

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences De Gestion

Département des Sciences de Gestion



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

En vue de l'obtention du diplôme

MASTER Option Management

THEME :

**La responsabilité sociale des entreprises comme levier de
l'innovation Sociale :**

Cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Présenté par :

TOUIL Lounas

TIGHZERT Massyl

Dirigé par :

Pr. Meziani Mustapha

Année universitaire : 2023/2024

Remerciements

*Avant tout, nous tenons à rendre grâce au bon dieu le tout puissant de nous avoir donné le courage, la patience et la force pour achever ce travail. Au terme de la réalisation de ce mémoire, nous tenons à formuler l'expression de notre profonde reconnaissance à notre promoteur le **Pr. MEZIANI Mustapha** pour sa disponibilité, ses précieux conseils et sa patience avec nous, les remerciements exprimés ici ne seront jamais à la hauteur de son implication dans ce travail. Soyez assurée, de tout notre respect et notre profonde gratitude.*

*Nous tenons, également, à remercier **Mr. MEDJAHED Arezki** notre encadrant au sein de la SPA Cevital pour son aide et sa disponibilité, ainsi que tout le personnel de l'entreprise et nous remercions aussi les entreprise (oxxo, sonatrach, EPB, Sarl sicam) ayant accepté de collaborer pour la réalisation de ce modeste travail.*

Nous tenons, à remercier les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Nous tenons à remercier particulièrement nos parents pour leurs soutiens tout au long de cette épreuve.

Enfin, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail, qu'ils trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

Dédicaces

À la mémoire de ma chère mère paix a son âme, dont l'amour et le soutien continuent de guider mes pas même en son absence.

À mon père pour son amour, sa générosité, sa patience, ses conseils pendant toutes ses années, je n'oublierai jamais son soutien dans les moments difficiles.

À mes frères et sœurs, pour leur inestimable soutien et encouragements tout au long de mon parcours. Vous êtes ma force et ma motivation.

À mes beaux-frères Arezki et Messaoud pour tous leurs précieux aides et encouragements, vous êtes vraiment formidables.

À la personne que j'ai toujours trouver à mes côtés dans les moments importants de ma vie.

À mon binôme, pour sa collaboration, sa patience et son amitié tout au long de cette aventure académique.

Ce mémoire est dédié à vous tous, avec toute ma gratitude et mon affection.

Massyl

Dédicaces

Au nom d'Allah, le Tout puissant, le très Miséricordieux.

Je dédie ce travail à :

Tous mes proches, ma famille,

Plus particulièrement à mes très chers parents

*Qui ont toujours cru en moi et qui m'ont soutenu tout au long
de mes études.*

Une dédicace spéciale pour la personne qui m'a toujours

soutenu et aidé dans toutes les circonstances

A mon binôme avec qui j'ai eu le plaisir de travailler.

Lounas

Liste des abréviations

- AFNOR : Association française de normalisation.
- CRISES : Centre de recherche sur les innovations sociales
- CRESSPACA : Chambre Régionale d'Économie Sociale et Solidaire et l'Observatoire Régional de l'Économie Sociale et Solidaire de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur
- CSESS : Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire
- CDEC : Centre de doctrine et d'enseignement du commandement
- CDD : Contrat à durée déterminée
- CDI : Contrat à durée indéterminée
- CLD : Centre local de développement
- DD : Développement durable.
- DRH : Directeur ressources humaines.
- EST : Laboratoire d'Économie et de sociologie de travail.
- ESAT : Etablissement et services d'aide pour le travail.
- GRI : Global reporting initiative.
- IFOP : Institut français d'opinion publique.
- IS : Innovation sociale
- ISO : Organisation internationale de normalisation
- MRC : Municipalité régionales de comité.
- ONG : Organisations non gouvernementale
- OCDE : L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques
- PME : Petite et moyenne entreprises
- PP : Parties prenantes
- RH : Ressources humaines
- RD : Recherche et développement
- RSE : Responsabilité sociale des entreprises
- RQIS : Réseau québécois en innovation sociale

Liste des tableaux

TABLEAU 1:SYNTHESE DES PRINCIPALES NORMES ET STANDARDS SE RAPPORTANT A LA RSE.....	13
TABLEAU 2:INNOVATION TECHNOLOGIQUE ET INNOVATION SOCIALE : CONTINUITES ET RUPTURES.....	19
TABLEAU 3:LA DIFFERENCE ENTRE L'APPROCHE ANGLO-SAXONNE ET L'APPROCHE EUROPEENNE	24
TABLEAU 4:GRILLE DE CARACTERISATION DE L'AVISE	26
TABLEAU 5:PROCESSUS DE L'IS DU CRISES.....	32
TABLEAU 6:CATALYSEURS ET FREINS A L'INNOVATION SOCIALE.....	36
TABLEAU 7:AVANTAGES ET DEFIS LIES A L'INCORPORATION DE LA RSE DANS L'INNOVATION SOCIALE.....	51
TABLEAU 8:TYPES ET OUTILS DE MESURES D'IMPACT.	53
TABLEAU 9:LE NOM DE L'ENTREPRISE DU REPONDANT	80
TABLEAU 10:LE POSTE OCCUPE DU REPONDANT	80
TABLEAU 11:L'ANCIENNETE DU REPONDANT	81
TABLEAU 12: LE NIVEAU D'INTEGRATION DE LA RSE DANS LES ACTIVITES DE L'ENTREPRISE ET SON IMPACT SUR L'IS. (Q5 ETQ7).....	82
TABLEAU 13:LE NIVEAU D'INTEGRATION DE LA RSE ET LA PERCEPTION DE L'IS. (Q5 ET Q16).....	84
TABLEAU 14:LA SATISFACTION GENERALE CONCERNANT L'INTEGRATION DE LA RSE ET LA PERCEPTION DE SON IMPACT SUR L'IS. (Q12 ET Q7)	84
TABLEAU 15: CORRELATION ENTRE LA RSE ET L'INNOVATION SOCIALE (1).	85
TABLEAU 16:CORRELATION ENTRE LA RSE ET L'INNOVATION SOCIALE (2).	86
TABLEAU 17:LA PERCEPTION DE LA CONTRIBUTION DES NORMES ISO 9001, 14001 ET 26000 A LA RSE ET A L'INNOVATION SOCIALE.	87
TABLEAU 18: REPONSES (Q4).....	88
TABLEAU 19:REPONSES (Q6).....	89
TABLEAU 20:REPONSES (Q8).....	89
TABLEAU 21:REPONSES (Q9).....	89
TABLEAU 22:REPONSES (Q10).....	90
TABLEAU 23:REPONSES (Q10).....	90
TABLEAU 24:REPONSES (Q11).....	91
TABLEAU 25:REPONSES (Q13).....	92
TABLEAU 26:REPONSES (Q14).....	92
TABLEAU 27:REPONSE (Q15)	93
TABLEAU 28:REPONSES (Q17).....	93
TABLEAU 29:REPONSES (Q18 ET Q19).....	94
TABLEAU 30:REPONSE (20)	95
TABLEAU 31:REPONSES (Q21 ET Q22).....	95
TABLEAU 32:REPONSE (Q23)	96
TABLEAU 33:REPONSE (Q24)	97
TABLEAU 34:REPONSES (Q26).....	97

Liste des figures

FIGURE 1: APPROCHE CHRONOLOGIQUE DE LA CONSTRUCTION THEORIQUE DE LA RSE.	07
FIGURE 2: LA PYRAMIDE DE LA RESPONSABILITE.	08
FIGURE 3: CLASSEMENT DES PP	12
FIGURE 4: LES 07 PILIERS DE LA NORME ISO 26000.	16
FIGURE 5: LES PRINCIPALES APPROCHES DE L'INNOVATION SOCIALE (IS).	22
<i>FIGURE 6: LE COURANT ANGLO-SAXON DE L'APPROCHE ENTREPRENARIAT SOCIALE DE L'INNOVATION SOCIALE.</i>	23
FIGURE 7: LE RADAR PARTAGE	30
FIGURE 8: SCHEMA DU PROCESSUS D'IS DU RQIS	35
FIGURE 9: ÉTAPES HISTORIQUE DU GROUPE	68
FIGURE 10: ORGANIGRAMME DE LA MACRO STRUCTURE CEVITAL AGRO-INDUSTRIE.	71
FIGURE 11: ROADMAP CEVITAL GREEN.	74
FIGURE 12: LES PP DU GROUPE CEVITAL SPA.	102

SOMMAIRE

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Aperçue sur le concept RSE et l'innovation sociale.....	4
Section 01 : Fondements de la théorie de la RSE.....	5
Section 02 : Introduction à l'innovation sociale.....	17
Chapitre 02 : la RSE comme catalyseur de l'innovation.....	37
Section 01 : Revue de littérature sur la relation entre la RSE et l'innovation sociale.....	38
Section 02 : Les liens entre la RSE et l'innovation sociale.....	42
Chapitre 03 : Etude empirique ; cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia.....	63
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil, de notre échantillon d'étude, et la méthodologie de la recherche.....	65
Section 02 : Présentation et discussions des résultats de l'étude.....	76
Conclusion générale.....	104
Résumé.....	123
Annexes	

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale

À l'heure actuelle, la **Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)** est devenue une nécessité pour les entreprises, l'intégration des préoccupations économiques, sociales et environnementales dans le processus de management s'inscrit dans le cadre d'une approche volontaire de la part des entreprises visant non seulement une conformité légale mais aussi à améliorer les performances de l'entreprise¹. La RSE englobe les actions volontaires faites par les entreprises pour adresser les impacts sociaux, environnementaux et éthiques de leurs activités, dépassant ainsi leurs obligations légales en vigueur pour promouvoir une approche proactive de la création de valeur à long terme, tout en contribuant au bien-être des individus et des communautés. De la gestion responsable des ressources naturelles à la promotion de conditions de travail équitables, la RSE englobe un large éventail de pratiques visant à concilier performances économiques et impacts sociaux et environnementaux positifs.

La RSE émerge en tant que catalyseur de l'innovation sociale et du développement d'entreprises durables. Cette dernière représente une approche novatrice pour aborder les problèmes sociaux de manière efficace et durable. Plutôt que de considérer les défis sociaux comme des contraintes, l'innovation sociale les perçoit comme des opportunités de créer de la valeur pour la société. Que ce soit par le biais de nouveaux produits, services ou modèles d'affaires, l'innovation sociale vise à répondre aux besoins non satisfaits de manière inclusive et participative. En encourageant la collaboration entre différents acteurs et en favorisant l'expérimentation et l'adaptation, elle offre des solutions flexibles et évolutives aux défis complexes auxquels est confrontée la société.

Lorsqu'on explore les liens entre la RSE et l'innovation sociale, il devient clair que la RSE peut être un catalyseur puissant pour l'innovation au sein des entreprises. En effet, en plaçant les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux au centre de leurs préoccupations, les entreprises sont incitées à repenser leurs modèles d'affaires et à développer des solutions novatrices. Comprendre ces liens étroits entre la RSE et l'innovation sociale devient crucial pour les entreprises désireuses de prospérer dans un environnement en constante évolution. En effet, la RSE peut être perçue comme un levier d'innovation extrêmement puissant, permettant aux organisations de répondre aux attentes croissantes de la société tout en favorisant la créativité et la durabilité.

¹ COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES, Bruxelles, 2002.

Introduction générale

Plusieurs études ont essayé de démontrer ces liens entre la RSE et l'innovation sociale, Berger et Douce (2011) montre, à partir d'une étude de cas, que le développement durable est un vecteur clé de l'innovation des PME. Les auteurs Bocquet et Mothe (2013), ont examiné le lien entre la RSE et l'innovation sociale, en mettant en lumière le rôle de la RSE dans la stratégie d'entreprise et son potentiel d'innovation multidimensionnelle. De plus, les experts de FasterCapital², ont exploré comment les initiatives de RSE peuvent stimuler l'innovation sociale en exploitant les ressources, l'expertise et l'influence des entreprises. Gherra, S., et Gherra, S. (2022), ont envisagé la RSE comme une source d'innovations managériales, soulignant son potentiel pour introduire de nouvelles pratiques et approches managériales.

