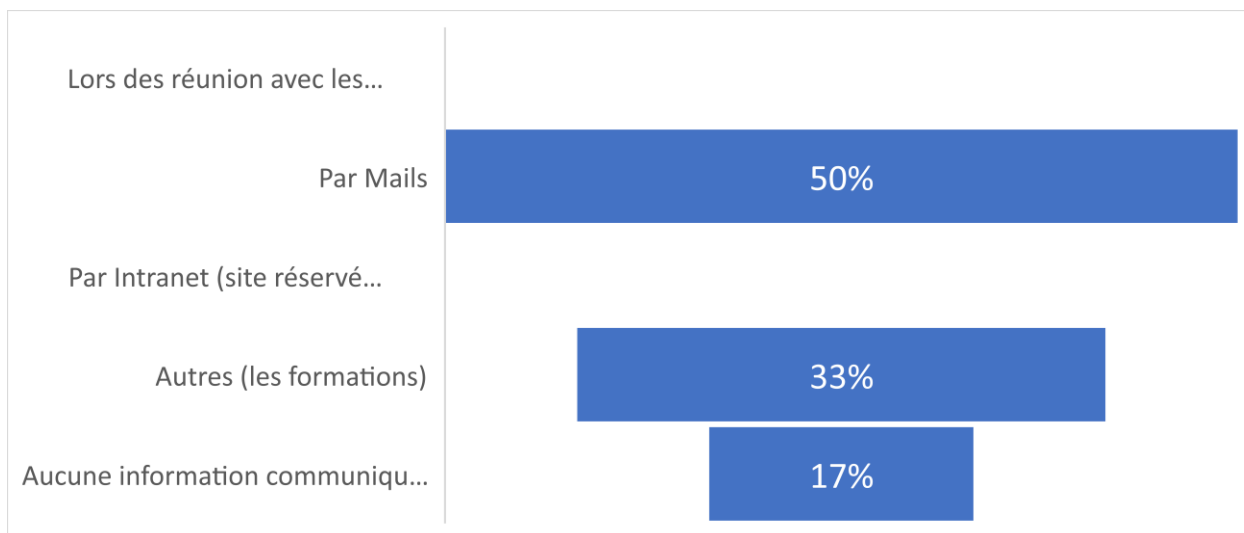


Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Une fois le niveau d’information constaté est départie, nous avons posé la question du comment sont-ils informés de l’actualité de la RSE au sein de leur entreprise. Les résultats sont dressés dans

la figure ci-dessous. Nous constatons que l'e-mail est le moyen le plus utilisé. S'ensuit les autres moyens (formations, d'après les réponses des enquêtés) et en dernier lieu nous retrouvons les réunions et l'Intranet. Ce que nous constatons aussi, c'est que l'ensemble des enquêtés semble avoir au moins une idée sur la RSE puisque la réponse à la question -aucune information communiquée à ce sujet- est inexistante.

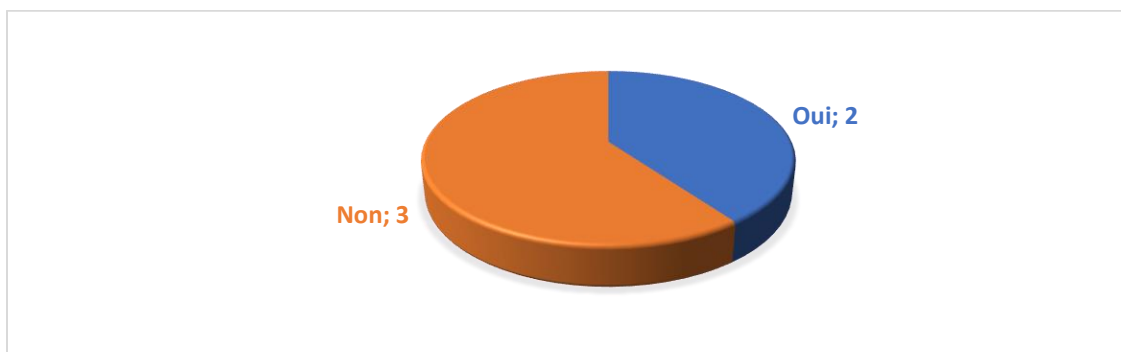
Figure N°19 : les canaux d'information sur l'actualité de la RSE au sein de BMT



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le graphe ci-dessous indique que les agents de maîtrise ne sont pas tous informés de l'existence d'un service ou ressources dédiés à la RSE. En effet, un tiers des agents de maîtrise questionnés ne savent pas de l'existence d'un quelconque service tandis que deux tiers ont répondu qu'ils savent que l'entreprise en dispose.

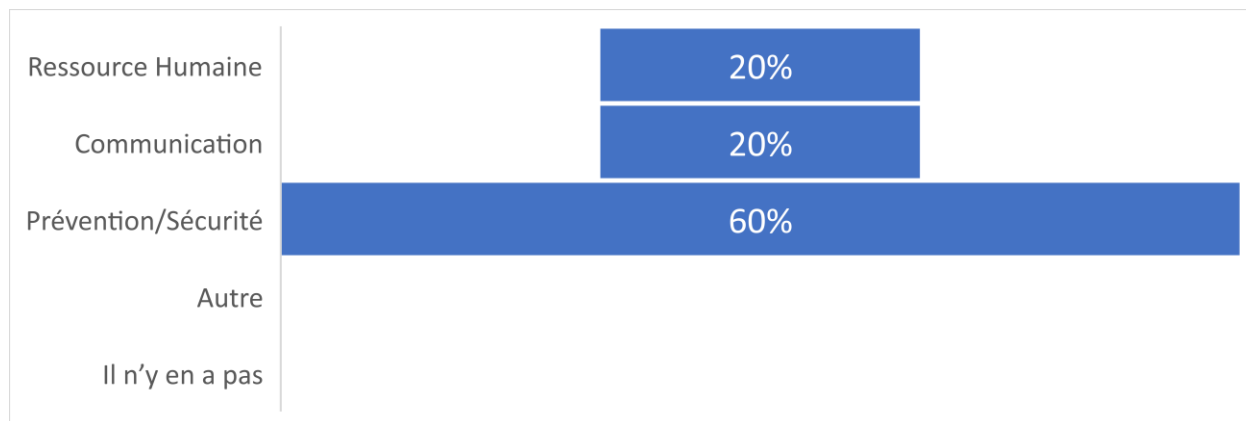
Figure N°20 : L' entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A la question de savoir quels sont les services dédiés, nous constatons que la prévention/sécurité constitue 60% des réponses des enquêtés contre 20% pour les ressources humaines et communication. Cependant, nous relevons un biais dans la proposition « Il n'y en a pas » n'a pas été cochée. Force est de constater que les agents de maîtrise enquêtés n'ont pas coché cette case alors que la question précédente un tiers confirme ne pas être au courant de l'existence d'une structure ou service dédié à la RSE au sein de BMT.

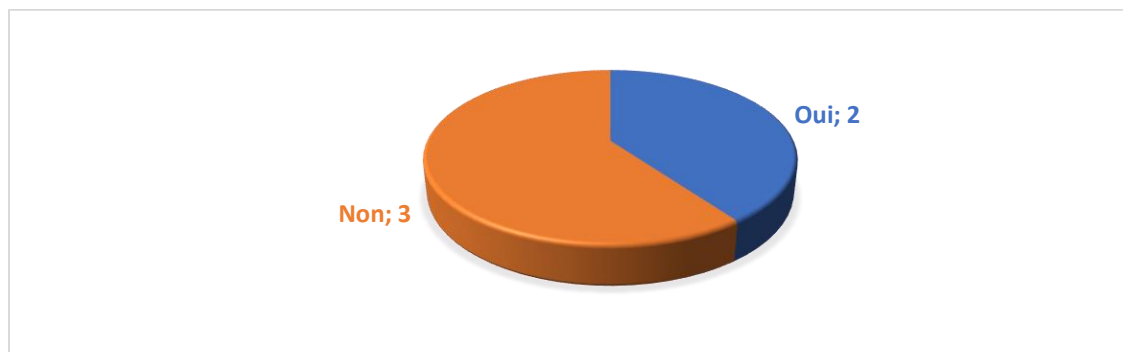
Figure N°21 : Liste des services dédiés à la RSE selon les enquêtés.



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous indique que parmi les enquêtés, trois d'entre eux confirment savoir que l'entreprise dispose de certification ISO. Ils ont, par ailleurs noté que l'entreprise dispose de certifications ISO 9001, 1401, 4501...cela est synonyme de la bonne intégration et de la maîtrise du travail de ces agents. Malheureusement, nous dénombrons, un agents qui ne sait pas si l'entreprise est certifiée ISO. Cela nécessite peut-être une formation supplémentaire.

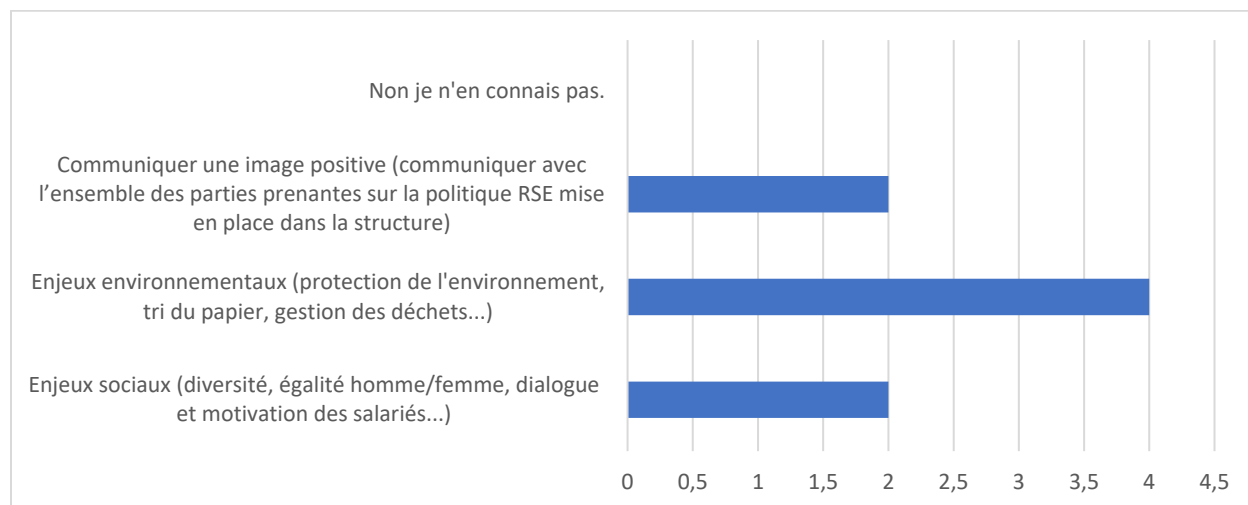
Figure N°22 : Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous nous montre la fréquence de réponses à la question de savoir si les enquêtés connaissent les actions mises en place concernant la RSE au sein de leur entreprise. Les réponses sont indiqués dans la figure ci-dessous.