C'est dans cette perspective que s'inscrit notre travail qui vise à dégager à travers la littérature existante la contribution de la RSE à l'innovation sociale. Ce dernier qui est un phénomène récent dans l'étude en sciences de gestion, d'où peu de personnes s'engagent délibérément dans des processus d'innovation sociale ou dans des démarches qui pourraient y conduire. Par conséquent, il est souvent difficile de l'identifier dans certains contextes professionnels, car les acteurs ne réalisent pas nécessairement qu'ils sont en train de mettre en œuvre une innovation sociale. Bien que plusieurs définitions aient émergé au fil des années, le concept a fait son apparition dès les années 1970 comme une nouvelle approche des pratiques. Qui trouve ses origines dans la recherche des entreprises sur le développement durable, qui est à son tour un concept multidimensionnel difficile à cerner.

Ainsi, le développement durable qui devient de plus en plus une nécessité, peut être concrétisée par les activités RSE, c'est-à-dire que les entreprises qui adoptent des pratiques RSE, peuvent stimuler l'innovation sociale, d'où la naissance d'une durabilité de l'innovation. La question principale de ce travail est : **Comment la RSE contribue-t-elle à l'innovation sociale ?** C'est-à-dire comment la RSE peut être la source de la création des innovations sociales ?

Afin d'apporter des éléments de réponses à notre problématique, nous procédons également à répondre aux questions secondaires suivantes :

- **Quelle sont les meilleures pratiques en matière de RSE à mettre en œuvre afin de générer de l'innovation sociale ?**

²FasterCapital ; Incubateur et accélérateur virtuel accompagnant les startups en les finançant et en leur fournissant un cofondateur ou un spécialiste TECH.

Introduction générale

- **Quels sont les défis et les obstacles qui peuvent ralentir les entreprises lors de l'intégration de la stratégie RSE dans le processus d'innovation sociale ?**

Dans le but de répondre à nos questions, nous avons émis deux hypothèses :

1. En adoptant une démarche intégrée de la RSE, qui met l'accent sur l'engagement des parties prenantes, la collaboration avec des acteurs externes, et la promotion d'une culture d'innovation et d'intrapreneuriat sociale, les entreprises peuvent générer de l'innovation sociale et de gagner en scalabilité en matière d'innovations sociales.
2. Les défis et obstacles qu'une entreprise peut rencontrer lors de cette démarche, pourraient inclure la résistance au changement organisationnel, le manque des ressources financières et humaines dédiées à la RSE, faute de la non-maitrise du sujet par un grand nombre du personnel.

Pour ce faire, le premier chapitre sera consacré à la définition du couple RSE/innovation sociale et ensuite dans le deuxième chapitre nous allons détailler les liens entre eux tout en se basant sur une revue de la littérature, tandis que le troisième chapitre sera réservé à une étude empirique, basée sur un entretien avec le DRH de Cevital, basée aussi sur un questionnaire d'enquête de terrain auprès de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia. Et enfin, nous avons procédé à une analyse du rapport RSE de Cevital.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Introduction :

La RSE n'est pas un nouveau domaine d'étude mais nous nous rendons bien compte qu'elle suscite un intérêt grandissant auprès des sociétés, des universités, des chercheurs, des médias, des gouvernements et des ONG.

Dans la suivante, nous allons, d'abord, aborder la genèse et l'historique de la RSE, ainsi que ses diverses définitions, ensuite, expliquer ses fondements théoriques et normatifs, et enfin donner un aperçu sur la norme ISO 26000.

Section 01 : Fondements de la théorie de la RSE

1.1. Genèse et historique d'évolution du concept RSE

Les premières traces de responsabilité sociale remontent au 19e siècle, avec des entreprises philanthropiques qui ont mis à disposition des avantages sociaux au service de leurs salariés, tels que la prise en charge de l'éducation de leurs enfants, les services sociaux, etc. Ce qui leurs a permis d'attirer et fidéliser la meilleure main d'œuvre, mais surtout d'éviter les soulèvements sociaux.

Pour aborder le concept de la RSE de manière approfondie, il est pertinent de retracer son évolution et de mettre en évidence les étapes clés de sa construction théorique. Dans cette optique, nous avons jugé pertinent de mettre en lumière les contributions de certains auteurs influents dans ce domaine. Nous débutons par l'article pionnier publié en 1916 de sous le titre "The Changing basis of Economic Responsibility, de l'économiste américain, John Morice Clark³." Bien que Clark défendît la théorie des responsabilités sociales de l'entreprise sur le volet social, il s'agit d'une des premières tentatives de formalisation de ce concept.

La responsabilité sociale s'est exprimée de façon explicite après la Seconde Guerre mondiale aux États-Unis avec un premier courant de « *business ethics* » mettant l'accent sur la responsabilité personnelle morale du dirigeant.

Néanmoins, fallait attendre jusqu'aux années 50 et exactement en 1953 qu'une revue soit officiellement publiée à ce sujet, par l'économiste Howard R. Bowen qui est souvent désigné comme le père fondateur de ce champ d'études (Carroll, 1979, 1999 ; Wood, 1991) et l'un des

³ Bouyouud.F. Le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, thèse de doctorat en sciences de gestion, conservatoire nationale des arts et métiers- CNAM de Lyon, 2010, p.44.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

acteurs qui ont contribué fortement à son développement. Il a su décrire et structurer les approches théoriques en matière de RSE dans son livre *Social Responsibilities of the Businessman* (SRB) par le terme « corporate social responsibilities » traduit ensuite par la RSE, dont il définit le terme de doctrine de la responsabilité sociale, soulignant son importance dans la résolution des problèmes économiques et la réalisation des objectifs économiques globaux

Au cours des années 1960, plusieurs auteurs ont amplifié ces idées. Davis, en 1960, a souligné que la responsabilité sociale des entreprises va au-delà des intérêts purement économiques, tandis que Frederick⁴ a ajouté en 1960 que cette responsabilité englobe également la gestion des ressources et des objectifs sociaux élevés. McGuire⁵, en 1963, a renforcé cette idée en affirmant que les entreprises ont des responsabilités envers la société qui dépassent leurs obligations légales et économiques.

Dans le même temps, Walton, en 1967, a développé le concept de responsabilité sociale à l'égard des cadres et des managers de l'entreprise, mettant en avant l'importance des relations entre l'entreprise et la société dans la prise de décision. Cependant, cette vision altruiste de la responsabilité sociale des entreprises a été contestée par Milton Friedman ⁶en 1970. En tant que monétariste, Friedman a soutenu que la seule responsabilité des entreprises est d'accroître leurs profits, marquant ainsi un débat important dans le développement du concept de la RSE.

La période entre 1980/1990 a connu des travaux qui se sont focalisés sur la définition de la performance sociétale de l'entreprise, de ses principes éthiques ainsi que la façon concrète de l'application des principes de la RSE.

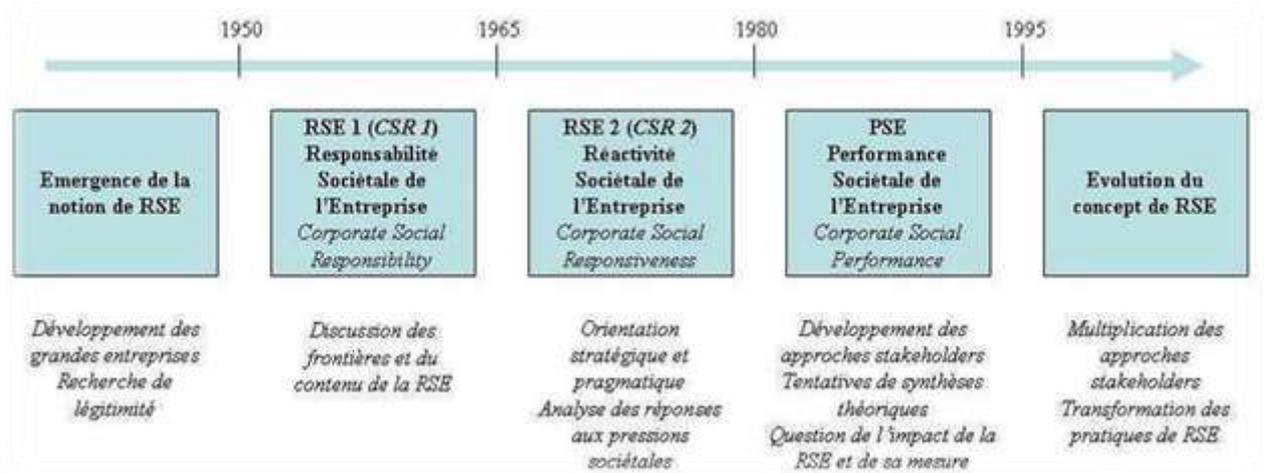
Et c'est vers la fin des années 1990 que la RSE a regagné l'intérêt des chercheurs. Cette notion s'est élargie jusqu'à devenir un concept beaucoup plus complexe avec de multiples facettes incluant d'autres préoccupations telles que les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, la pauvreté, etc. Où l'entreprise cherche désormais à identifier les facteurs extra-financiers qui lui permettent de contribuer au développement durable sans sacrifier sa performance économique.

⁴ Gond. J et Mullen Bach. A, <<Les fondements théoriques de la Responsabilité Sociétales de l'entreprise>>, Revue des Sciences de Gestion, n°205, Paris, 2004, p. 93

⁵ ibid

⁶Milton FRIEDMAN, «The social responsibility of business is to increase its profits», *New York Times Magazine*, 13 september 1970, pp. 32-33

Figure 1: Approche chronologique de la construction théorique de la RSE.



Source : adapté de Acquier & Aggeri, 2007 et Gond & Igalens, 2010)

1.2. Définitions de la RSE

Le concept RSE a connu plusieurs phases d'évolutions au fil du temps, et c'est ce qui nous amène à se questionner sur l'existence d'une définition universelle pour ce concept.

C'est probablement l'une des questions les plus fréquemment posées par tous les acteurs impliqués de près ou de loin dans le domaine de la RSE. Pourtant, la réponse à cette question demeure évasive. Même après près de cinquante années de recherches visant à trouver une réponse précise, la définition et les limites du concept de performance sociétale continuent de susciter des débats et des désaccords conceptuels.

Plusieurs suggestions ont été fournies pour donner un aperçu du concept de la RSE. Ils peuvent être regroupés en deux catégories. La première catégorie comprend des définitions théoriques et académiques, tandis que la seconde comprend des définitions institutionnelles et managériales.

1.2.1 Définitions théoriques et académiques

D'après Howard Bowen, qui est considéré comme le père fondateur de la Responsabilité Sociétale des Entreprises moderne, celle-ci désigne l'obligation pour les acteurs commerciaux d'élaborer des politiques, de prendre des décisions et de suivre des lignes directrices en accord avec les objectifs et les valeurs jugées souhaitables dans notre société⁷. Bowen soutient que les entreprises ont des responsabilités envers leurs diverses

⁷Bowen. H, 'Social Responsibilities' of the businessman, Edition harper & brothers, New York, 1953, p.6.

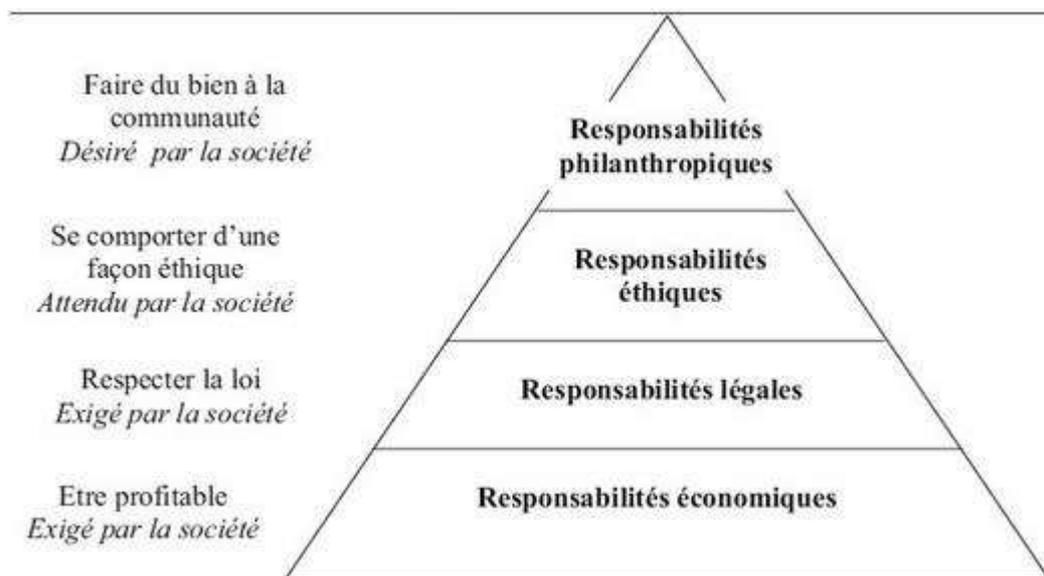
Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

parties prenantes et doivent comprendre l'impact de leurs actions sur leur environnement. Pour lui, la RSE devrait être un moyen pour les entreprises de contribuer aux objectifs de la société civile, tels que la sécurité des individus, la qualité de vie, la justice, le développement personnel, le progrès et la stabilité économique, entre autres.

Alors qu'A.B. Carroll affirme que la RSE englobe diverses attentes économiques, légales, éthiques, ainsi que d'autres attentes discrétionnaires de la société à un moment donné, cela signifie que les entreprises doivent intégrer de manière transparente et responsable les préoccupations sociales, environnementales et économiques de la société dans leurs cultures, leurs stratégies et leurs activités. Cela se traduit par la mise en place de pratiques exemplaires, la création de richesse et l'amélioration de la société.

Selon Carroll (1979⁸), la gestion des responsabilités attribuées à l'entreprise est envisagée selon quatre catégories, organisées sous forme de pyramide et classées par ordre d'importance.

Figure 2: La pyramide de la responsabilité.



Source : Carroll (1979).

- **Une responsabilité économique :** qui représente un enjeu crucial pour l'entreprise, du fait qu'elle est chargée de produire des biens et des services afin de répondre aux besoins de la société. En tant qu'organisation à but lucratif, elle doit maintenir sa

⁸Carroll, A. B. (1991). La pyramide de la responsabilité sociale des entreprises : vers une gestion morale des parties prenantes de l'organisation. *Business Horizons*, 34(4), 39-48

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

rentabilité et sa viabilité pour garantir sa survie à long terme et assurer la continuité de ses activités.

- **Une responsabilité juridique** : qui se traduit par le respect des lois et des réglementations locales par l'entreprise, est considérée comme secondaire en termes d'importance. L'entreprise est tenue de se conformer aux règles et de respecter les lois régissant ses interactions avec ses partenaires sociaux et la société dans son ensemble.
- **Une responsabilité éthique** : qui correspond au respect des valeurs morales de la société. De plus, l'entreprise est tenue de respecter l'éthique des affaires et les normes professionnelles. Sa responsabilité éthique implique de faire ce qui est juste, honnête et loyal, en adoptant un comportement exemplaire.
- **Une responsabilité philanthropique** : qui renvoie au volontarisme de l'entreprise de mener des actions et des activités à caractère philanthropique envers la société « rôle social de l'entreprise ».

1.2.2 Les définitions d'ordre institutionnel et managérial

Par ailleurs, divers organismes ont proposé différentes définitions de la RSE, bien qu'il existe une "terre commune" importante entre elles. En conséquence, les notions clés communes sont facilement reconnaissables.

- **Définition de la RSE selon La Commission Européenne** ; Dans son Livre vert définit la RSE comme "l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes", Les entreprises reconnaissent que cette approche favorise le succès commercial durable. La RSE inclut aussi une gestion responsable des changements internes, visant à trouver des compromis équilibrés pour toutes les parties concernées, afin de répondre au mieux à leurs exigences et besoins⁹ .
- **Définition de la RSE selon L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)** ; L'OCDE propose une définition descriptive de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), en soulignant sa variété selon les groupes, secteurs et parties prenantes, et évoluant constamment. L'OCDE note que dans une économie mondialisée, les entreprises doivent jouer un rôle plus large que la

⁹La Commission européenne est la branche exécutive de l'Union européenne. Politiquement indépendante, elle est seule responsable de l'élaboration des propositions législatives et met en oeuvre les décisions du Parlement européen et du Conseil de l'UE.

simple création d'emplois et de richesses. La RSE implique la contribution des entreprises à la durabilité, en assurant des rendements pour les actionnaires, des rémunérations pour les employés, des biens et services pour les consommateurs, tout en répondant aux préoccupations sociétales et environnementales¹⁰.

- **Définition de la RSE selon Organisation internationale de normalisation ;** La RSE dans la norme ISO 26000 est défini comme étant la maîtrise des impacts des décisions et activités sur la société et sur l'environnement. 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.

En résumé, la RSE englobe les obligations normatives et morales influençant la stratégie de l'entreprise envers ses parties prenantes, tout en assurant sa durabilité et sa croissance économique. Elle vise à équilibrer les performances économiques, sociales et environnementales sans compromettre l'avenir. Toutes les approches soulignent que les entreprises doivent équilibrer les impératifs économiques avec les obligations sociétales, et que le profit n'est pas leur unique vocation. Il incombe aux dirigeants de trouver cet équilibre.

1.3 Les fondements théoriques de la RSE

Les fondements théoriques de la RSE se balancent entre deux pôles opposés. D'un côté, les théories néoclassiques, approche économique ; qui reposent sur l'efficacité des marchés, refusent toute idée de responsabilité sociale de l'entreprise autre que celle de faire du profit pour ses actionnaires (M. Friedman). De l'autre, les théories qui mobilisent un principe téléologique et affirment qu'il existe une responsabilité morale des décideurs à l'égard des générations futures et d'un grand nombre de problèmes sociétaux.

- **La théorie économique néo-classique :** Selon les économistes de l'école de Chicago, notamment Milton Friedman, la responsabilité sociale des entreprises est d'accroître leurs profits au bénéfice des actionnaires¹¹. Les entreprises ne devraient donc pas

¹⁰ L'OCDE est une organisation intergouvernementale d'études économiques ayant un système de gouvernement démocratique et une économie de marché.

¹¹ Milton FRIEDMAN, *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press, 1962, p. 133.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

s'engager dans des projets ne favorisant pas directement la maximisation du profit, laissant à l'État le soin de corriger les effets par des incitations. Cette théorie suggère que les investissements sociaux entraînent des dépenses nuisibles à la richesse des actionnaires. Pour intégrer les objectifs sociétaux dans les décisions des entreprises, il faut prouver une corrélation positive entre performances financières et sociales.

- **La théorie de l'agence :** La théorie de l'agence décrit la relation entre un principal (mandant) et un agent (mandataire), où l'agent prend des décisions au nom du principal. Le succès de cette relation dépend de la qualité des informations échangées et de l'attitude des dirigeants. Les actionnaires et autres parties prenantes utilisent ces informations pour surveiller les décisions des dirigeants. Cette théorie s'étend maintenant à toutes les parties prenantes, qui influencent l'entreprise. Les dirigeants doivent équilibrer les attentes de toutes les parties prenantes et rendre des comptes sur leurs décisions, guidés par un contrat social implicite pour une gestion transparente et équitable.
- **La théorie du contrat social :** La théorie du contrat social en RSE, initiée dans les années 1950 par le courant « Business and Society », stipule que les entreprises ont des responsabilités envers la société basée sur un contrat social implicite. Elles doivent intégrer des pratiques sociales, environnementales et éthiques dans leurs décisions. Ce contrat social vise à créer une relation bénéfique entre entreprises et société, où les entreprises contribuent au développement sociétal et reçoivent en retour soutien et légitimité. L'objectif est de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes et d'opérer de manière responsable et éthique.
- **La théorie des parties prenantes :** qui est considérée comme l'approche dominante en RSE, souligne l'importance des relations entre l'organisation et ses parties prenantes et propose une approche participative de la stratégie. Plutôt que de se concentrer uniquement sur la concurrence, cette théorie intègre tous les partenaires dans la démarche stratégique. Elle repose sur une négociation constructive où chaque partie prenante trouve un intérêt à coopérer, aboutissant à un modèle de gouvernance participatif et négocié.

Une partie prenante (stakeholder¹²) est un acteur ayant un intérêt et jouant un rôle dans la conception stratégique et le modèle de gouvernance de l'entreprise. Contrairement à un

¹²Stakeholder ; l'ensemble des parties prenantes impliquées par l'entreprise, c'est-à-dire ceux qui prennent part à l'activité

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

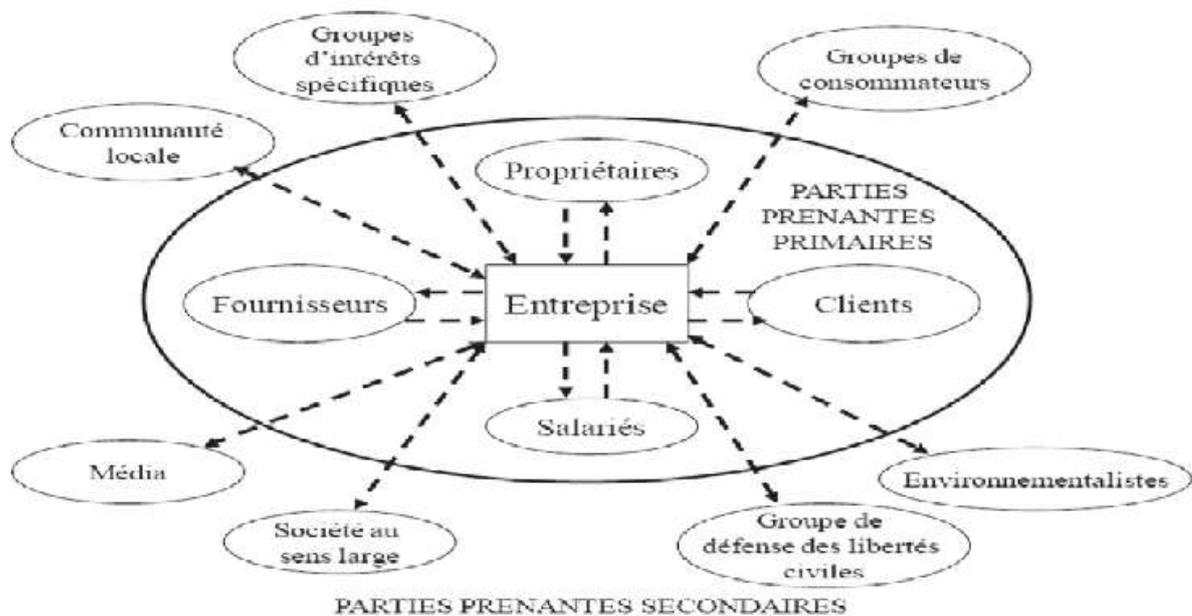
actionnaire (shareholder), dont l'intérêt principal est la valeur des actions et les dividendes, une partie prenante a des intérêts plus variés.

○ **Les parties prenantes concernées :**

Les entreprises ne sont pas isolées, d'où elles interagissent avec divers acteurs appelés "parties prenantes". Ces acteurs, ayant leurs propres intérêts, contribuent directement ou indirectement à la création de valeur et influencent la stratégie et le modèle de gouvernance de l'entreprise.

On peut classer ces PP sous deux catégories ; on distingue donc les parties prenantes internes (actionnaires, salariés, délégués du personnel, CE, etc.) des parties prenantes externes (clients, fournisseurs, banques, Etat, lobbies, associations et ONG).

Figure 3: Classement des PP



Source : CARROLL (1989) ET CLARKSON (1995).

D'une part, les PP **primaires** (celles qui sont indispensables à la survie de l'organisation et qui sont souvent liées contractuellement à l'entreprise).

Et d'autre part, les PP **secondaires** (qui ne sont pas essentielles à la survie de l'organisation, mais dont la prise en compte est importante).

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

- **La théorie de la dépendance à l'égard des ressources :** Cette théorie élaborée par Pfeffer et Salancik (1978) ¹³ propose que les entreprises cherchent à réduire l'incertitude de leur environnement en gérant leurs dépendances vis-à-vis des parties prenantes. Elles doivent identifier et gérer les exigences des groupes dont elles dépendent pour leurs ressources. Les auteurs soulignent l'importance des interdépendances entre l'entreprise et les acteurs externes, et la nécessité pour les entreprises de contrôler les ressources nécessaires à leur survie en réduisant leurs vulnérabilités.
- **La théorie néo-institutionnelle de la légitimité :** Qui affirme que les activités des organisations dépendent principalement du contexte institutionnel et social, et repose sur le concept de légitimité. La légitimité est la perception que les actions d'une entité sont appropriées selon les normes, valeurs et croyances sociales. Elle est socialement construite et dépend de l'audience collective. Cette théorie souligne l'adoption de pratiques reconnues comme "normes de comportement" par les entreprises, indépendamment de leur utilité intrinsèque, pour analyser la création et la mise en œuvre de chartes éthiques et leur légitimité.