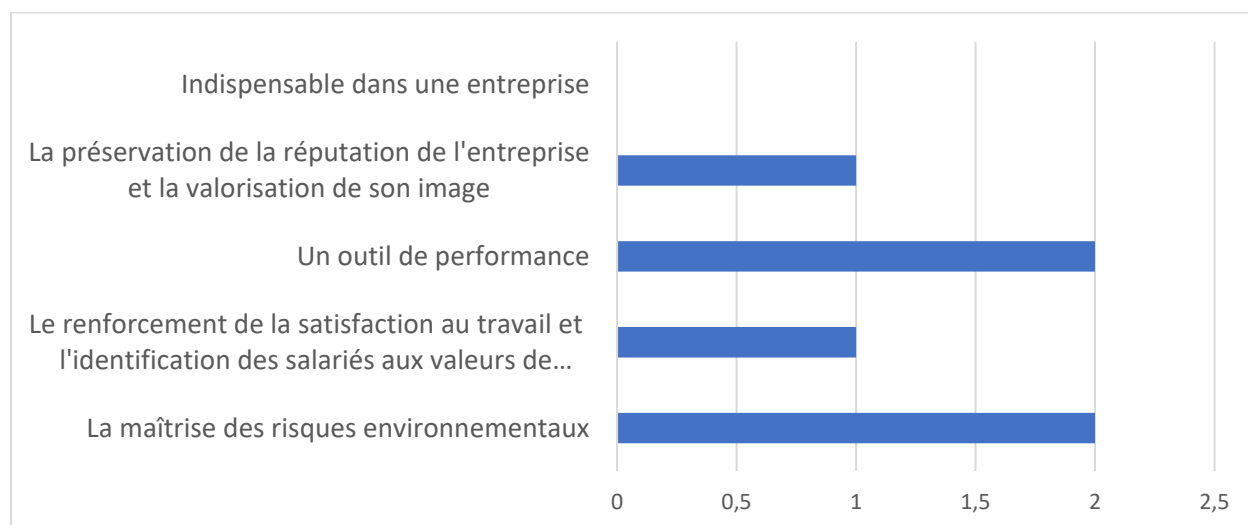
Figure N°23 : Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La conception de la RSE est différente entre les agents de maîtrise de BMT. En effet, la figure ci-dessous montre que les enquêtés considèrent plus la RSE comme un outil de performance et permet de maîtriser les risques environnementaux.

Figure N°24 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?



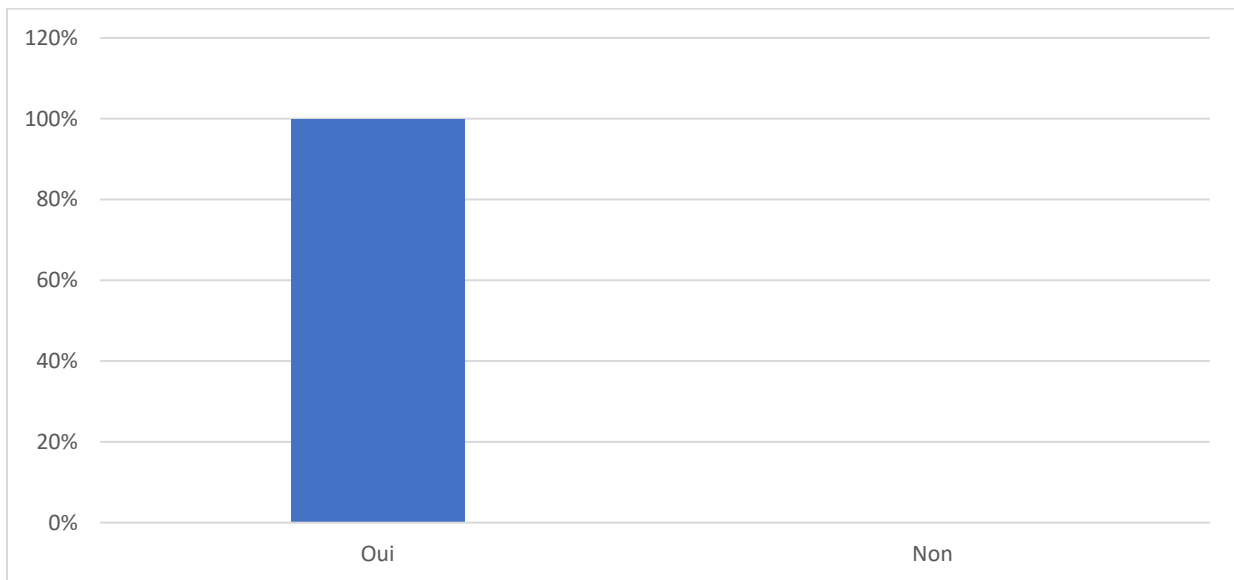
Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

2.2.2. Volet environnemental, social et économique

Dans cette sous-section, nous avons interrogé les agents de maîtrise sur le volet environnemental, social et économique.

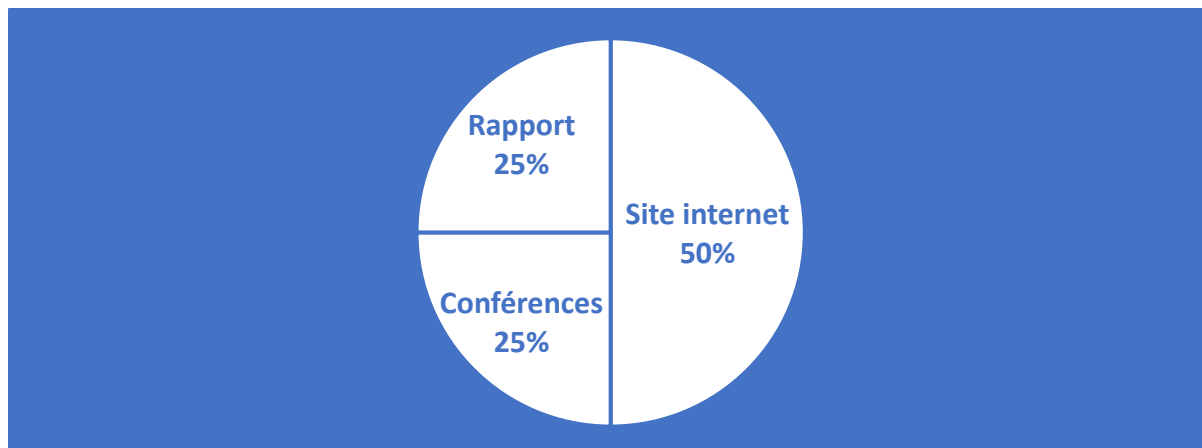
Nous constatons à travers la figure ci-dessous, que les enquêtés sont dans leur globalité sensibilisés par l'entreprise sur les questions de l'environnement. Ceci démontre l'intérêt porté par BMT aux questions environnementales et qui font partie de la RSE.

Figure N°25 : Votre entreprise vous sensibilise-t-elle vis-à-vis des questions environnementales ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Ainsi, parmi les choix que nous avons proposés dans notre questionnaire, le site Internet de l'entreprise figure en premier lieu comme support de communication sur les questions environnementales comme le montre la figure ci-dessous. Vient en deuxième position les conférences et les rapports.

Figure N°26 : Par quel canal le transmet-elle?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A la question des orientations de la politique environnementale de l'entreprise, les enquêtés indiquent que la réduction de la consommation énergétique et la réduction de déchets constituent la priorité. D'autres enquêtés indiquent aussi que la réduction de la pollution de l'air et de l'eau constitue aussi un axe de la politique environnementale de l'entreprise BMT. Voir tableau ci-dessous.

Tableau N°14 : La politique environnementale de votre entreprise vise à :

	Fréquence
Réduire sa consommation énergétique	3
Réduire les émissions des gaz à effet de serre	0
Réduire la pollution de le l'air et de l'eau	2
Réduire la production de déchets	3

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Cependant, les questions environnementales ne sont pas vu du même ongle par les enquêtés. Ainsi, comme le montre le tableau ci-dessous, sur les quatre agents de maîtrise, seulement deux indiquent que les questions environnementales doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise. Les deux autres indiquent que cette politique soit ne devrait pas faire partie de la politique de l'entreprise, soit être réduite au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation. Ici, nous pouvons dire que les informations disparates acquises par certains agents de maîtrise doivent

être revues et corrigées afin de leur expliquer l'importance primordiale de la question environnementale.

Tableau N°15 : Pour vous, les questions environnementales :

	Fréquence	Pourcentage
Ne devraient pas faire partie de la politique de l'entreprise.	1	
Doivent être réduites au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation	1	
Doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise	2	

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d'après, le tableau ci-dessous, que les réponses de cette catégorie d'enquêtés est à l'opposé des réponses des dirigeants. Les agent de maîtrise estiment que l'entreprise dispose uniquement de politique spécifique de lutte contre les discriminations liées au genre. Ce que nous pensons inadéquat avec une grande entreprise telle que BMT.

Tableau N°16 : Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

	Fréquence	Pourcentage
Au genre (femme ou homme)	Oui	
A l'origine (ethnique, sociale ou culturelle)	Non	
A l'âge concernant les seniors	Non	
A l'âge concernant les jeunes	Non	
Au handicap	Non	

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau ci-dessous indique que les enquêtés n'ont pas tous bénéficié de formation. Nous pouvons supposé que ceux qui n'ont pas encore fait de formation seront pris en charge dans les prochains plans de formation de l'entreprise.

Tableau N°17 : Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

	Effectifs	Pourcentage
Oui	3	75%
Non	1	25%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau suivant indique l'importance de la formation du point de vu des enquêtés. Nous constatons que parmi les enquêtés, une personne estime que les formation ne sont pas importantes.

Tableau N°18 : Pour Vous, les formations sont :

	Fréquence	Pourcentage
Pas du tout importantes (elles ne servent à rien)	1	33%
Peu importantes	0	0%
Très importantes	3	66%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Quant à la question de la nature des formation et du souhait des enquêtés, ces derniers ont tous choisi, ou préférèrent, des formations en HSE. Cela démontre le peu d'informations qu'ils ont quant à l'intérêt des autres formations pour leur réussite professionnelle.

Les enquêtés ont par ailleurs indiqués avoir bénéficié d'autres formations dans les domaines suivants : GRH, loi de finance, Excel, secourisme, paie.....

Cette politique de formation adoptée par BMT est encourageante car elle permet le perfectionnement de ses travailleurs.

Tableau N°19 : Dans quels domaines avez-vous bénéficié de formations :

	Fréquence	Pourcentage
HSE (Hygiène sécurité et environnement)	3	
Communication	2	
Droits et obligations des travailleurs	0	

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A travers les figures suivantes, nous pouvons dire que BMT applique la RSE dans son volet social car elle consulte ces travailleurs sur les questions liées domaine à l'amélioration de leur environnement de travail.

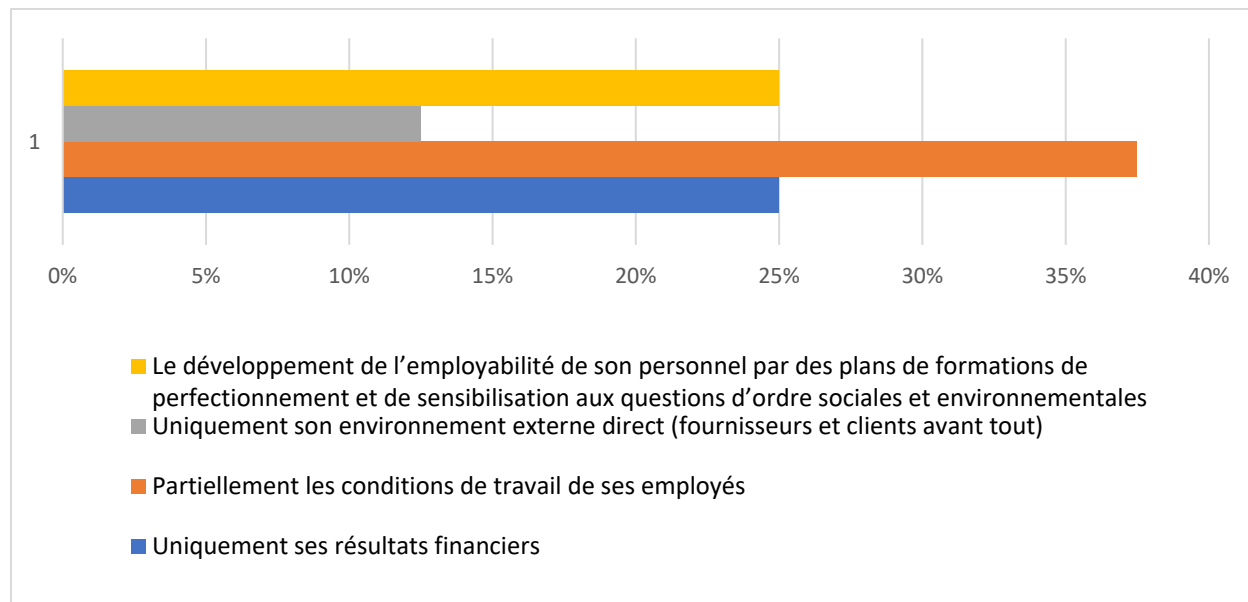
Tableau N°20 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

	Effectifs	Pourcentage
Oui	4	100%
Non	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Les travailleurs ont aussi un représentant des travailleurs auprès de l'administration de l'entreprise. Les enquêtés ont répondu différemment à la question de éléments à améliorer par BMT. Les résultats sont indiqués dans la figure ci-dessous.