1.4 Les fondements normatifs de la RSE

Plusieurs normes et de standards ont été développés par des organisations institutionnelles, pour orienter le comportement des entreprises et leur permettre de rendre compte de leurs performances en matière de RSE, ces normes sont des références essentielles qui fournissent les termes, les principes, les pratiques et les grilles d'analyses pour les guider dans l'intégration des pratiques responsables et durables dans leurs activités.

Le tableau ci-après présente une synthèse des principales normes et standards se rapportant à la RSE.

Tableau 1 : Synthèse des principales normes et standards se rapportant à la RSE.

Norme	Présentation
ISO 26000	La norme ISO 26000 fournit un cadre de référence pour les entreprises souhaitant intégrer la RSE dans leur stratégie.

¹³ Pfeffer, J. and Salancik, G. (1978) The External Control of Organizations A Resource Dependence Perspective. Harper & Row, New York. - References - Scientific Research Publishing. (s. d.). <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1837781>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

	<p>Elle couvre les dimensions environnementales, sociales et économiques de la RSE et fournit des orientations sur la manière d'identifier et de gérer les impacts de l'entreprise sur ses parties prenantes.</p>
Global Reporting Initiative (GRI)	<p>Le GRI fournit un cadre de reporting pour les entreprises qui souhaitent rendre compte de leur performance en matière de RSE. Le cadre GRI est utilisé par des milliers d'entreprises dans le monde pour rendre compte de leur performance en matière de développement durable.</p>
Norme SA8000	<p>La norme SA8000 fournit un cadre de référence pour les entreprises qui souhaitent garantir des conditions de travail équitables et sûres pour leurs employés, ainsi que pour les travailleurs dans leur chaîne d'approvisionnement.</p>
Norme AA1000	<p>La norme AA1000 fournit un cadre de référence pour la gestion de la responsabilité sociale des entreprises en fournissant des lignes directrices pour la planification, la mise en œuvre, l'audit et la communication de la performance sociale.</p>
ISO 14001	<p>La norme ISO 14001 fournit un cadre de référence pour la gestion environnementale des entreprises en fournissant des directives pour identifier et gérer les impacts environnementaux de l'entreprise.</p>
OHSAS 18001/ISO 45001	<p>Les normes OHSAS 18001 et ISO 45001 fournissent un cadre de référence pour la gestion de la santé et de la sécurité au travail en fournissant des directives pour identifier et gérer les risques pour la santé et la sécurité des employés.</p>
ISO 9001	<p>La norme ISO 9001 fournit un cadre de référence pour la gestion de la qualité en fournissant des directives pour identifier et gérer les processus de l'entreprise qui ont un impact sur la qualité de ses produits ou services.</p>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Source : AFNOR, développement durable : vers une nouvelle gouvernance des entreprises, Édition afnor, saint Denis-la plaine, 2003, p.16-17.

Ces normes sont des outils essentiels pour les entreprises souhaitant intégrer la RSE dans leur stratégie et évaluer leur performance en développement durable. Cependant, toutes les normes ne sont pas nécessaires ou applicables à chaque entreprise. Chaque entreprise doit choisir les normes les plus pertinentes pour sa situation et son secteur d'activité.

Dans le cadre de notre recherche, la norme qui nous intéresse le plus c'est la norme ISO 26000 qu'on va développer ainsi :

1.4.1 La norme ISO 26 000 :

La norme ISO 26000, publiée en 2010 par l'Organisation internationale de normalisation (ISO), est la seule norme internationale dédiée à la responsabilité sociétale des organisations (RSE). Elle fournit des lignes directrices basées sur 7 grands piliers, applicables à toutes les organisations, indépendamment de leur taille. Bien qu'elle ne soit pas destinée à la certification, elle offre un cadre pour que les organisations développent leurs propres politiques et pratiques de RSE selon leur contexte et les attentes des parties prenantes. De plus, l'ISO 26000 est de plus en plus utilisée pour évaluer l'engagement des organisations envers le développement durable et leur performance globale.

- **Les 7 piliers de la Norme ISO 26000 :**

Voici le schéma de la norme ISO 26000, représentant les 7 piliers sur lesquels elle s'appuie. Si la gouvernance en est le centre, c'est parce qu'une entreprise ne peut s'engager véritablement dans une démarche vertueuse que si ce projet est sincèrement porté et soutenu par les dirigeants et mené dans la transparence et le dialogue avec tous les collaborateurs.

Figure 4: Les 07 piliers de la norme ISO 26000.



Source : <https://cqs-rse.fr/accueil/comprendre-la-rse/normes-iso/>¹⁴(pageinternet)

a) La Gouvernance : c'est le pilier central, qui implique l'intégration de la RSE dans la stratégie globale de l'entreprise et son application à tous les niveaux. On retrouve la manière dont la gouvernance est gérée au sein de l'entreprise, la façon dont la RSE est infusée en interne. Cela rejoint également les principes d'éthique et de transparence, l'implication des parties prenantes dans le processus et structure de prise de décision.

b) Le respect des Droits de l'Homme : Ce principe a pour but de s'assurer du bon respect des droits de l'Homme sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise. Cela touche donc également au principe de lutte anti-corruption, éthique et transparence, égalité de traitement et égalité des chances et application du droit du travail.

d) Les conditions et relations de travail : Ce principe s'intéresse aux ressources humaines de l'entreprise et aux préoccupations sociales, afin de garantir aux collaborateurs un cadre de travail sain et un bien-être au travail.

¹⁴CQS Experts, Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). (2023b, mars 22). *LES NORMES ISO ET LA RSE - CQS Experts | Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)*. CQS Experts | Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). <https://cqs-rse.fr/accueil/comprendre-la-rse/normes-iso/>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

e) L'environnement : Il s'agit ici de l'impact environnemental de l'entreprise sur les ressources naturelles. On retrouve ici les enjeux du développement durable et les enjeux environnementaux, tel que la prévention de la pollution, l'utilisation durable des ressources, la protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels...

f) La loyauté des pratiques : Le sujet de la loyauté des pratiques s'inscrit directement dans la lignée de la réglementation RSE, et dans les activités pour établir des liens d'affaires harmonieux, comme la lutte contre la corruption, l'engagement politique responsable et autres.

g) Les questions relatives aux consommateurs : Ce principe met en avant les relations avec les parties prenantes, dans l'optique d'un impact sociétal positif. Il s'agit également de mettre en place une politique d'achats responsables vis-à-vis des consommateurs (Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges).

h) Communautés et développement local : Il s'agit ici de valoriser les relations avec le territoire, et donc l'impact territorial de l'entreprise et les éventuels partenariats. Au-delà des collaborateurs internes, l'impact sociétal de l'entreprise se ressent sur l'ensemble du territoire sur lequel elle est implantée et peut donc être un vrai vecteur d'échanges positif sur le territoire (mécénat, partenariats, etc.).

Section 02 : Introduction à l'Innovation Sociale.

Cette section explore l'innovation sociale dans le contexte du développement socio-économique. Elle commence par définir l'innovation sociale et examine les approches utilisées pour la mettre en œuvre. Ensuite, elle explore les caractéristiques uniques de l'innovation sociale et identifie les acteurs impliqués. Enfin, elle examine les domaines d'application de l'innovation sociale et discute du processus de développement, ainsi que des facteurs qui favorisent ou entravent son succès.

2.1 Compréhension de l'Innovation Sociale.

2.1.1 Définitions Fondamentales et Concepts Clés

De nombreux travaux de recherche ont cherché à élucider la notion d'innovation sociale, voici les diverses définitions qui sont aujourd'hui largement reconnues et référencées dans le domaine.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

- **Selon CRISES¹⁵** (l'innovation sociale consiste en de nouveaux arrangements sociaux, organisationnels ou institutionnels ou encore nouveaux produits ou services ayant une finalité sociale explicite résultant, de manière volontaire ou non, d'une action initiée par un individu ou un groupe d'individus pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution à un problème ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles. En trouvant preneur, les innovations sociales ainsi amorcées peuvent conduire à des transformations sociales).¹⁶
- **Selon le CSESS¹⁷** : « L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution (...). Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation ». ¹⁸
- **Selon le RQIS¹⁹** : « Une innovation sociale est une nouvelle idée, approche ou intervention, un nouveau service, un nouveau produit ou une nouvelle loi, un nouveau type d'organisation qui répond plus adéquatement et plus durablement que les solutions existantes à un besoin social bien défini, une solution qui a trouvé preneur au sein d'une institution, d'une organisation ou d'une communauté et qui produit un bénéfice mesurable pour la collectivité et non seulement pour certains individus. La portée d'une innovation sociale est transformatrice et systémique. Elle constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant ». ²⁰
- **Selon l'OCDE** : « L'innovation sociale cherche de nouvelles réponses rentables aux problèmes sociaux et sociétaux et fait référence à de nouvelles solutions qui visent principalement à améliorer la qualité de vie des individus et des communautés en augmentant leur bien-être ainsi que leur inclusion sociale et économique. Ces

¹⁵ **Le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)**

¹⁶ *Présentation – CRISES UQAM.* (s. d.). <https://crises.uqam.ca/a-propos/presentation/> consulté le 24/03/2024 à 14h20.

¹⁷ **Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS).**

¹⁸ *Innovation sociale : définition.* (s. d.). Avise. <https://www.avise.org/comprendre-ess/innovation-sociale-definition#%C3%A0-propos-de-linnovation-sociale> consulté le 24/03/2024 à 14h53.

¹⁹ **Le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS).**

²⁰ RQIS - Réseau québécois en innovation sociale. (2023b, juin 21). *L'innovation sociale.* Réseau Québécois En Innovation Sociale. <https://www.rqis.org/innovation-sociale/> consulté le 24/03/2024 à 15h07.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

solutions peuvent être de nouveaux services, de nouveaux produits et de nouvelles relations avec les parties prenantes »²¹.

A) Évolution du concept

Le concept « innovation » a d'abord émergé dans le domaine de la technologie dans un contexte commercial. Originellement ancrée dans le monde des affaires (Durance, 2011), l'OCDE (1997) dans son manuel d'Oslo distingue deux types d'innovation technologique (Richez-Battesti et al., 2012) :

- **L'innovation technologique de produit** : qui vise à mettre sur le marché des produits performants pour offrir aux consommateurs des services nouveaux ou améliorés ;
- **L'innovation technologique de procédé** : consistant en l'adoption des méthodes de production ou de distributions nouvelles ou améliorées.

Initialement utilisée par les pays développés pour renforcer leurs politiques, l'innovation technologique a atteint des limites, engendrant des déséquilibres, particulièrement sur le plan social (ex : chômage, pollution, inégalités sociales, etc.) (**Durance, 2011**). La Commission Européenne, dans son livre vert, souligne que l'innovation ne doit pas être simplement un outil économique ou un progrès technique, mais plutôt un phénomène social, insistant sur la dimension « sociale » dans le façonnement technologique (Louis Dandurand, 2005). Cette perspective a conduit à une liaison entre les besoins du marché (logique économique) et les besoins sociétaux (logique sociale) dans la recherche sur l'innovation.

À la fin des années quatre-vingt-dix, le concept d'innovation sociale a émergé comme une nécessité pour corriger les lacunes de l'innovation technologique. L'innovation sociale, définie par les chercheurs québécois, désigne tout nouveau produit visant à améliorer une situation ou à résoudre un problème social, ainsi que toute nouvelle approche, méthode ou implication adoptée au sein des organisations, institutions et communautés (**Bouchard et al., 1999 ; Louis Dandurand, 2005**).

Tableau 2 : innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures.

Étapes	Continuités	Ruptures	
		Innovation	Innovation

²¹<https://www.oecd.org/fr/rcm/Recommandation-sur-l-economie-sociale-et-solidaire-et-l-innovation-sociale.pdf>
consulté le 24/03/2024 à 16h06

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

		technologique	sociale
Emergence	- Résolution de problème - Ressources relatives à la recherche scientifique	- Pression du marché - Recherche, d'avantage issue des sciences naturelles et du génie	- Pression sociale et politique - Recherche d'avantage issue des sciences humaines et sociale
Processus	Intervention d'une pluralité d'acteurs	Processus descendant	- Processus ascendant
Résultat	-Articulations possibles entre éléments matériels et immatériels	- D'avantage matériel	-D'avantage immatériel
Diffusion	- La diffusion comme élément principal de la définition	- Diffusion à travers la commercialisation ; le marché est une mesure d'évaluation de la diffusion	Traduction par les acteurs ; recours à une économie plurielle composée des mécanismes d'échanges, de redistribution et de réciprocité.