Figure N°27 : Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La question des salaires semble très satisfaisante pour deux enquêtés, tandis qu'elle est peu satisfaisante pour une autre personne enquêtée.

Tableau N°21 : Votre salaires est, pour vous

	Fréquence	Pourcentage
Très satisfaisants	2	75%
Peu satisfaisant	1	25%
Insatisfaisant	0	0%

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

3. Analyse de la RSE au sein des agents d'exécution de l'entreprise BMT

3.1. Fiche synthétique du répondant

Cette rubrique présente le genre et le niveau d'instruction du groupe des enquêtés représenté par les agents d'exécution de BMT.

Tableau N°22 : les dirigeants par genre

Genre	Effectifs	Pourcentage
Homme	3	60 %
Femme	2	40 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

L'effectif enquêté représenté par trois hommes et deux femmes. Ces derniers constitue notre échantillon d'enquête.

Tableau N°23 : Niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage
Universitaire	2	40 %
Moyen	1	20 %
Secondaire	2	40 %
Primaire	0	0 %

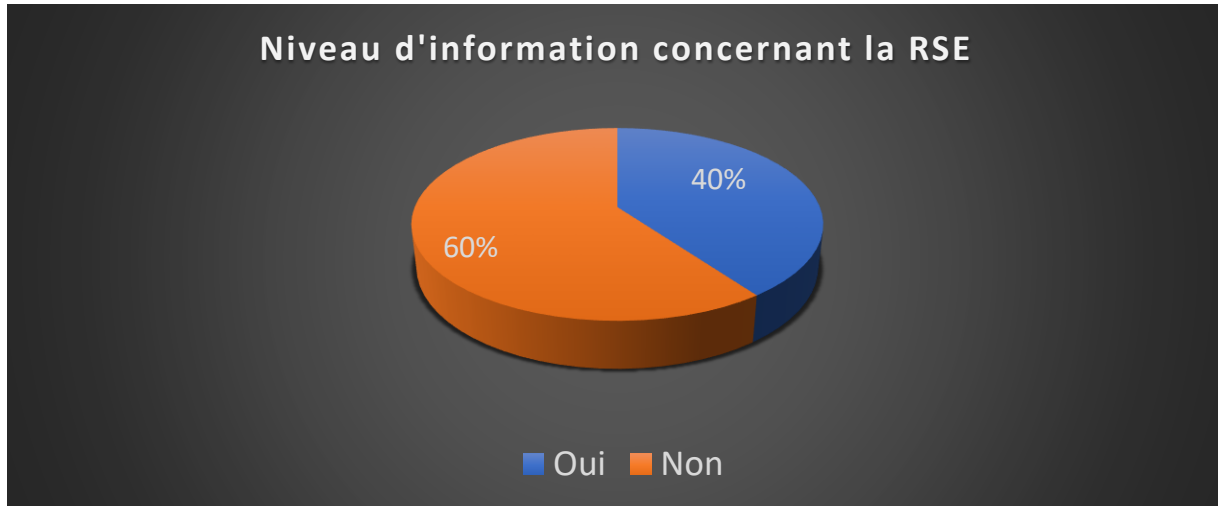
Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d'après le tableau ci-dessus que deux agents ont un niveau d'instruction universitaire, deux autres ont un niveau secondaire tandis que un seul agent d'exécution a un niveau moyen. Ce qui laisse dire que le personnel exécutant de BMT à un niveau d'instruction assez élevé. Ce qui laisse présager une communication assez fluide avec des niveaux pareil.

3.2. La RSE au sein de BMT

1.2.3. Volet informationnel

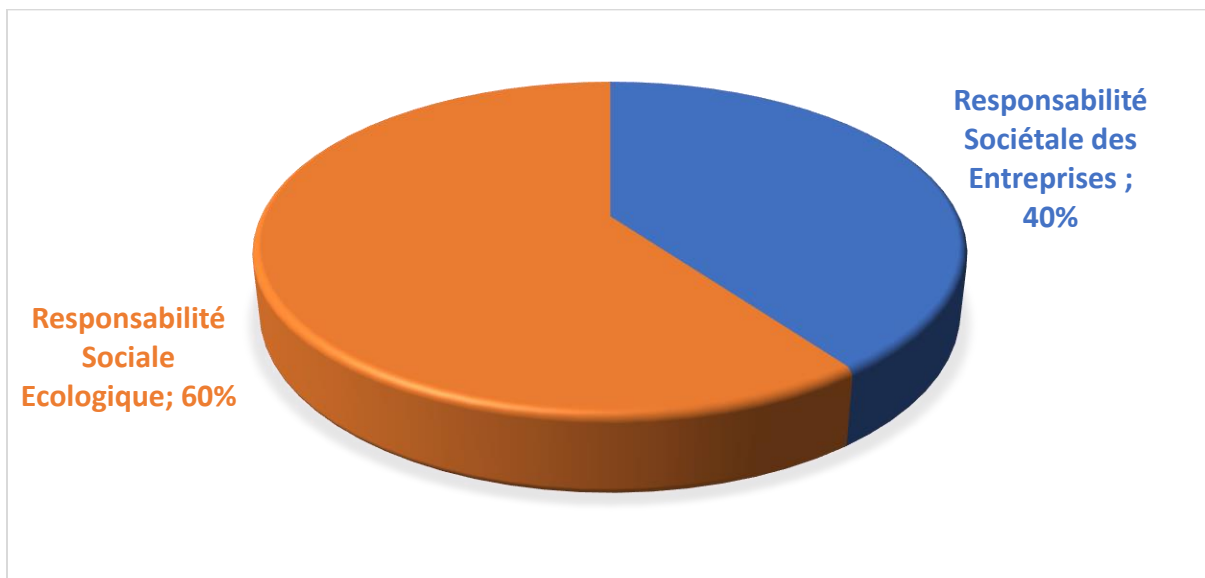
Figure N°28 : Avez-vous déjà entendu de mot RSE ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Contrairement aux agent de maîtrise et dirigeants, les résultats de l'enquête nous montre que 60% n'ont jamais déjà entendu parler de la RSE. L'effet d'information de la part de BMT doit être orienté vers ces cas pour apporter plus d'enseignements concernant la pratique de la RSE.

Figure N°29 : Signification de l'acronyme RSE



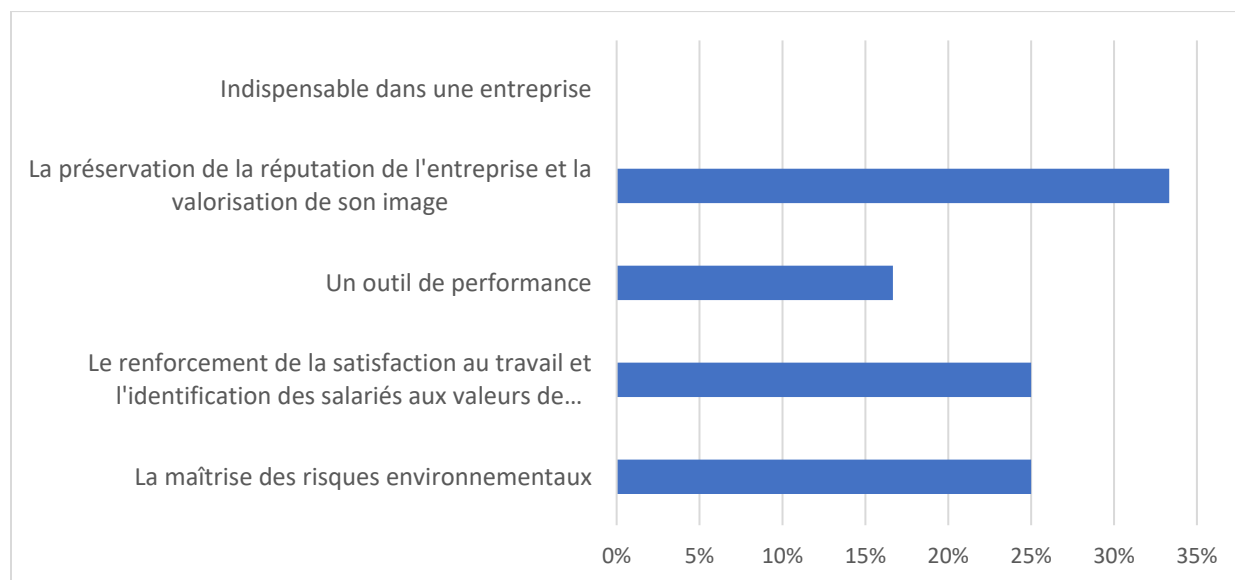
Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons aussi, d'après la figure ci-dessus, que 40% d'entre eux connaissent la signification de la RSE. 60% l'assimile à l'acronyme Responsabilité Sociale Ecologique. Cela signifie que l'entreprise doit prendre en considération ce manque d'information et doit absolument le combler.

La figure ci-dessous nous renseigne sur la signification qu'ont les agents d'exécution de la question de la RSE au sein de leur entreprise. Nous constatons que 37% estime que la RSE est seulement la maîtrise des risques environnementaux. 29% estime que la RSE est indispensable à l'entreprise et aussi un outil de performance. Seulement 14% estime que la RSE est un renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise. Cette différence dans la conception de la signification de la RSE est synonyme du manque d'information concernant cette pratique.

La figure ci-dessous nous renseigne sur la signification qu'ont les agents d'exécution de la question de la RSE au sein de leur entreprise. Nous constatons que 33% estime que la RSE est une préservation de la réputation de l'entreprise et la valorisation de son image. Le reste est départagé entre maîtrise des risques environnementaux et renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise (25% chacune). 17% des répondants estime que la RSE est un outil de performance.