Source : Emmanuelle Besançon ; Chochoy, N, (2013), « l'élargissement du concept d'innovation », l'innovation sociale en pratique solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation. Contribution de l'institut Jean Baptiste Godin, Janvier 2013

B) Différences par rapport à d'autres concepts.

L'innovation sociale se distingue par son objectif de résoudre des problèmes sociaux, économiques ou environnementaux, plutôt que de simplement répondre aux demandes du marché. Contrairement à l'innovation technologique axée sur la rentabilité, l'innovation sociale vise à améliorer les conditions de vie des individus et des communautés en

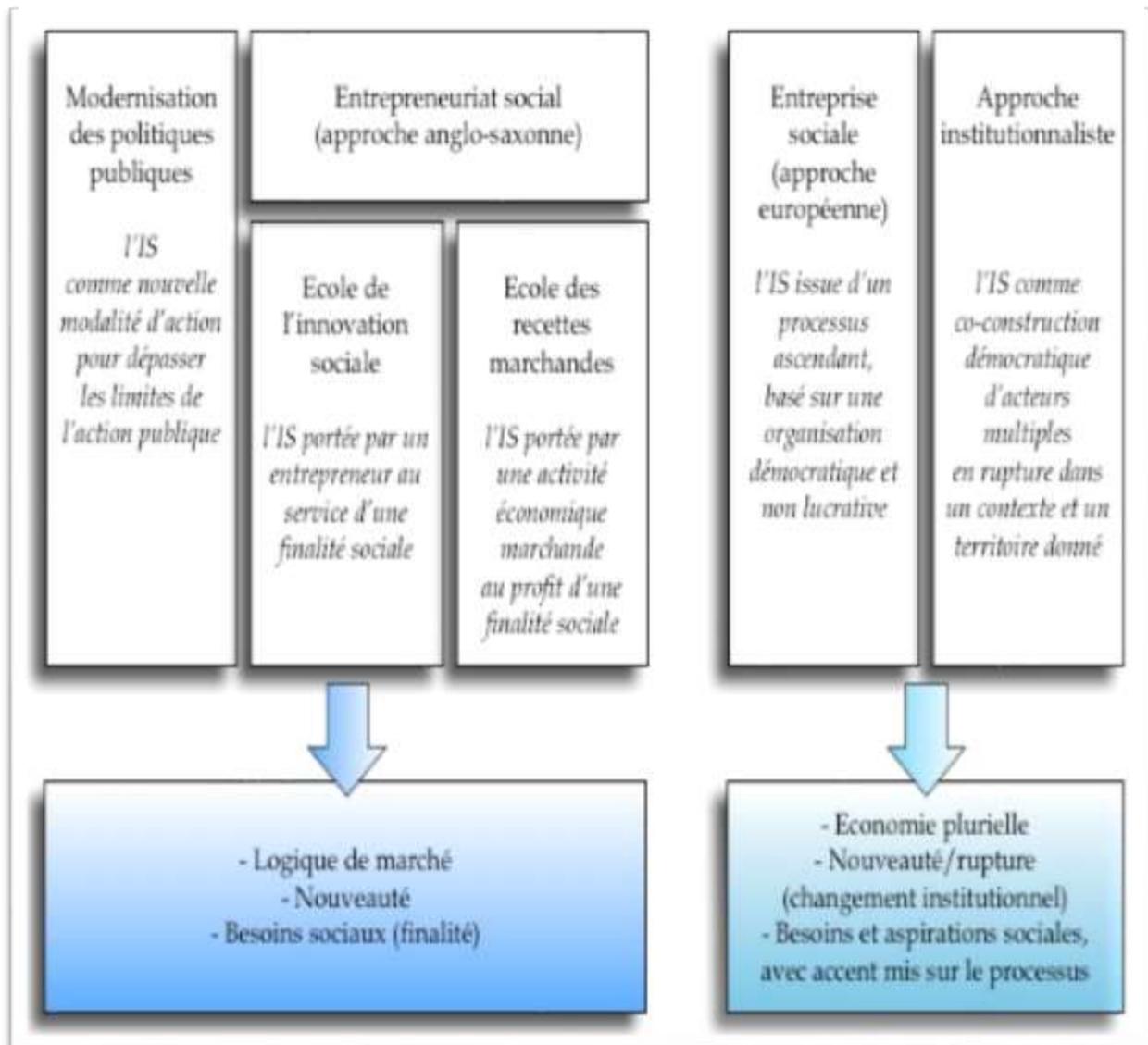
Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

introduisant de nouvelles pratiques, organisations ou approches. En revanche, l'invention implique la création de quelque chose de nouveau, souvent le fruit du travail individuel, et peut rester au stade de l'idée ou du prototype. Contrairement à l'innovation sociale, elle ne nécessite pas nécessairement la participation d'un réseau d'acteurs et peut ne pas avoir un impact significatif sur la société. Les transformations sociales, quant à elles, se réfèrent à des changements profonds et durables dans les structures, normes et valeurs de la société. Contrairement à l'innovation sociale, qui cible souvent des problèmes spécifiques, les transformations sociales évoluent sur une longue période et affectent plusieurs aspects de la société. Les différentes définitions de l'innovation sociale reflètent sa complexité et sa diversité. Des organismes tels que CRISES, CSESS, RQIS et l'OCDE proposent des perspectives variées sur l'innovation sociale, soulignant ainsi son large éventail de processus et de résultats. En comprenant cette diversité, nous sommes mieux armés pour explorer les multiples approches utilisées pour stimuler l'innovation sociale.

2.1.2 Approches Principales de l'Innovation Sociale

Chapitre 01 : Aperçu sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Figure 5: Les principales approches de l'innovation sociale (IS)



Source : L'innovation sociale en pratiques solidaires. Contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin, Janvier 2013

https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201301_InstitutGodin_ISPratiquesSolidaires.pdf consulté le 26/03/2024.

○ **L'approche Modernisation de l'action publique**

L'approche Modernisation de l'action publique, partagée par plusieurs auteurs, met l'accent sur l'intégration de l'innovation sociale pour moderniser l'action publique, en lien avec le New Public Management (Besançon et Guyon, 2013). Cette perspective vise à transformer les modalités de l'action publique, avec un État moins impliqué

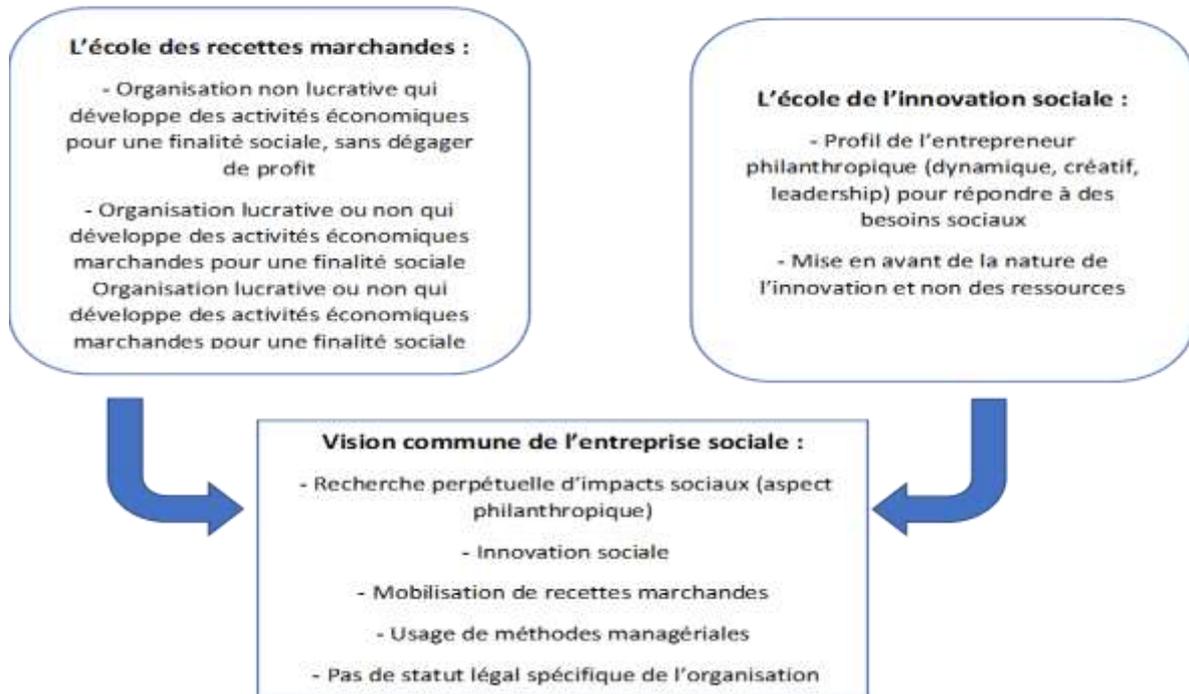
Chapitre 01 : Aperçu sur les concepts RSE et l'innovation sociale

dans la production de services (Richez-Battesti et al., 2012). L'innovation sociale altère les relations entre secteurs public et privé, favorisant un désengagement de l'État et le développement de partenariats public-privé (Phills et al., 2008 ; Richez-Battesti et al., 2012). Dans ce contexte, l'innovation sociale est perçue comme la capacité du secteur privé et de la société civile à combler les lacunes, souvent associée à l'entrepreneuriat social.

○ **L'entrepreneuriat sociale (approche anglo-saxonne)**

Le concept d'entreprise sociale a pris forme à partir des années quatre-vingt-dix, selon Defourny et Nyssens (2011). Dans le contexte anglo-saxon, ce courant se subdivise en deux écoles de pensée distinctes : "l'école des recettes marchandes" et "l'école de l'innovation sociale". Chacune de ces écoles présente ses propres caractéristiques et approches, mais converge finalement vers une vision commune.

Figure 6: Le courant anglo-saxon de l'approche entrepreneuriat sociale de l'innovation sociale.



Source :

<https://www.researchgate.net/publication/346423076> Evolution du fonctionnement des réseaux territoriaux d'organisations par la prise en compte de l'innovation sociale Le cas de deux poles de competitivite de la Region PACA consulté le 26/03/2024.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

○ **L'entreprise sociale (Approche européenne)**

L'approche de l'entreprise sociale émerge au début des années 1990, avec l'adoption de lois reconnaissant les "coopératives sociales" en Italie dès 1991 et les "sociétés à finalité sociale" en Belgique en 1995. Cette tendance s'étend à d'autres pays comme le Portugal, la Grèce et l'Espagne (Defourny, Nyssens, 2008 ; Gardin, 2010). Pour mieux comprendre ce phénomène, des chercheurs ont fondé le réseau européen EMES, réunissant des experts de diverses disciplines. Ils ont proposé un modèle d'entreprise sociale reposant sur des critères économiques, sociaux et de gouvernance, détaillé par Defourny et Nyssens (2011).²²

Tableau 3 : La différence entre l'approche anglo-saxonne et l'approche européenne

L'approche anglo-saxonne	L'approche européenne
<ul style="list-style-type: none">• Met l'accent sur la personne de l'entrepreneur individuel• Centrée sur le résultat• Un pouvoir de décision centralisé	<ul style="list-style-type: none">• S'appuie sur un collectif d'acteurs et notamment les citoyens• Centrée sur le processus• Un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital

Source : établi par les auteurs.