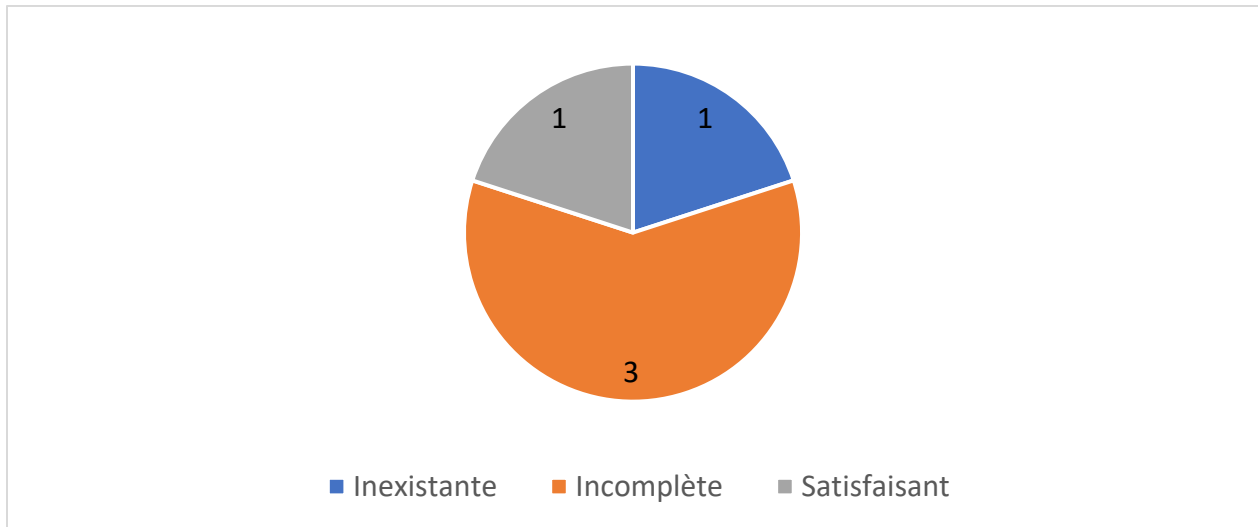
Figure N°30 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

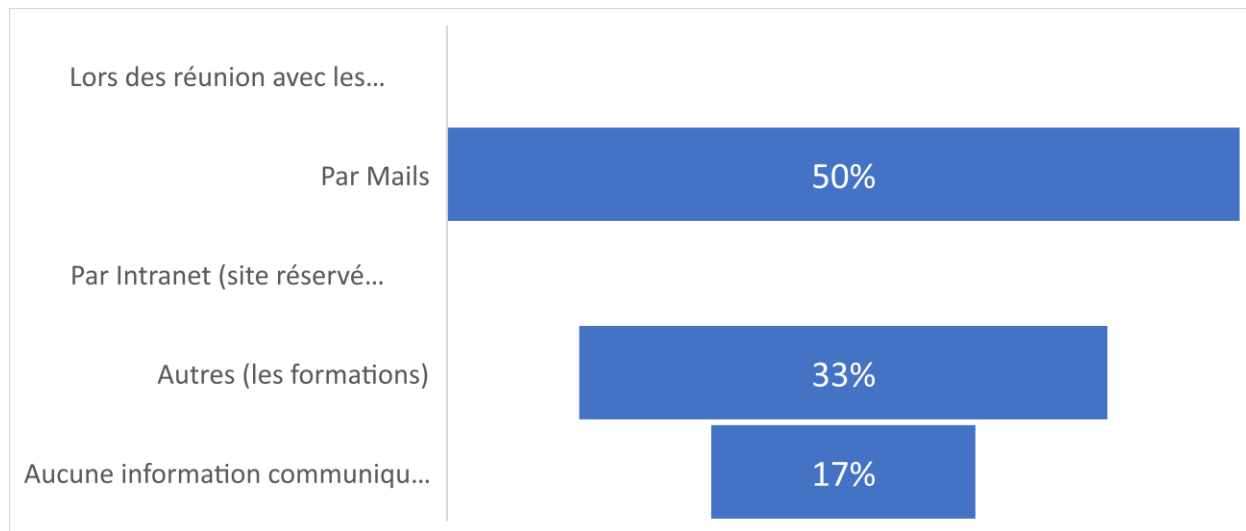
La figure ci-dessous indique le niveau d'information des agents d'exécution concernant le concept de la RSE. D'après la figure nous constatons que sur l'ensemble de l'effectif, trois d'entre eux estiment que le degré de leur information est incomplète, tandis que les deux autres sont incomplète et inexistante (respectivement). Cela suggère plus de formations pour ces agents de maîtrise afin d'ils s'approprient les outils nécessaire à la RSE.

Figure N°31 : Quel est votre niveau d'information concernant la RSE ?



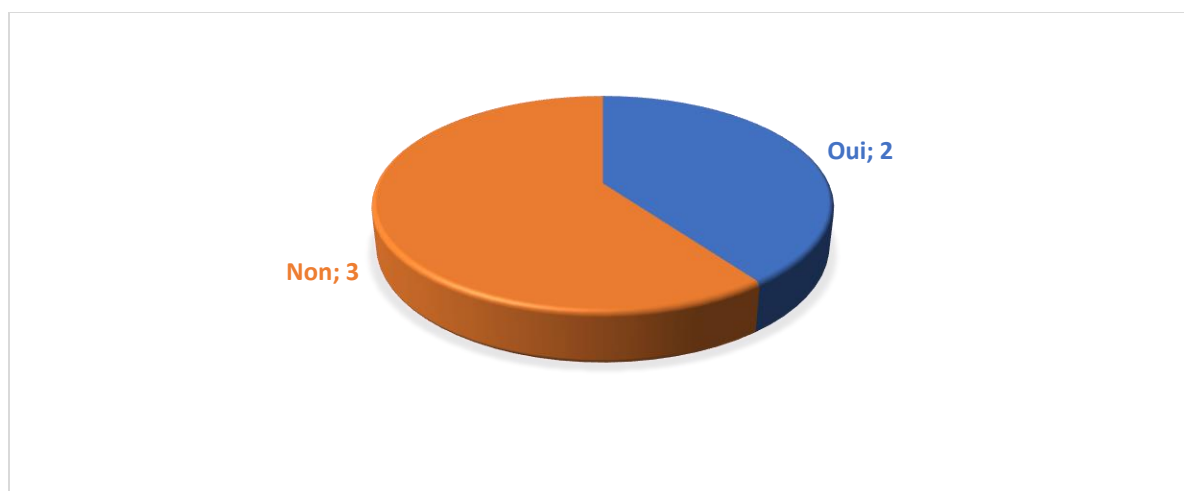
Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Une fois le niveau d'information constaté est départie, nous avons posé la question du comment sont-ils informés de l'actualité de la RSE au sein de leur entreprise. Les résultats sont dressés dans la figure ci-dessous. Nous constatons que l'e-mail est le moyen le plus utilisé. S'ensuit les autres moyens (formations, d'après les réponses des enquêtés) et en dernier lieu nous retrouvons les réunions et l'Intranet. Ce que nous constatons aussi, c'est que l'ensemble des enquêtés semble avoir au moins une idée sur la RSE puisque la réponse à la question -aucune information communiquée à ce sujet- est inexistante.

Figure N°32 : les canaux d'information sur l'actualité de la RSE au sein de BMT

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

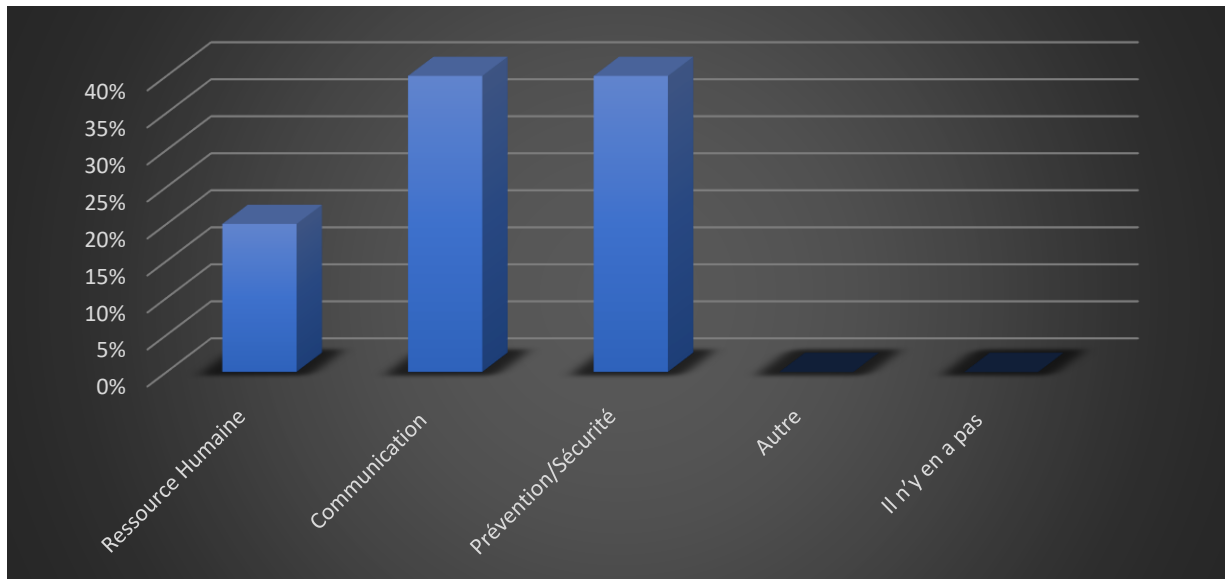
Le graphe ci-dessous indique que les agents d'exécution ne sont pas tous informés de l'existence d'un service ou ressources dédiés à la RSE. En effet, un tiers des agents de maîtrise questionnés ne savent pas de l'existence d'un quelconque service tandis que deux tiers ont répondu qu'ils savent que l'entreprise en dispose.

Figure N°33 : L' entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A la question de savoir quels sont les services dédiés, nous constatons que la prévention/sécurité et la communication constituent 40% chacune des réponses des enquêtés contre 20% pour les ressources humaines et communication. Cependant, nous relevons un biais dans la proposition « Il n'y en a pas » n'a pas été cochée. Force est de constater que les agents de maîtrise enquêtés n'ont pas coché cette case alors que la question précédente un tiers confirme ne pas être au courant de l'existence d'une structure ou service dédié à la RSE au sein de BMT.

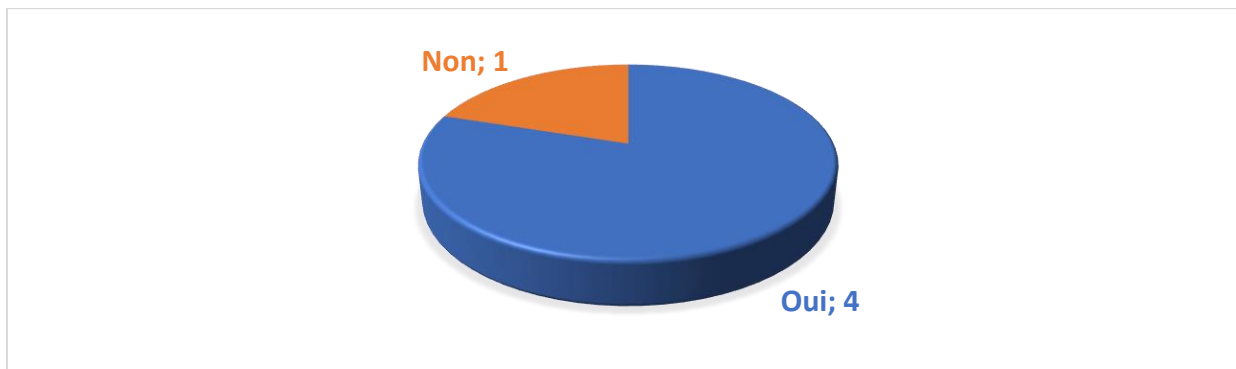
Figure N°34 : Liste des services dédiés à la RSE selon les enquêtés.



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous indique que parmi les enquêtés, quatre d'entre eux confirment savoir que l'entreprise dispose de certification ISO. Ils ont, par ailleurs, noté que l'entreprise dispose de certifications ISO 9001, 14001, 45001... cela est synonyme de la bonne intégration et de la maîtrise du travail de ces agents. Malheureusement, nous dénombrons un agent qui ne sait pas si l'entreprise est certifiée ISO. Cela nécessite peut-être une formation supplémentaire.