○ **L'approche institutionnaliste**

Elle s'inspire des travaux du CRISES²³ (Centre de Recherche sur les Innovations Sociales). L'approche institutionnaliste, représentée par le CRISES fondé en 1986 par Benoît Lévesque, se concentre sur les innovations sociales et leur impact sur les processus de transformation sociale. Le CRISES oriente ses travaux autour de quatre axes de recherche couvrant divers domaines tels que les politiques sociales, le territoire, les entreprises collectives, ainsi que le travail et l'emploi. Selon cette perspective, l'innovation sociale conduit à une transformation sociale, ce qui distingue le concept de changement social. Lévesque (2007) souligne la différence entre le changement social, un processus continu, et la transformation sociale, qui implique une discontinuité. De plus, cette approche met en avant la distinction entre l'innovation en tant que fonction entrepreneuriale et la transformation sociale en tant

²² L'innovation sociale en pratiques solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation. Contribution de l'Institut JeanBaptiste Godin, Janvier 2013 https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201301_InstitutGodin_ISPratiquesSolidaires.pdf. consulté le 26/03/2024 à 16h43

²³Présentation – CRISES UQAM. (s. d.-b). <https://crises.uqam.ca/a-propos/presentation/>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

que changement spécifique à l'échelle de la société. Elle souligne également l'importance du processus collectif ascendant, qui émerge sur les territoires grâce à la participation de multiples acteurs, favorisant ainsi un système d'innovation localisé ou un développement territorial intégré (Richez-Battesti et al., 2012 ; Hillier et al., 2004). Ces deux approches, l'entreprise sociale et l'approche institutionnaliste, portent une conception proche de l'innovation sociale. Cette conception met l'accent sur :

- un processus d'émergence de l'innovation localisé et ascendant ;
- l'intervention collective d'acteurs divers et multiples ;
- une gouvernance démocratique ;
- une logique de marché limitée par la mobilisation de deux autres principes économiques, la redistribution et la réciprocité, révélant une approche plurielle de l'économie ;
- une transformation du cadre d'action pour proposer de nouvelles orientations.²⁴

2.2 Caractéristiques et Acteurs de l'Innovation Sociale

Au cœur de l'innovation sociale se trouvent des caractéristiques et des acteurs déterminants. Nous explorerons d'abord ses principales caractéristiques, telles que sa capacité à répondre de manière créative aux défis sociaux, son orientation vers le changement systémique et son approche participative. Ensuite, nous examinerons les acteurs clés de l'innovation sociale, tels que les porteurs, les bailleurs de fonds, Les partenaires de soutiens, Les preneurs. Chacun de ces acteurs contribue de manière unique à la promotion et à la mise en œuvre de l'innovation sociale. En analysant ces caractéristiques et acteurs, nous pourrions mieux comprendre la nature et l'importance de l'innovation sociale dans la résolution des défis contemporains.

²⁴ L'innovation sociale en pratiques solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation. Contribution de l'Institut JeanBaptiste Godin, Janvier 2013 https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201301_InstitutGodin_ISPratiquesSolidaires.pdf . consulté le 26/03/2024 à 17h04

2.2.1 Traits Distinctifs de l'Innovation Sociale

A) Grille de caractérisation de l'innovation sociale de l'Avise²⁵

- Pour faire reconnaître l'innovation sociale en tant qu'innovation distincte et pour faciliter l'accès des projets socialement innovants aux dispositifs conventionnels d'accompagnement et de financement de l'innovation, Le **conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS)²⁶** a formulé des orientations, qui ont été validées en février 2017. Ces orientations se concentrent exclusivement sur l'innovation sociale entrepreneuriale et ne visent pas à définir d'autres formes d'innovation sociale, telles que l'innovation sociale citoyenne ou l'innovation sociale dans les politiques publiques. Le CSESS propose ainsi une grille de caractérisation, composée d'un ensemble de critères répartis en trois catégories : besoins sociaux et engagement des parties prenantes, autres impacts positifs, expérimentation et prise de risque. Ces orientations ont été élaborées par un collectif d'acteurs dans le prolongement des travaux de caractérisation initiés en 2011 sous l'égide de l'Avise et du Mouves²⁷.

Tableau 4 : Grille de caractérisation de l'Avise

Faisceaux de critères caractérisant les besoins / aspirations sociales et implication des acteurs concernés	
n°1	Une problématique sociale sur le territoire d'implantation, ainsi que l'insuffisance des réponses à celle-ci disponibles sur ce territoire, sont explicitement identifiées. Cette problématique sociale peut correspondre à un besoin social et/ou à une aspiration sociale.
n°2	Les différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans l'identification du besoin social mal couvert et/ou la co-construction de la réponse innovante

²⁵ L'(Avise) est un projet associatif qui œuvre depuis plus de 20 ans pour promouvoir l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi que l'innovation sociale. Son objectif est de transformer l'économie en la rendant plus durable, soutenable et humaine.

²⁶Le (CSESS) joue un rôle central dans la définition des orientations stratégiques et le suivi du développement de l'économie sociale et solidaire en France, Il est composé de 72 membres titulaires, rassemblant des élus, des représentants des différentes familles d'acteurs de l'économie sociale et solidaire(ESS) , des réseaux d'acteurs locaux, des syndicats et des personnalités qualifiées.

²⁷Le Mouves - Qui sommes-nous ? (s. d.). Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (Mouves). <https://mouves.impactfrance.eco/le-mouves/qui-sommes-nous/>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

	à ce besoin et/ou la validation de la pertinence de cette réponse : acteurs publics (collectivités territoriales...) et acteurs privés (associations, entreprises, regroupements d'entreprises...).
n°3	L'équipe qui porte le projet cherche à impliquer les bénéficiaires visés dans l' identification du besoin social mal couvert (enquête pour recueillir leurs besoins) et/ou dans la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou dans la validation de la pertinence de cette réponse (enquête de satisfaction, participation au processus d'amélioration).
n°4	En amont, le projet se donne les moyens d'évaluer la pertinence de la réponse apportée (outils et indicateurs). A terme, l' impact du projet sur la résolution du besoin social ou de l'aspiration sociale identifié est positif, mesuré de manière explicite et rigoureuse (quantitativement et/ou qualitativement).
n°5	La volonté de mettre en œuvre une réponse, en rupture au regard des réponses existantes, qui apporte de la valeur par rapport à ce besoin social ou cette aspiration sociale est inscrite explicitement comme la raison d'être du projet. Indicateurs : - Inscription de cette finalité dans l'objet social, les statuts, le pacte d'actionnaires (quand il s'agit d'une entreprise sociale) / dans le business plan du projet (quand il s'agit d'un projet socialement innovant porté par une entreprise lambda) - Subordination des autres finalités à cette finalité sociale, notamment limitation de la lucrativité (ex : encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, encadrement de l'échelle des salaires, excédents majoritairement réinvestis dans le projet)
n°6	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans la gouvernance du projet. (Ex : participation au CA / comité de pilotage d'une partie prenante différente des apporteurs de capitaux).
n°7	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans la mise en œuvre opérationnelle du projet (partenariat ou participation directe).
n°8	Les bénéficiaires sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet.
n°9	Le projet propose une réponse durable à la problématique traitée et visé un modèle

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

	économique pérenne, permettant son équilibre économique à moyen terme
n°10	<p>Le projet se conçoit comme une expérimentation qui a vocation à changer d'échelle et/ou à inspirer de nouveaux projets sur d'autres territoires. Cela se traduit par des faits, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches concrètes pour essayer leur concept - D'autres acteurs manifestent leur intérêt pour implanter le projet sur leur territoire - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches destinées à irriguer et influencer les politiques publiques
Génération d'autres effets positifs	
n°11	Le projet a un impact positif et mesuré, direct ou indirect, sur le développement économique , par exemple en termes de création d'emplois durables
n°12	Le projet a des impacts positifs et mesurés sur d' autres besoins sociaux .
n°13	Le projet est sensible à son impact environnemental et s'attache à ce que celui-ci ne soit pas négatif.
n°14	Le projet suscite d'autres innovations (grappes d'innovations), la création/structuration d'une nouvelle filière, contribue au renouvellement du secteur d'activité/ du territoire.
Expérimentation et prise de risque	
n°15	Comme pour tout projet d'innovation, sa mise en œuvre présente des risques. En amont (R&D), il y a des verrous et incertitudes réels à lever pour mettre au point la réponse envisagée. Et/ou, au moment de la mise à disposition de l'offre aux usagers, le caractère nouveau de l'offre court le risque de se heurter à des tensions et résistances des acteurs existants, ou à la non-appropriation par le public visé.
n°16	La réponse est effectivement en rupture par rapport aux pratiques habituelles sur le territoire : elle est nettement distincte des solutions disponibles sur ce territoire. Dans le cas où la réponse s'inspire de projets existants sur d'autres territoires, elle s'attache à s'adapter aux besoins spécifiques de son territoire : elle est une transposition, et non une duplication. La

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

	réponse est effectivement plus adaptée pour répondre au besoin social que les solutions alternatives disponibles sur ce territoire (améliorations manifestes, création de valeur).
n°17	Le projet est porté par une équipe ou un collectif d'acteurs, qui développent une culture d'innovation manifeste (accent sur la créativité, encouragement des recherches de solutions inédites) et disposent de compétences complémentaires (multidisciplinarité).
n°18	Recours à des chercheurs et/ou des experts de terrain pour développer une expertise pour lever les verrous et incertitudes et gérer les risques.
n°19	Le projet est d'abord déployé sur un mode expérimental : phase test, avec un processus formalisé d'évaluation et d'ajustements par essais-erreurs.
n°20	La structure qui porte le projet a la capacité financière à supporter les risques et la temporalité longue lié au processus d'innovation : fonds propres / tour de table permettant l'engagement de partenaires financiers.

Source : Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovante. (s. d.-b).

Avisé. <https://www.avise.org/ressources/caracterisation-dun-projet-ou-dune-activite-socialement-innovants> consulté le 27/03/2024.

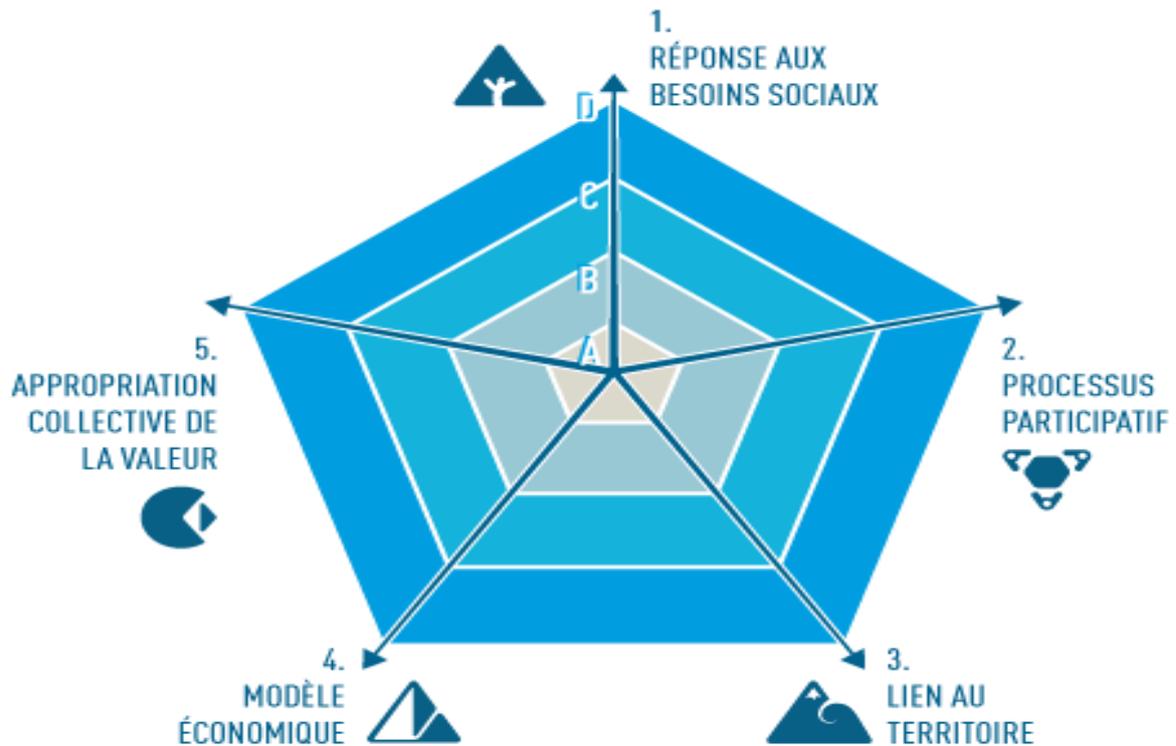
B) Le Radar partagé

En 2015, le Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (EST)²⁸, en collaboration avec la Chambre Régionale d'Économie Sociale et Solidaire et l'Observatoire Régional de l'Économie Sociale et Solidaire de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (CRESSPACA)²⁹, ont conjointement développé un guide de l'innovation sociale. L'objectif de ce guide est de comprendre, caractériser et repérer l'innovation sociale à travers cinq critères : une réponse aux besoins sociaux, un processus participatif, un ancrage territorial, un modèle économique spécifique et une appropriation collective de la valeur.