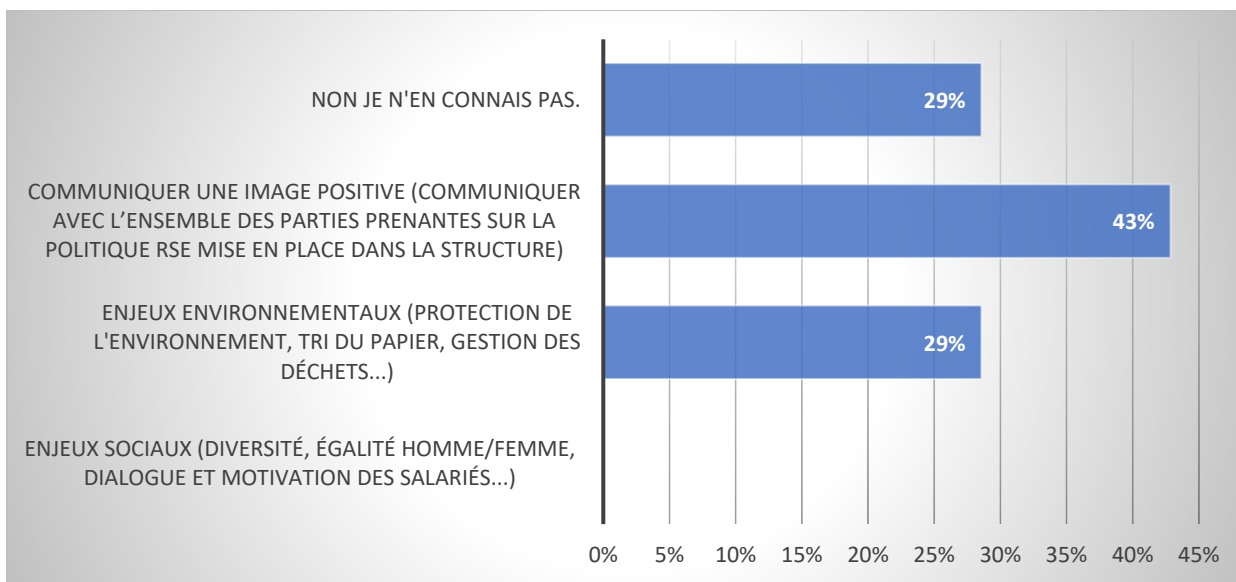
Figure N°35 : Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La figure ci-dessous nous montre la fréquence de réponses à la question de savoir si les enquêtés connaissent les actions mises en place concernant la RSE au sein de leur entreprise. Les réponses sont indiqués dans la figure ci-dessous.

Figure N°36 : Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?

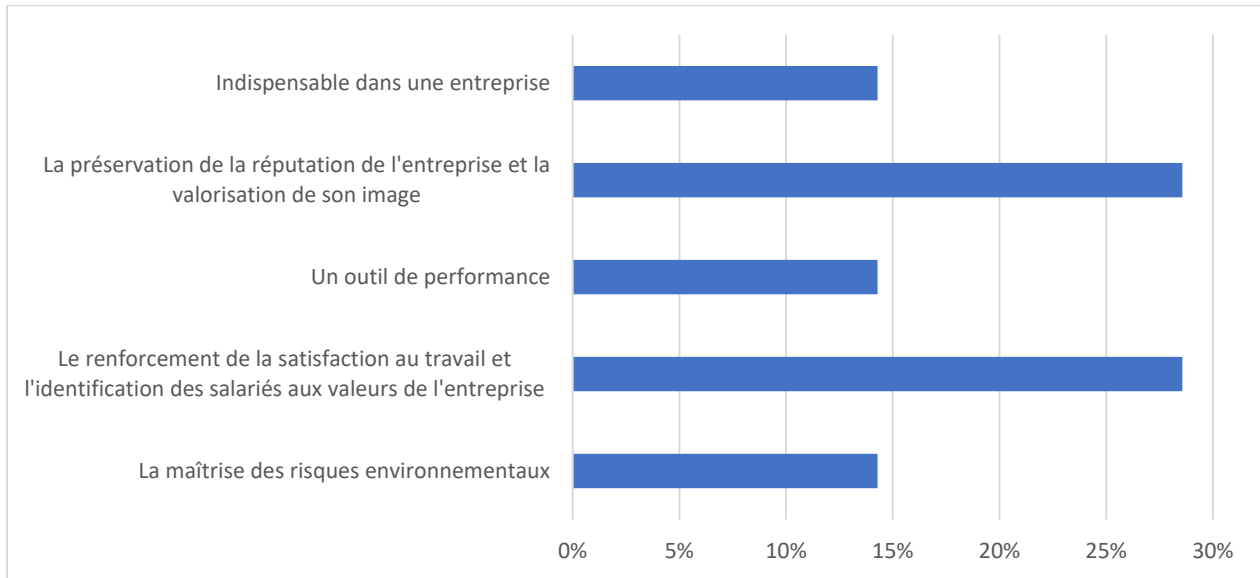


Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La conception de la RSE est différente entre les agents d'exécution de BMT. En effet, la figure ci-dessous montre que les enquêtés considèrent plus la RSE comme la préservation de la réputation

de l'entreprise et un renforcement de la satisfaction au travail. Les autres paramètres partagent la conception avec une seule réponse chacun.

Figure N°37 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?

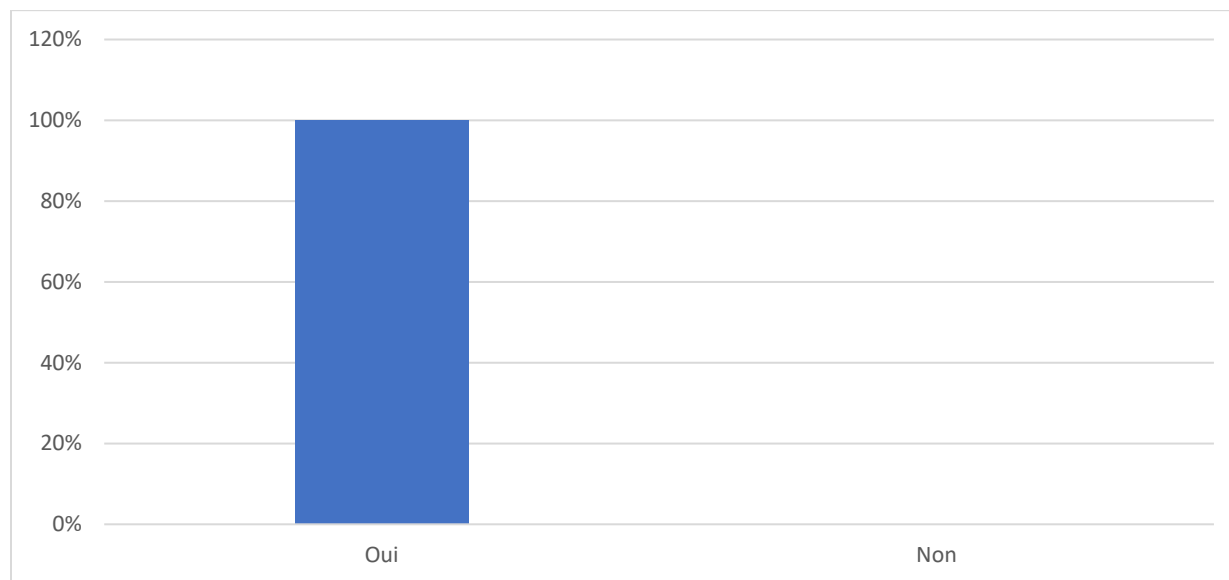


Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

3.2.2. Volet environnemental, social et économique

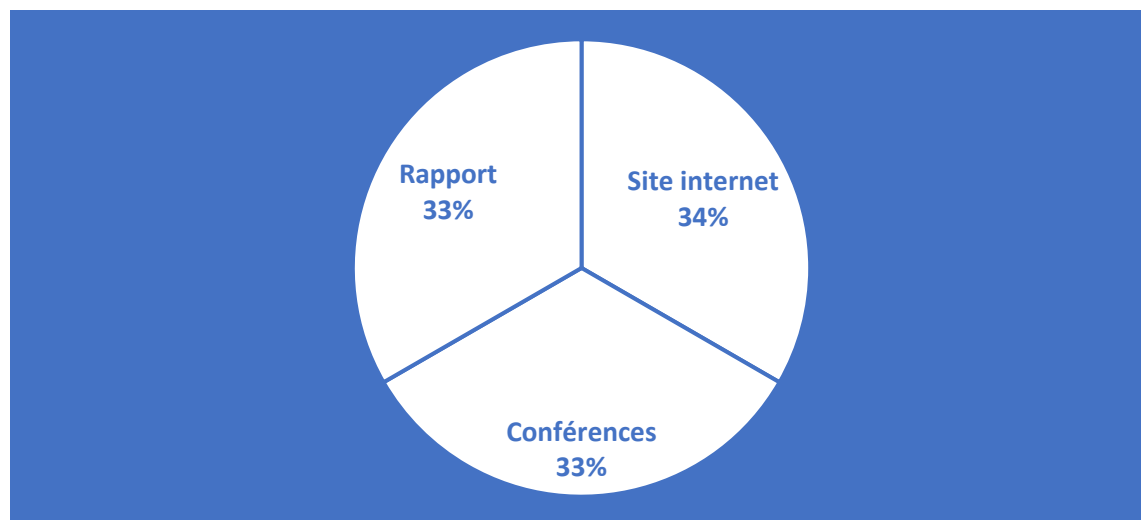
Dans cette sous-section, nous avons interrogé les agents d'exécution sur le volet environnemental, social et économique.

Nous constatons à travers la figure ci-dessous, que les enquêtés sont dans leur globalité sensibilisés par l'entreprise sur les questions de l'environnement. Ceci démontre l'intérêt porté par BMT aux questions environnementales et qui font partie de la RSE.

Figure N°38 : Votre entreprise vous sensibilise-t-elle vis-à-vis des questions environnementale ?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Ainsi, parmi les choix que nous avons proposés dans notre questionnaire, le site Internet de l'entreprise figure avec les proportions que les rapports et les conférences. Et ce, contrairement aux agents de maîtrise. (figure ci-dessous). Cependant, d'autres types de supports d'informations sont mentionnés par les enquêtés, à savoir : l'affichage, les conseils directs

Figure N°39 : Par quel canal le transmet-elle?

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A la question des orientations de la politique environnementale de l'entreprise, les enquêtés indiquent que la réduction de la production de déchets constitue la priorité. D'autres agents d'exécution indiquent que la réduction de la consommation énergétique et la réduction de la pollution de l'air et de l'eau constitue aussi un axe de la politique environnementale de l'entreprise BMT. Voir tableau ci-dessous.

Tableau N°24 : La politique environnementale de votre entreprise vise à :

	Fréquence
Réduire sa consommation énergétique	2
Réduire les émissions des gaz à effet de serre	0
Réduire la pollution de le l'air et de l'eau	2
Réduire la production de déchets	4

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Cependant, les questions environnementales ne sont pas vu du même ongle par les agents d'exécutions entre eux-mêmes et les agents de maîtrise. Ainsi, comme le montre le tableau ci-dessous, sur les cinq agents d'exécution, seulement une fréquence de deux répondants indiquent que les questions environnementales doivent être réduites au strict minimum. Les autres par contre indiquent qu'elle doit être une préoccupation majeur pour l'entreprise. Ici, nous pouvons dire que les agents d'exécution considèrent bien l'importance de la RSE pour leur entreprise.

Tableau N°25 : Pour vous, les questions environnementales :

	Fréquence	Pourcentage
Ne devraient pas faire partie de la politique de l'entreprise.	0	0 %
Doivent être réduites au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation	2	33 %
Doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise	4	66 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons d'après, le tableau ci-dessous, que les agents d'exécution estiment que l'entreprise dispose uniquement de politique spécifique de lutte contre les discriminations liées au genre et aux handicaps. Ce que nous pensons inadéquat avec une grande entreprise telle que BMT.

Tableau N°26 : Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

	Fréquence
Au genre (femme ou homme)	Oui
A l'origine (ethnique, sociale ou culturelle)	Non
A l'âge concernant les seniors	Non
A l'âge concernant les jeunes	Non
Au handicap	Oui

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau ci-dessous indique que les enquêtés n'ont pas tous bénéficié de formation. Nous pouvons supposé que ceux qui n'ont pas encore fait de formation seront pris en charge dans les prochains plans de formation de l'entreprise.

Tableau N°27 : Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

	Effectifs	Pourcentage
Oui	4	80 %
Non	1	20 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Le tableau suivant indique l'importance de la formation du point de vu des enquêtés. Nous constatons que tous les enquêtés, considèrent que les formations sont très importantes.