²⁸<https://lest.fr/fr/histoires-patrimoines>

²⁹<https://www.cresspaca.org/s-informer/projets-et-missions>

Figure 7: Le radar partagé



© GUIDE DE L'INNOVATION SOCIALE - CRESS PACA / LEST-CNRS AMU - 2015

Source : Paca, C. (s. d.). Evaluer son innovation sociale : un radar tout prêt à partager ! - Cress Paca. <https://www.cresspaca.org/s-informer/actualites/regionale/evaluer-son-innovation-sociale-un-radar-tout-pret-a-partager>

2.2.2 Acteurs Impliqués dans l'Innovation Sociale

Dans la suite de cette section, nous explorerons la variété des acteurs impliqués dans l'innovation sociale.

A. Les porteurs : Les porteurs de l'innovation sociale, provenant de divers secteurs et domaines d'activité, incluent des associations publiques/privées, des organisations publiques/privées, des organismes communautaires, des regroupements associatifs, des entreprises d'économie sociale, des entreprises privées ou des entrepreneurs, des individus ou des groupes philanthropes, des chercheurs universitaires ou collégiaux, des centres ou groupes de recherche, des centres de liaison et de transfert, ainsi que des bénévoles ou des associations de bénévoles. Ils sont les moteurs de l'innovation

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

sociale, créant, promouvant et propulsant des projets novateurs, partageant des caractéristiques telles que le leadership, la créativité et la prise de risques, souvent en tant que visionnaires.

- B. Les bailleurs de fonds :** Les bailleurs de fonds, qu'ils soient publics ou privés, ont pour rôle de financer les initiatives novatrices à toutes les étapes de leur réalisation. Les bailleurs de fonds publics incluent les gouvernements provinciaux et fédéraux, les ministères provinciaux et fédéraux, les instances municipales telles que les villes ou les municipalités, ainsi que les fonds subventionnaires. Les bailleurs de fonds privés comprennent les entreprises privées, les fondations et philanthropie³⁰ ; Particuliers / citoyens / bénévoles / usagers.
- C. Les partenaires de soutiens :** Les partenaires de soutien jouent un rôle crucial dans le soutien et la promotion des projets novateurs. Ils accompagnent les initiatives, leur apportent crédibilité et les diffusent auprès du public. Parmi les partenaires de soutien, on trouve les gouvernements provinciaux et fédéraux, les ministères, les villes, les organismes publics tels que les CDÉC et les CLD, les chercheurs universitaires, les organismes communautaires, les fondations, les médias locaux ou de masse, ainsi que les centres de liaison et de transfert.
- D. Les preneurs :** Les preneurs de l'innovation sociale sont des acteurs dynamiques impliqués activement dans le processus d'innovation. Leur rôle principal est de bénéficier et d'utiliser de nouvelles approches ou services. En outre, ils contribuent à la mise en œuvre des pratiques innovantes, participent aux discussions et peuvent même être à l'origine de nouvelles innovations. On distingue deux types de preneurs : les intervenants ou utilisateurs, qui s'approprient une nouvelle approche dans leur domaine spécifique, et les bénéficiaires ou usagers, qui bénéficient d'un nouveau service ou approche, notamment dans le secteur public ou de l'économie sociale.³¹

2.3 Processus et Conditions de Croissance de l'innovation Sociale

Dans ce point, nous explorerons les processus et les conditions qui favorisent la croissance de l'innovation sociale. Nous examinerons en détail trois aspects clés : le processus de développement de l'innovation sociale, les catalyseurs et les freins à son avancement, ainsi que les limites qui définissent le domaine de l'innovation sociale. En analysant ces éléments,

³⁰ « Philanthropie » : Personne qui œuvre pour le bien de ses semblables.

³¹ RQIS - Réseau québécois en innovation sociale. (2023c, juin 21). *L'innovation sociale*. Réseau Québécois En Innovation Sociale. <https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/04/Acteurs-et-processus-dinnovation-sociale-au-Quebec.pdf> consulté le 03/04/2024

nous pourrons mieux comprendre les dynamiques et les défis inhérents à la promotion et à l'évolution de l'innovation sociale dans différents contextes.

2.3.1 Processus de développement de l'IS

A) Processus de développement de l'IS du CRISES³²

Tableau 5 : Processus de l'IS du CRISES

Émergence	<p>Phase durant laquelle les acteurs qui désirent sortir des pratiques courantes se regroupent afin d'élaborer une innovation en vue de trouver une solution à un problème, pour répondre à un besoin ou pour réaliser une aspiration, ce qui les amènent à :</p> <ul style="list-style-type: none">• Mobiliser des connaissances et des compétences, réaliser des études de besoins, effectuer des recherches sur les précédents, des consultations, une concertation.• Définir la stratégie, le service, le produit, l'approche.• Sortir des pratiques courantes pour répondre à un besoin en définissant de nouvelles stratégies, services, produits ou approches.
Expérimentation	<p>Phase durant laquelle les acteurs mettent à l'épreuve une innovation auprès de ses premiers utilisateurs, l'appliquant dans un projet pilote en collaboration avec des preneurs afin de l'évaluer, obtenir une rétroaction et l'adapter à leurs besoins. L'expérimentation peut prendre deux formes principales, formelle ou informelle.</p> <ul style="list-style-type: none">• Expérimentation informelle : essais et erreurs, tâtonnement, évaluation informelle, ajustement.• Expérimentation formelle : projet pilote, expérimentation formelle, application théorique, transfert de connaissances, évaluation formelle / actualisation / codification.

³² CRISES : Créé en 1986 par Benoît Lévesque et Paul R. Bélanger, le CRISES est depuis 2001 un regroupement stratégique du Fonds de recherche du Québec sur la société et la culture (FRQ-SC). Organisation interuniversitaire et pluridisciplinaire, elle regroupe 48 chercheuses et chercheurs membres réguliers provenant de 11 institutions, soit l'Université du Québec à Montréal (UQAM), l'Université du Québec en Outaouais (UQO) etc... , Il a été sous la direction de Denis Harrisson de 2003 à 2009, puis de Juan-Luis Klein de 2009 à 2018 et est, depuis le 1^{er} juin 2018, sous la direction de Sylvain A. Lefèvre. *Présentation – CRISES UQAM*. (n.d.). <https://crises.uqam.ca/a-propos/presentation/>

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Blocage	Phase correspondant à l'arrêt du cycle de vie d'une innovation. Malgré l'émergence et l'expérimentation d'une innovation, celle-ci n'est pas appropriée par les acteurs qui ne l'adoptent pas dans leurs pratiques au sein de leur organisation ou qui cessent de l'utiliser, (Le blocage fait référence à un problème dans la mise en œuvre de l'IS qui pousse les organisations à cesser de l'utiliser).
Appropriation	Phase suivant la phase expérimentale durant laquelle les acteurs adoptent l'innovation et en tirent les apprentissages, acquérant de nouvelles valeurs, de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences qu'ils partagent toujours entre eux.
Maturité	Phase durant laquelle une innovation tend à se généraliser dans la pratique des acteurs, cette phase peut se caractériser par : <ul style="list-style-type: none">• L'octroi de financement récurrent,• La reprise de cette pratique par d'autres acteurs au sein d'autres organisations, d'autres territoires ou d'autres secteurs,• La reconnaissance légale ou réglementaire de la pratique,• Le développement de cadre de référence encadrant cette pratique.

Source : Base de données sur les innovations sociales. (s. d.).

<https://bdis.uqam.ca/arborescence/innovation-sociale/etapes-innovation-sociale>. consulté le 03/04/2024

B) Schéma du processus d'IS du RQIS :

Le schéma global présenté ci-dessous illustre la trajectoire empruntée par les acteurs engagés dans la résolution de problèmes, la satisfaction de besoins ou la réalisation d'aspirations par le biais de stratégies novatrices. Plutôt que de restreindre les innovations sociales à un seul parcours, ce schéma vise à mieux appréhender les différentes phases et activités d'un processus d'innovation sociale. Son objectif premier est de servir d'outil d'analyse des pratiques innovantes dans le contexte québécois, tout en préservant leur nature spontanée. Il a été élaboré à partir de l'examen de huit études de cas sélectionnées par l'équipe du projet de RQIS. Malgré la diversité des secteurs et des domaines d'activités des huit cas analysés, une trajectoire commune a émergé, mettant en lumière des similitudes entre, par exemple, un organisme de prévention de l'abandon scolaire au Saguenay-Lac-Saint-Jean, la construction d'une salle de spectacle à Montréal et la réorganisation du travail au sein d'une entreprise de

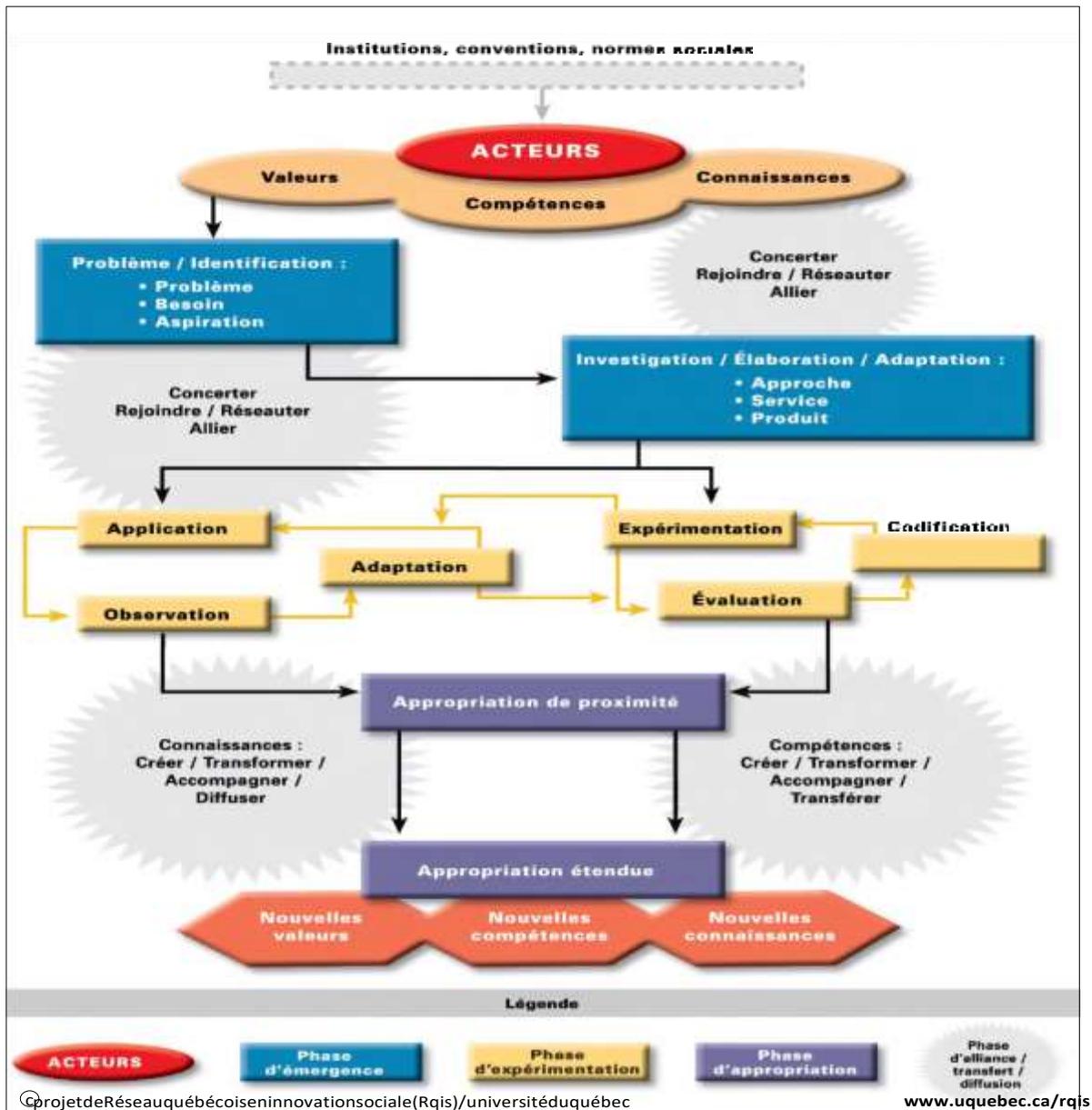
Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

distribution de gaz naturel. En fin de compte, l'analyse de ces études de cas et l'élaboration du schéma ont permis de mettre en évidence les facteurs favorisant l'émergence et le développement d'innovations sociales au Québec, ainsi que les obstacles qui s'y opposent.