Tableau N°28 : Pour Vous, les formations sont :

	Fréquence	Pourcentage
Pas du tout importantes (elles ne servent à rien)	0	0 %
Peu importantes	0	0 %
Très importantes	5	100 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Quant à la question de la nature des formation dont les enquêtés ont bénéficié, ces derniers ont mentionné des formations en HSE. Cependant, ils ont aussi choisi des formation en communication et droit et obligation des travailleurs. Cela démontre l'intérêt que porte ces agents aux formations et au perfectionnement de leurs aptitudes.

Les enquêtés ont par ailleurs indiqués avoir bénéficié d'autres formations dans les domaines suivants : GRH, loi de finance, Excel, secourisme, paie.....

Cette politique de formation adoptée par BMT est encourageante car elle permet le perfectionnement de ses travailleurs.

Tableau N°29 : Dans quels domaines avez-vous bénéficié de formations :

	Fréquence	Pourcentage
HSE (Hygiène sécurité et environnement)	3	42 %
Communication	2	28 %
Droits et obligations des travailleurs	2	28 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A travers les figures suivantes, nous pouvons dire que BMT n'applique pas la RSE dans son volet social avec les agents d'exécution car ces derniers ont affirmé à 80% ne pas être associé aux décisions concernant les questions liées à l'amélioration de leur environnement de travail.

Tableau N°30 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

	Effectifs	Pourcentage
Oui	1	
Non	4	80 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

A travers les figures suivantes, nous pouvons dire que BMT applique la RSE dans son volet social car elle consulte ces travailleurs sur les questions liées domaine à l'amélioration de leur environnement de travail.

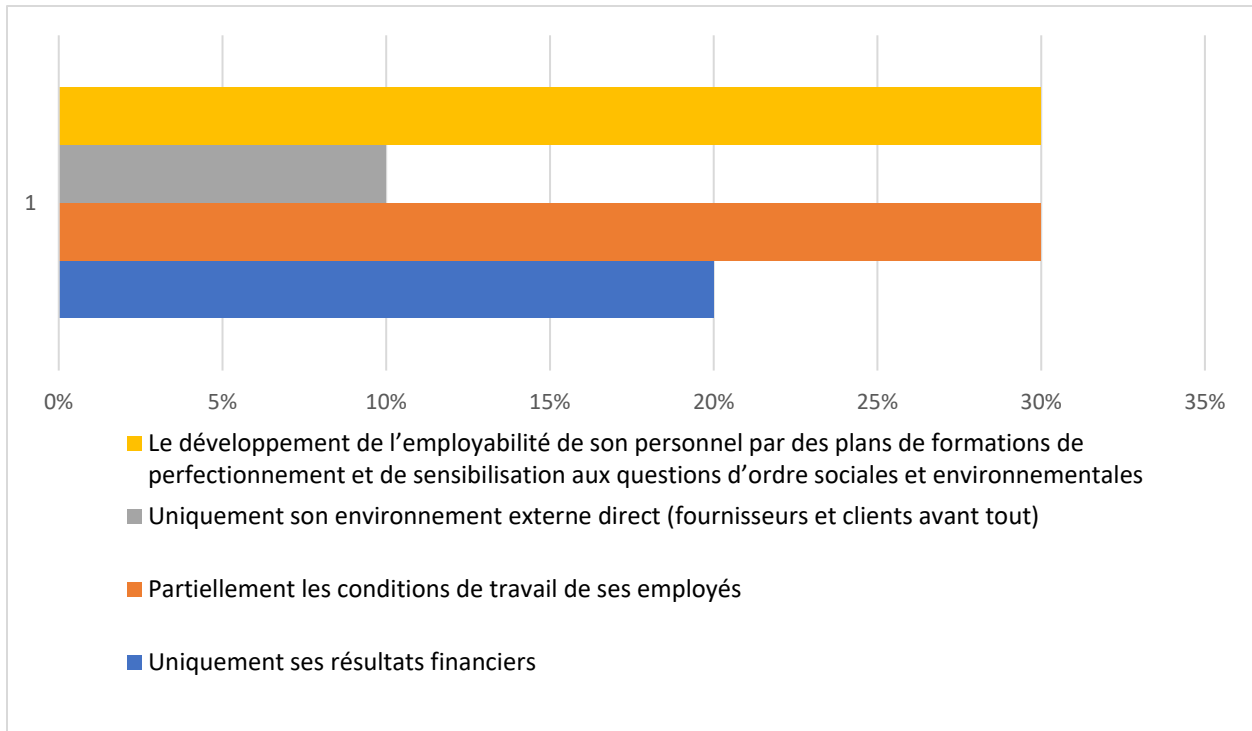
Tableau N°31 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

	Effectifs	Pourcentage
Oui	5	100 %
Non	0	0 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Les travailleurs ont aussi un représentant des travailleurs auprès de l'administration de l'entreprise. Les enquêtés ont répondu différemment à la question de éléments à améliorer par BMT. Les résultats sont indiqués dans la figure ci-dessous.

Figure N°40 : Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :



Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

La question des salaires semble très satisfaisante pour trois enquêtés, tandis qu'elle est peu satisfaisante pour une autre personne enquêtée.

Tableau N°32 : Votre salaires est, pour vous :

	Fréquence	Pourcentage
Très satisfaisants	3	75 %
Peu satisfaisant	1	25 %
Insatisfaisant	0	0 %

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Conclusion :

Au terme de ce dernier chapitre, notre stage pratique et notre étude de la pratique RSE au sein de l'entreprise BMT nous a renseigné que cette dernière peut largement être considérée comme étant une entreprise qui pratique la RSE. En effet, les normes internationales dont elle dispose et son management moderne, sont là pour témoigner de son engagement pour une entreprise socialement responsable.

L'analyse des questionnaires que nous avons récupéré font ressortir des enseignements en faveur de la pratique RSE. En effet, nous avons constaté que les salariés ont presque tous bénéficié déjà de formations, sont également satisfait de leurs salaires, ont des représentants auprès de l'administration et participe activement au développement de leur entreprise. Cependant, quelques lacunes liées aux questions environnementales sont malheureusement à déplorer. Nous conseillons vivement BMT à développer un plan d'action dans ce sens.

Conclusion générale

Dès sa création, une entreprise a pour but la production des biens et services, et leurs commercialisations afin de réaliser son objectif principal qui est la maximisation du profit, c'est la raison même de son existence, en exploitant les ressources naturelles ainsi que le capital humain. Mais malheureusement ces finalités économiques ne peuvent être sans conséquences sur l'environnement, puisque les activités de l'entreprise ont un impact négatif sur l'individu et le monde qui l'entoure, les risques engendrés sont très inquiétants et représentent la principale cause de la dégradation de l'environnement et ce qu'il contient. Nous citerons à titre d'exemple la pollution, le réchauffement climatique, la sécheresse, les maladies etc. D'une part l'entreprise est contrainte de réaliser des bénéfices et d'autre part elle est socialement responsable. Cela joue un rôle important dans la préservation de l'environnement et la résolution des problèmes sociaux. Intégrer la RSE, c'est agir de manière responsable et consciente de l'impact sur son environnement, étendu au sens large. Néanmoins, la notion RSE ne doit pas être assimilée à de l'angélisme. Du fait de leur rôle central dans la société, les entreprises constituent un incontournable vecteur du changement, nous pouvons difficilement attendre d'une entreprise, confrontée aux réalités du marché, qu'elle s'engage dans une démarche RSE par simple philanthropie. Pour pouvoir se développer, la démarche doit être financièrement viable. En effet, certaines entreprises pratiquent une politique en faveur du développement durable afin d'améliorer leur image. Nous pouvons être amenés à considérer que cette motivation d'ordre commercial ne suffit pas car la RSE comprend plusieurs dimensions sur lesquelles doit se baser tout engagement. Résumer l'intérêt d'une démarche RSE à un gain d'image n'assurera pas sa pérennité, car une fois l'effet différenciateur estompé, lorsque les autres entreprises seront au même niveau, la politique RSE deviendra obsolète, et ne sera plus source de gain ou de compétitivité. Il faudrait par ailleurs donner à l'entreprise des raisons valables, l'envie et surtout les moyens d'opter pour une démarche RSE, L'entreprise privée n'est bien sûr pas astreinte à la RSE au même titre que l'entreprise publique puisque son objectif est avant tout la réalisation des bénéfices, d'où une implication moins importante. En termes simples, la RSE renvoie d'abord à l'idée selon laquelle l'entreprise est exhortée, pour ne pas dire obligée, à aller au-delà de la seule finalité spéculative et économique au profit de ses seuls membres pour intégrer, dans sa prise de décision, des considérations plus

holistiques de nature éthique, sociale, environnementale et ce pour le bénéfice de toutes les parties prenantes. La RSE se révèle être un concept-phare qui essaie ainsi de concilier les objectifs économiques et les considérations d'ordre social, éthique et environnemental. Elle a la particularité d'interroger les interactions entre l'entreprise et son environnement sociétal, éthique et écologique. L'Algérie a intégré la nouvelle forme de responsabilité sociale de l'entreprise par la mise en place des lois et règlements relatives à la RSE, cette démarche est justifiée par la ratification de la quasi-totalité des conventions fondamentales internationales relatives à l'environnement, au développement durable et aux droits de l'homme. Elle a également certifié la norme ISO 26000 relative aux lignes directrices de la RSE, afin de ramener les entreprises à adopter cette nouvelle démarche, suivre les guides et les conseils que cette norme offre comme support.

Le stage ainsi que l'analyse des questionnaires récupérés auprès d'un échantillon de travailleurs au sein de l'entreprise BMT nous a permis de mettre en pratique les connaissances acquises au cours de notre cursus universitaire et de pouvoir cerner la pratique RSE dans la réalité du terrain. Au terme de notre travail, nous avons relevé que cette entreprise peut être considéré comme socialement responsable et qu'elle œuvre à la mise en place de la RSE en son sein. Nous avons constaté que le volet économique et social sont très présent. En effet, les salariés sont globalement très satisfait de leurs salaires, bénéficient de formations et sont intégrés au système d'information de l'entreprise. Cependant quelques carences en matière d'engagement RSE de la part de l'entreprise sur les questions environnementales sont à relever. A titre illustratif nous citerons l'absence d'un service de développement durable, et le manque de sensibilisations aux questions liées à l'environnement.

Bibliographie

Ouvrages

- ACQUIER, A & GOND, JP. (2007). Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise: à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen. In revue: Finance Contrôle Stratégie – Volume 10, n° 2, juin 2007, p. 5 – 35
- Backman J (ed) (1975) Social responsibility and accountability. New York University Press, New York
- Bowman EH, Haire M (1975) A strategic posture toward corporate social responsibility. Calif Manag Rev 18:49–58
- Bowen HR (1953) Social responsibilities of the Businessman. Harper & Row, New York
- Berle AA (1954) The 20th century capitalist revolution. Harcourt, Brace and Co, New York
- Carroll AB (1991) The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. Bus Horiz 34:39–48
- Champeau, S. (2002). « Contrat social ». Cités, 10, 159-167.
- Crane A, Matten D, Spence L (2008) Corporate social responsibility: readings and cases in global context. Routledge, London, pp 3–20
- Carroll A (1999) Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. Bus Soc 38(3):268–295
- Darus F, Yusoff H, Abang Naim DM, Mohamed Zain M, Amran A, Fauzi H, Purwanto Y (2013) Islamic corporate social responsibilities (i-CSR) framework for islamic banks: application of maqasid al-syariah and maslahah principles. Issues Soc Environ Account 7(2):102–112
- Delalieux, G. (2008). Influence des ONG dans la construction des pratiques de RSE et développement durable: Une étude de cas. Mondes en développement, 144, 45-62.
- Drucker PF (1984) The new meaning of corporate social responsibility. Calif Manag Rev 26:53–63
- Dusuki AW, Abdullah NI (2007) Maqasid al-shari'ah, Maslahah and corporate social responsibility. Am J Islam Soc Sci 24(1):25–45
- European Commission (2019) Corporate social responsibility, responsible business conduct, and business & human rights: overview of progress. Commission Staff Working Documents, Brussels, 20.3.2019 SWD(2019) 143 final
- Emmanuelle REYNAUD, « *Le développement durable au cœur de l'entreprise* », éd Dunod, Paris, 2006.
- Elkington J (1997) Cannibals with forks: triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing Limited, Oxford
- Friedman M (1962) Capitalism and freedom. University of Chicago Press, Chicago
- Friedman M (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. New York Times Magazine, pp 32–33
- Freeman RE (1984) Strategic management: a stakeholder approach. Pitman, Boston
- Frederick WC (1994) From CSR1 to CSR2: the maturing of business-and-society thought. Bus Soc 33(2):150–166
- Jean-Pascal Gond éd., La responsabilité sociale de l'entreprise (pp. 36-59). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

- Johnson HL (1971) *Business in contemporary society: framework and issues*. Wadsworth, Belmont, CA
- Johnson and Johnson (2000) *Social responsibility in action*
- Geva A (2008) Three models of corporate social responsibility: interrelationships between theory, research, and practice. *Bus Soc Rev* 113(1):1–41
- Gray R, Owen D, Adams C (1996) *Accounting and accountability; changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. Prentice Hall Europe, Harlow
- Livre vert de la Commission européenne « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », COM (2001) 366, Bruxelles, 18 juillet 2001, p. 27.
- Levillain, K., Hatchuel, A. & Segrestin, B. (2012). L'impensé de la RSE: La révision du cadre légal de l'entreprise. *Revue française de gestion*, 228-229, 185-200.
- Mercier, S. (2010). Une analyse historique du concept de parties prenantes : Quelles leçons pour l'avenir ?. *Management & Avenir*, 33, 142-156. <https://doi.org/10.3917/mav.033.0142>
- Mignon, D. & Sarant, J. (2016). La Responsabilité sociale des entreprises. *Regards croisés sur l'économie*, 19, 173-177.
- OCDE. *Global instruments for corporate responsibility - 2001 - Annual Report on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*.
- Pereira, B. (2008). Chartes et codes de conduite : le paradoxe éthique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 230, 25-34.
- Pereira, B. (2008). Éthique, gouvernance et corruption. *Revue française de gestion*, 186, 53-77. <https://doi.org/10.3166/rfg.186.53-77>
- Samuelson PA (1971) *Love that corporation*. Mountain Bell Magazine
- Swaton, S. (2015). La responsabilité sociale des entreprises : un sursaut éthique pour combler un vide juridique ?. *Revue de philosophie économique*, 16, 3-40.
- Tahri, N. (2014). Chapitre I. Perception de la responsabilité sociale de l'entreprise par les salariés. État de l'art. Dans : , N. Tahri, *Responsabilité sociale des entreprises et comportements citoyens: Application au cas de la mutuelle* (pp. 21-68). Caen: EMS Editions.
- Visser W (2006) Revisiting Carroll's CSR pyramid: an African perspective. In: Huniche M, Rahbek EP (eds) *Corporate citizenship in developing countries-new partnership perspectives*. Copenhagen Business School Press, Copenhagen, pp 29–56
- Wirtz, P. (2008). *Les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise*. Paris: La Découverte.
- Walton CC (1967) *Corporate social responsibilities*. Wadsworth, Belmont

Site Internet

- www.ced.org
- www.aei.org/
- www.aracneeditrice.it
- www.petite-entreprise.net
- www.création-entreprise.ooreka.fr
- www.mobt3ath.com
- www.strategic-planet.com
- www.algerie-eco.com
- www.andi.dz
- www.caim.info
- www.manager-go.com
- www.caim.info
- www.e-rse.net/en jeux-rse-developpement-durable/#gs.09OSMW0 .

- www.eda.admin.ch
- www.3-0.fr/doc-dd/gu-est-ce-que-le-dd!les-3-piliers-du-developpement-durable
- www.assistance-scolaire.com
- www.sequovia.com
- www.siteresources.worldbank.org
- www.ianor.dz
- www.treaties.un.org
- www.siteressources.worldvank.org
- www.rafeevalgerie.kazeo.com
- www.Fr.Slideshare.net
- www.portail.cder.dz
- www.udp.org
- www.sustaibledevelopement.un.og
- www.ilo.org
- www.treaties.un.org
- www.ctppdz.com
- www.faolex.fao.org
- www.portail.cder.dz
- www.bejaiamed.com/

Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

Tableau N°1 : Architecture d'ISO 26000

Tableau N°2: Le modèle PESTEL

Tableau N° 3 : Les dirigeants par genre

Tableau N° 4 : Niveau d'instruction des dirigeants

Tableau N° 5 : les ressources dédiés à la RSE

Tableau N° 6 : Les services dédiés à la RSE

Tableau N° 7 : Les consommations d'eau et d'énergie

Tableau N° 8 : réunions avec les autres services (départements) pour évaluer l'impact de votre

Tableau N° 9 : L'entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées

Tableau N° 10 : L'effectifs enquêtés ayant bénéficié d'une formation dans son domaine de travail.

Tableau N°11 : La mise en place d'un plan GPEC

Tableau N°12 : les dirigeants par genre

Tableau N°13 : Niveau d'instruction

Tableau N°14 : La politique environnementale de votre entreprise vise à :

Tableau N°15 : Pour vous, les questions environnementales :

Tableau N°16 : Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

Tableau N°17 : Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

Tableau N°18 : Pour Vous, les formations sont :

Tableau N°19 : Dans quels domaines avez-vous bénéficié de formations :

Tableau N°20 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

Tableau N°21 : Votre salaires est, pour vous

Tableau N°22 : les dirigeants par genre

Tableau N°23 : Niveau d'instruction

Tableau N°24 : La politique environnementale de votre entreprise vise à :

Tableau N°25 : Pour vous, les questions environnementales :

Tableau N°26 : Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

Tableau N°27 : Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

Tableau N°28 : Pour Vous, les formations sont :

Tableau N°29 : Dans quels domaines avez-vous bénéficié de formations :

Tableau N°30 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

Tableau N°31 : Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

Tableau N°32 : Votre salaires est, pour vous :

Liste des figures

- Figure N°1 : La RSE et les parties prenantes
- Figure N°2 : La pyramide de la RSE de Carroll
- Figure N°3 : Le niveau d'information des dirigeants concernant la RSE
- Figure N°4 : La RSE au sein de votre entreprise doit porter plus sur
- Figure N°5 : L'information sur l'actualité de la RSE
- Figure N°6 : entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?
- Figure N°7 : Les actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?
- Figure N°8 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?
- Figure N°9 : L'orientation des actions des agents d'exécution par les cadres dirigeants de l'entreprises BMT
- Figure N°10 : Les questions environnementales entreprise sur l'environnement local
- Figure N°11 : Importance de la formation
- Figure N°12 : consultation sur les question liées à l'amélioration de l'environnement de travail
- Figure N°13 : L'entreprise doit œuvrer à améliorer
- Figure N°14 : Votre salaires est, pour vous ?
- Figure N°15 : Avez-vous déjà entendu de mot RSE ?
- Figure N°16 : Signification de l'acronyme RSE
- Figure N°17 : La RSE est pour vous :
- Figure N°18 : Le niveau d'information de la RSE
- Figure N°19 : les canaux d'information sur l'actualité de la RSE au sein de BMT
- Figure N°20 : L' entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?
- Figure N°21 : Liste des services dédiés à la RSE selon les enquêtés.
- Figure N°22 : Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?
- Figure N°23 : Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?
- Figure N°24 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?
- Figure N°25 : Votre entreprise vous sensibilise-t-elle vis-à-vis des questions environnementale ?
- Figure N°26 : Par quel canal le transmet-elle?
- Figure N°27 : Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :
- Figure N°28 : Avez-vous déjà entendu de mot RSE ?
- Figure N°29 : Signification de l'acronyme RSE
- Figure N°30 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?
- Figure N°31 : Quel est votre niveau d'information concernant la RSE ?
- Figure N°32 : Les canaux d'information sur l'actualité de la RSE au sein de BMT
- Figure N°33 : L' entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?
- Figure N°34 : Liste des services dédiés à la RSE selon les enquêtés.
- Figure N°35 : Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?
- Figure N°36 : Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?
- Figure N°37 : Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?
- Figure N°38 : Votre entreprise vous sensibilise-t-elle vis-à-vis des questions environnementale ?
- Figure N°39 : Par quel canal le transmet-elle?
- Figure N°40 : Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Résumé

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Aspects théoriques sur la RSE	3
Introduction.....	3
Section 1 : Genèse et développement de la RSE	3
1.1. L'ère moderne de la RSE.....	4
1.2. La RSE et ses opposants	6
1.3. L'émergence de la RSE au sein des entreprises	7
1.4. Les études de la RSE dans les entreprises.....	9
1.5. RSE et rentabilité.....	10
1.6. Les parties prenantes et la RSE dans les années 1980.....	12
1.7. La pyramide de la RSE dans les années 1990.....	13
1.8. Le modèle du « triple bilan » ou "Triple Bottom Line".....	15
1.9. La RSE et le « contrat social ».....	17
1.10. Les perspectives mondiales.....	17
1.10.1. Le cas de l'Afrique.....	18
1.10.2. Le cas de l'Europe et Austrasie	19
1.10.3. Le cas de la région MENA	20
1.10.4. La RSE dans les entreprises multinationales	20
1.10.5. La RSE dans les organisations gouvernementales et non gouvernementales.....	21
Section 2 : Les outils pratiques de la RSE	22
2.1. Les codes de conduite	22
2.1.1. Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationale (1976)	23
2.1.2. L'Organisation Internationale du Travail (OIT)	24
2.1.3 Le Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies (ONU)	24
2.1.4 Les principes d'Équateur	24
2.2. Les normes	25
2.2.1. L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO)	25
2.2.2. La norme « EMAS »	28
2.2.3. La norme « AA 1000 » relatives aux missions d'assurances	29
2.2.4. La norme « SA 8000 »	29
2.2.5. La norme ISO 45001: (Occupational Health and Safety Assesment Series).....	29
2.3. L'audit social	30
2.4 Le reporting	30
2.5. L'investissement socialement responsable (ISR)	31
2.6. Les labels	31
Conclusion	32

Chapitre 2: Management durable et la RSE en Algérie.....	33
Introduction	34
Section 1: L’entreprise et son environnement.....	34
1.1. Les différentes catégories de l’environnement de l’entreprise.....	34
1.1.1. Le macro-environnement.....	35
1.1.1.1. Environnement politique.....	35
1.1.1.2. Environnement économique.....	36
1.1.1.3. Environnement socio-culturel.....	36
1.1.1.4. Environnement technologique.....	37
1.2.2. Le méso-environnement	37
1.2.2.1. Les concurrents	37
1.2.2.2. L’environnement financier	37
1.2.2.3. Le pouvoir syndical	37
1.2.2.4. Le pouvoir public	37
1.2.3 Le micro-environnement	37
1.2 L’environnement de l’entreprise Algérienne.....	38
1.3.1. Définition du macro-environnement.....	39
1.3.2 Le macro-environnement de l’entreprise Algérienne.....	39
1.3.3 Définition du méso-environnement.....	41
1.3.4 Le méso-environnement de l’entreprise Algérienne.....	41
1.3.5 Définition du micro-environnement.....	44
1.3.6 Le micro-environnement de l’entreprise Algérienne.....	45
Section 2 : La RSE dans le Cadre du Développement Durable.....	47
2.1 La RSE et le Développement Durable.....	47
2.1.1 Définition du Développement Durable.....	48
2.1.3 Les causes de l’apparition du Développement Durable.....	48
2.1.4 Les dimensions du Développement Durable.....	48
2.1.4.1 La dimension sociale.....	49
2.1.4.2 La dimension économique	49
2.1.4.3 La dimension environnementale	49
2.1.5. Objectifs du Développement Durable.....	49
2.1.6. La relation entre le DD et la RSE.....	50
2.1.6.1 La dimension économique.....	50
2.1.6.2 La dimension sociale.....	50
2.1.6.3 La dimension environnementale.....	51
2.1.7. RSE dans le cadre du DD, un atout pour une entreprise.....	51
2.1.7.1 Facteur de réduction des coûts.....	51
2.1.7.2 Facteur de motivation.....	51
2.1.7.3 Facteur d’innovation	51
2.1.7.4 Facteur de cohésion	51
2.1.7.5 Facteur de recrutement	52
2.1.7.6 Facteur de confiance	52
2.1.7.7 Facteur de conquête de marchés.....	52
Section 3 : Le cadre juridique et institutionnel de la RSE en Algérie.....	52
2.1 Le cadre juridique de la RSE en Algérie.....	52

2.1.1 Les incitations publiques en Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise....	52
2.1.1.1 En matière de développement durable et environnement.....	52
2.1.2 Les initiatives nationales sectorielles de l'Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise.....	54
2.1.3 Les initiatives nationales privées de l'Algérie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise.....	54
2.1.3.1 L'institut Hawkama el Djazair.....	55
2.1.3.1 Le Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise (CARE).....	55
2.1.3.2 Le Réseau Algérien des Femmes en économie verte (RAFEV).....	55
2.1.3.3 Le Réseau des associations pour la promotion du développement durable.....	55
2.3.1.4.1 La Conférence internationale.....	56
2.3.1.4.2 La Conférence africaine sur l'économie verte.....	56
2.3.1.4.3 La plateforme RSE en Algérie.....	56
2.3.1.4.4 Forum sur l'Ethique et la Responsabilité Sociétale.....	56
2.1.4 Les engagements relatifs aux enjeux de la RSE que l'Algérie a entrepris sur le plan	56
2.1.4.1 En matière de développement durable et de l'environnement.....	57
2.1.4.2 En matière sociale et droits de l'homme.....	57
2.2 Le cadre institutionnel de la RSE en Algérie.....	58
2.2.3 Le Centre National des Technologies de Production plus propres (CNTPP).....	58
2.2.5 Le Centre de Développement des Ressources Biologiques.....	59
2.2.6 Agence Nationale des Changements Climatiques.....	59
2.2.7 Le Portail National des Energies Renouvelables.....	60
Conclusion.....	61
Chapitre 3 : La pratique de la RSE au sein de BMT.....	62
Introduction.....	62
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	62
1.1. Situation Géographique.....	63
1.2. Principes des activités BMT.....	63
1.2.1. Les opérations	63
1.2.1.1. Opérations planification.....	63
1.2.1.2 Opérations de manutention	63
1.2.1.3. Opérations d'acconage	64
1.2.2. Les équipements de la productivité de BMT.....	64
1.3. Objectifs et Acquis de BMT.....	64
1.3.1. Les objectifs	64
1.3.2. Principaux acquis	64
1.4. Organisation de BMT.....	65
1.4.1. Direction Générale	65
1.4.2 Direction des Ressources Humaines et Moyens	65
1.4.3 Direction des Finances et Comptabilité	65
1.4.4. Direction Marketing	67
1.4.5. Direction des Opérations	67
1.4.6. Direction Technique	67
Section 2 : Analyse et interprétation des résultats	68
1. Analyse de la RSE au sein des Cadres dirigeants de l'entreprise BMT.....	68

1.1. Fiche synthétique du répondant	68
1.2. La RSE au sein de BMT.....	69
1.2.1. Volet informationnel	69
1.2.3. Volet environnemental, social et économique	74
2. Analyse de la RSE au sein des agents de maîtrise de l'entreprise BMT.....	79
2.1. Fiche synthétique du répondant	79
2.2. La RSE au sein de BMT.....	80
2.2.1. Volet informationnel	80
2.2.2. Volet environnemental, social et économique	86
3. Analyse de la RSE au sein des agents d'exécution de l'entreprise BMT.....	91
3.1. Fiche synthétique du répondant	91
3.2. La RSE au sein de BMT.....	93
3.2.3. Volet informationnel	93
3.2.2. Volet environnemental, social et économique	99
conclusion	106
Conclusion générale	107
Bibliographie	109
Liste des tableaux et figures	112
Table des matières	114
Annexes	118

Questionnaire adressé aux cadres

1. Fiche synthétique du répondant :

Q1. Genre : Femme Homme

Q2. Niveau d'instruction :

Primaire Moyen

Secondaire Universitaire

2. La RSE au sein de BMT

2.1. Volet Informationnel

Q3. Quel est votre niveau d'information concernant la RSE ?

- Inexistante
- Incomplète
- Satisfaisant
- Complète

Q4. La RSE au sein de votre entreprise doit porter plus sur : être :

- Le volet environnemental
- Le volet sociétale
- Le volet économique
- Les trois volets cités ci-dessus à la fois

Q5. Comment êtes-vous informé(e) des actualités concernant la RSE dans votre entreprise ?

- Lors des réunion avec les responsables
- Par Mails
- Par Intranet (site réservé uniquement aux salariés de l'entreprise)
- Autres (les formations)
- Aucune information communiqué à ce sujet

Q6. Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?

Oui Non

Q7. Si Oui, quel services ?

- Ressource Humaine
- Communication
- Prévention/Sécurité
- Autre
- Il n'y en a pas

Q8. Votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?

Oui Non

Q09. Si Oui, Lesquelles :

Q10. Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?

- Enjeux sociaux (diversité, égalité homme/femme, dialogue et motivation des salariés...)
- Enjeux environnementaux (protection de l'environnement, tri du papier, gestion des déchets...)
- Communiquer une image positive (communiquer avec l'ensemble des parties prenantes sur la politique RSE mise en place dans la structure)
- Non je n'en connais pas.

Q11. Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?

- La maîtrise des risques environnementaux
- Le renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise ?
- Un outil de performance
- La préservation de la réputation de l'entreprise et la valorisation de son image
- Indispensable dans une entreprise

2.2. Volet Environnemental, Social et Economique

Q12. Les consommations d'eau et d'énergie sont-elles surveillées ?

- Sur votre site
- Sur le site de vos fournisseurs
- Sur le site de vos clients

Q13. Les cadres dirigeants de l'entreprises orientent-ils les actions des agents d'exécutions afin de :

- Réduire sa consommation énergétique
- Réduire les émissions des gaz à effet de serre
- Réduire la pollution de le l'air et de l'eau
- Réduire la production de déchets

Q14. Pour vous, les questions environnementales :

- Ne devraient pas faire partie de la politique de l'entreprise.
- Doivent être réduites au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation
- Doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise

Q15. Tenez-vous des réunions avec les autres services (départements) pour évaluer l'impact de votre entreprise sur l'environnement local ?

Oui Non

Si Oui, A quelle fréquence ?

- Mensuelle
- Trimestrielle
- Semestrielle
- Annuelle

Q16. Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

- Au genre (femme ou homme)
- A l'origine (ethnique, sociale ou culturelle)
- A l'âge concernant les seniors
- A l'âge concernant les jeunes
- Au handicap

Q17. Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

Oui Non

Si Oui, dans quels domaines :

Q18. Pour Vous, les formations sont :

- Pas du tout importantes (elles ne servent à rien)
- Peu importantes
- Très importantes

Q20. Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

Oui Non

Q21. Votre entreprise assure-t-elle à ses salariés un « droit à la déconnexion des outils de communication à distance » liés à leurs activités professionnelles en dehors des heures ouvrables ?

Oui Non

Q22. Au cours des trois dernières années, votre entreprise a-t-elle mis en place des mesures de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ?

Oui Non

Si Non ; Pensez-vous qu'elle devrait le faire ?

Oui Non

Q23. Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :

- Uniquement ses résultats financiers
- Partiellement les conditions de travail de ses employés
- Uniquement son environnement externe direct (fournisseurs et clients avant tout)
- Autres (précisez) :

Q24. Votre salaires est, pour vous :

- Très satisfaisants
- Peu satisfaisant
- Insatisfaisant

Questionnaire adressé aux agents de maîtrise et aux agents d'exécution

1. Fiche synthétique du répondant :

Q1. Genre : Femme Homme

Q2. Niveau d'instruction :

Primaire Moyen

Secondaire Universitaire

2. La RSE au sein de BMT

2.1. Volet Informationnel

Q3. Avez-vous déjà entendu de mot RSE ?

Oui Non

Q4. La RSE signifie pour vous :

- Responsabilité Sociale Ecologique
- Responsabilité Sociétale des Entreprises
- Responsabilité, Sérieux, Ecologique

Q5. Quel est votre niveau d'information concernant la RSE ?

- Inexistante
- Incomplète
- Satisfaisant

Q6. Comment êtes-vous informé(e) des actualités concernant la RSE dans votre entreprise ?

- Lors des réunion avec les responsables
- Par Mails
- Par Intranet (site réservé uniquement aux salariés de l'entreprise)
- Autres (les formations)
- Aucune information communiqué à ce sujet

Q7. Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle de service ou ressources dédiés à la RSE ?

Oui Non

Q8. Si Oui, quel services ?

- Ressource Humaine
- Communication
- Prévention/Sécurité
- Autre
- Il n'y en a pas

Q9. Savez-vous si votre entreprise dispose-t-elle d'une quelconque certification ISO liée à la RSE ?

Oui Non

Q10. Si Oui, Lesquelles :

Q11. Connaissez-vous des actions mises en place concernant la RSE dans votre entreprise ?

- Enjeux sociaux (diversité, égalité homme/femme, dialogue et motivation des salariés...)
- Enjeux environnementaux (protection de l'environnement, tri du papier, gestion des déchets...)
- Communiquer une image positive (communiquer avec l'ensemble des parties prenantes sur la politique RSE mise en place dans la structure)
- Non je n'en connais pas.

Q12. Pour vous, la RSE est quoi avant tout ?

- La maîtrise des risques environnementaux
- Le renforcement de la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise ?
- Un outil de performance
- La préservation de la réputation de l'entreprise et la valorisation de son image
- Indispensable dans une entreprise

2.2. Volet environnemental, Social et Economique

Q13. Votre entreprise vous sensibilise-t-elle vis-à-vis des questions environnementales ?

Oui Non

Si Oui, par quel canal le transmet-elle?

- Site internet
- Conférences
- Rapport
- Autre (précisez)

Q14. La politique environnementale de votre entreprise vise à :

- Réduire sa consommation énergétique
- Réduire les émissions des gaz à effet de serre
- Réduire la pollution de l'air et de l'eau
- Réduire la production de déchets

Q15. Pour vous, les questions environnementales :

- Ne devraient pas faire partie de la politique de l'entreprise.
- Doivent être réduites au strict minimum car elle sont exigées par la réglementation
- Doivent être une préoccupation majeure de l'entreprise

Q16. Votre entreprise dispose-t-elle de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées :

- Au genre (femme ou homme)
- A l'origine (ethnique, sociale ou culturelle)
- A l'âge concernant les seniors
- A l'âge concernant les jeunes
- Au handicap

Q17. Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans votre domaine de travail ?

Oui Non

Q18. Pour Vous, les formations sont :

- Pas du tout importantes (elles ne servent à rien)
- Peu importantes
- Très importantes

Q19 . Dans quels domaines avez-vous bénéficié de formations :

- HSE (Hygiène sécurité et environnement)
- Communication
- Droits et obligations des travailleurs
- Autres (précisez) :

Q20. Votre entreprise vous consulte-t-elle sur les questions liées à l'amélioration de votre environnement de travail ?

Oui Non

Q21. Avez-vous un représentant des travailleurs auprès de l'administration de l'entreprise ?

Oui Non

Q22. Votre entreprise vous informe-t-elle sur ses bilans financiers annuels ?

Oui Non

Si Non ; Pensez-vous qu'elle devrait le faire ?

Oui Non

Q23. Pour vous, votre entreprise œuvre à améliorer :

- Uniquement ses résultats financiers
- Partiellement les conditions de travail de ses employés
- Uniquement son environnement externe direct (fournisseurs et clients avant tout)
- Autres (précisez) :

Q24. Votre salaires est, pour vous :

- Très satisfaisants
- Peu satisfaisant
- Insatisfaisant