Le processus d'innovation sociale se décompose en trois grandes phases, allant de l'émergence de l'idée jusqu'au lancement effectif :

- **La phase d'émergence de l'idée** : souvent qualifiée de potentiel innovateur, où les acteurs se rassemblent pour répondre à un besoin ou à une aspiration.
- **La phase d'expérimentation** : est souvent décrite par les auteurs comme la seconde étape du processus social, se déclinant en deux formes distinctes : formelle et informelle. L'expérimentation formelle se concentre sur l'implantation de la nouvelle approche, service ou produit dans un contexte de pratique, évaluant les résultats dans un cadre académique ou gouvernemental en vue de les codifier et de les modéliser. En parallèle, l'expérimentation informelle explore l'application d'une stratégie élaborée pour résoudre un problème, répondre à un besoin ou réaliser une aspiration, observant les résultats et ajustant la stratégie en conséquence.
- **La phase d'alliance, de transfert et de diffusion** : Les alliances se forment entre différents acteurs (porteurs, preneurs, partenaires...), souvent issus d'activités de diffusion formelle ou informelle. La diffusion de l'innovation implique de la promouvoir, de la commercialiser ou de lui donner une valeur, dans le but de propager la stratégie novatrice. Ainsi, l'innovation sociale a plus de chances de se répandre dans d'autres contextes nécessaires. Plus tard dans le processus, les acteurs peuvent choisir de diffuser plus largement les résultats de leurs expérimentations ou de procéder à un transfert de connaissances.

Figure 8: Schéma du processus d'IS du RQIS



Source : RQIS - Réseau québécois en innovation sociale. (2023e, juin 21). *L'innovation sociale*. Réseau Québécois En Innovation Sociale. <https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/04/Acteurs-et-processus-dinnovation-sociale-au-Quebec.pdf> consulté le

03/04/2024

2.4 Catalyseurs et freins à l'Innovation Sociale

Les acteurs de l'innovation sociale sont motivés par une gestion participative, la diffusion, et le leadership. Cependant, le manque de vision commune et de solidarité peut entraver le processus.

Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale

Le tableau ci-dessous résume l'ensemble des catalyseurs et freins à l'innovation sociale

Tableau 6 : Catalyseurs et freins à l'innovation sociale.

Catalyseurs	Freins
<ul style="list-style-type: none">• Acteurs : Approche partenariale ; - Multidisciplinarité ; - Diffusion / Valorisation (création d'alliances) ; - Leadership ; - Crédibilité ; - Charisme ; - Vision commune ; - Complicité des valeurs ; - Créativité ; - Souci de continuité.• Gestion : - Gestion participative et démocrate ; - Gestion alignée ; - Une gestion efficace des risques.• Contexte : - Ouverture de la communauté, de l'entreprise, de l'organisation ; - Esprit de solidarité	<ul style="list-style-type: none">• Acteurs : - Choc des cultures dans le travail en partenariat ; - Intérêts divergents dans le processus ; - Réticence de certains acteurs ; - vision différente des acteurs ; - Manque de connaissances et de compétences (p. ex. : en informatique, en gestion).• Gestion : - Difficulté de gérer les risques ; - Difficulté de financement.• Contexte : - Manque de flexibilité des structures hiérarchiques ; - Conservatisme de certains milieux ; - Décalage entre les échéanciers ; - Méconnaissance de certains milieux

Source : RQIS - Réseau québécois en innovation sociale. (2023, juin 21). *L'innovation sociale*. Réseau Québécois En Innovation Sociale. <https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/04/Acteurs-et-processus-dinnovation-sociale-au-Quebec.pdf>

Consulté le 03/04/2024

Conclusion :

En prenant en compte que le prochain chapitre aborde la RSE en tant que catalyseur de l'innovation sociale, nous concluons que cette introduction à l'innovation sociale a posé des fondements cruciaux pour comprendre ce sujet. En explorant les caractéristiques, les acteurs, le processus de croissance et les principales approches de l'innovation sociale, nous avons établi une base solide pour analyser le rôle de la RSE dans ce contexte. Cette transition vers la RSE comme catalyseur souligne l'importance croissante des entreprises dans la promotion du changement social positif, en alignant leurs activités commerciales sur des objectifs sociaux et environnementaux. En somme, cette introduction nous prépare à examiner de manière approfondie la manière dont les entreprises peuvent contribuer à façonner un avenir plus durable et équitable à travers l'innovation sociale.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

Introduction :

La Responsabilité Sociétale des Entreprises n'est pas un nouveau domaine d'étude mais nous nous rendons bien compte qu'elle suscite un intérêt grandissant auprès des sociétés. Bien que certaines entreprises aient complètement intégré la RSE dans le cadre de leurs stratégies, d'autres adoptent une attitude plus réservée, se questionnant sur la finalité de ces initiatives, se demandant si elles ne visent qu'à améliorer l'image de l'entreprise et à entretenir ses relations publiques faute de leur compréhension complète du concept de la RSE.

Dans une économie mondialisée et un environnement turbulent, être une entreprise socialement responsable est aujourd'hui plus important que jamais. Pour maintenir leur position concurrentielle, les entreprises doivent aspirer à l'innovation. Une innovation non seulement basée sur les nouvelles technologies et le développement des compétences en ingénierie, mais aussi par une préoccupation considérable pour les problématiques de la société en matière d'innovation responsable.

Dans le cadre de ce chapitre, nous allons voir, dans la première section, la revue de littérature dans ce champ d'étude, ensuite, dans la section suivante, nous allons essayer d'expliquer les liens logiques existant entre le concept de la RSE et celui de l'innovation sociale, et comment la RSE peut être un stimulateur d'innovation sociale au sein des sociétés.

Section 01 : Revue de littérature sur la relation entre la RSE et l'innovation sociale

La RSE est une notion complexe d'où même sa définition est difficile à cerner. Il est commun de retenir celle de la Commission Européenne donnée dans son livret vert : « l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et à leurs relations avec leurs parties prenantes ». Ainsi, Une organisation responsable souhaite donc concilier sa mission première de création de valeur avec la prise en compte des attentes des différentes parties prenantes en matière d'enjeux socio-économiques et environnementaux. En revanche, le concept de RSE est issu du champ politique au début des années 1970, et à connotation d'abord environnementale, avant de s'élargir aux problématiques sociales et sociétales. Par conséquent, adopter un comportement socialement responsable dépasse le simple respect des obligations légales, et implique un engagement plus profond, notamment en investissant dans des domaines tels que l'environnement et le capital humain (K. Buhmann,2006). De plus Carroll, A. B. (1991) dit

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

que la responsabilité sociale ne peut devenir réalité que si davantage de gestionnaires adoptent une attitude morale plutôt qu'amorale ou immorale.

Le Bas et al. (2010, p. 1366), relèvent que l'innovation et la RSE sont généralement traitées suivant deux catégories d'approches de la théorie de la firme différentes et disjointes. L'innovation est généralement analysée en termes de connaissances. Ce type d'approche mobilise le plus souvent la théorie des ressources et compétences, ou Ressource BasedView développée notamment par Wernerfelt (1984), Prahalad et Hamel (1990), Barney (1991, 2001), ou encore les « capacités dynamiques » (Teece, Pisano, 1994).

La littérature portant sur le concept de la RSE met en évidence deux approches distinctes. Porter et Kramer (2006) font une distinction entre la RSE attentive, caractérisée par le comportement citoyen de l'entreprise, surtout lorsque ses activités affectent son environnement, et la RSE stratégique, qui concerne les relations de l'entreprise avec ses concurrents et où la RSE est vue comme un avantage compétitif, notamment en termes de réputation. Dans ce contexte, Bocquet et Mothe (2010) adoptent une approche qui suggère que la RSE ne vise pas uniquement à corriger les externalités négatives. Selon les travaux de Burke et Logsdon (1996), l'engagement dans des actions sociales et environnementales constitue une source de création de valeur. Cette approche permet de concilier la performance économique et la performance sociale, comme le souligne Igalens (2012).

Maintenant parlons un peu de l'innovation, Selon le Manuel d'Oslo (2005), l'innovation représente : « un processus itératif initié par la perception de l'opportunité dont le développement, la production et le marketing tentent de conduire au succès commercial ».

Dans le cadre de notre recherche, nous allons s'intéresser à un concept spécifique de l'innovation, qui est l'innovation social.

L'origine de « l'innovation responsable » remonte au philosophe Hans Jonas (1979). Nombreuse sont les définitions proposées pour ce concept mais celle proposée par la Commission européenne nous semble la plus pertinente : « L'innovation responsable est un processus transparent et interactif par lequel les acteurs sociaux, les chercheurs et les innovateurs collaborent pour l'acceptabilité éthique, la durabilité et la pertinence sociétale (societal desirability) de l'innovation, permettant ainsi l'insertion des avancées des sciences et des techniques dans la société ».

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

La littérature révèle que l'innovation responsable (sociale), est le résultat d'une combinaison de différents courants, qui peuvent être regroupés en trois domaines³³. Le premier domaine se concentre sur le renouvellement des approches de l'innovation technologique en étudiant le rôle de la gouvernance, telles que les institutions et les organisations. Cela implique l'étude des interactions entre ces dimensions, les mécanismes qui les sous-tendent et la nature des institutions qui jouent un rôle clé, comme les normes et les valeurs. Le deuxième domaine concerne les modèles d'innovation ouverte et/ou collaborative, souvent utilisés dans de nouveaux secteurs technologiques tels que la biotechnologie et la nanotechnologie. Étant donné que le nombre d'acteurs impliqués dans le processus d'innovation augmente, il est nécessaire de mettre en place des cadres méthodologiques de coordination et d'évaluation pour caractériser comment la notion de responsabilité est intégrée dans ces processus multi-acteurs. Enfin, le troisième domaine mobilise les travaux sur la responsabilité sociale des entreprises, qui lient la compétitivité des entreprises à la prise en compte de leurs externalités sociales et environnementales. Cela inclut des travaux qui évaluent différents niveaux de responsabilité en utilisant l'institutionnalisme méthodologique.

Selon Bouchard (1999) « Par innovation sociale, on entend toute nouvelle approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés ».

Selon Sharma et Vredenburg (1998), s'impliquer dans des initiatives sociales ou environnementales fournit aux entreprises des ressources précieuses qui stimulent l'innovation à la fois dans les produits et les processus. De plus, des chercheurs tels que Little (2006) et Berger-Douce (2011) considèrent la responsabilité sociale des entreprises comme un moteur de l'innovation.

La RSE est considérée comme l'un des moteurs de l'innovation, selon des chercheurs comme Little (2006) et Berger-Douce (2011).

Plusieurs études empiriques, telles que celles menées par Murillo et Lozano (2006), Moore et al. (2009), Wagner (2010), et Gallego-Alvarez et al. (2011), Burke et Logsdon (1996), ont démontré l'impact positif de la RSE sur l'innovation d'où l'engagement dans les actions

³³Nakou, Z. D., & Nana, S. F. S. (2020). Appropriation de la responsabilité sociale des entreprises par l'innovation. In 3ème Édition des Conférences Internationales du Management et 9ème édition de l'Africa Business Conference de l'ABENS "Innovation & Management", organisée par Africa Business and Entrepreneurship Research Society ; Virginia Commonwealth University Center for International Business Advancement, Marrakech, Maroc. <https://hal.science/hal-03318797>

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

sociales et/ou environnementales est une source de création de valeurs. D'après Amaeshi et al. (2018), la RSE peut agir comme un catalyseur de l'innovation sociale en créant de nouvelles opportunités de collaboration et de corrélation avec les parties prenantes. De même, Yunus et al. (2010) suggèrent que la RSE peut contribuer à l'innovation sociale en fournissant des ressources et des capacités qui permettent aux organisations de répondre plus efficacement aux besoins sociaux. De plus, Cuénoud et al. (2020) confirment qu'après avoir fait une analyse documentaire et une enquête auprès des dirigeants du groupe Poujoulat, que l'intégration des pratiques RSE dans ses produits, son management, et sa consommation énergétique constitue réellement un levier d'innovation.

Selon Kanter (1999), l'intégration de la RSE au cœur des activités constitue une source d'innovation pour les grandes entreprises, contribuant ainsi à leur performance. En revanche, les PME qui sont souvent favorables aux stratégies de rupture, bénéficient de ressources et d'avantages particuliers. Leur souplesse et leurs liens étroits avec leur clientèle représentent autant de possibilités pour développer des "innovations responsables", comme le souligne Ingham (2011).

Entz.X(2018) dit que la RSE, quand elle est entièrement intégrée, n'est pas un poste de coûts pour l'entreprise mais un moyen de faire de l'argent. Alors que les enjeux sont beaucoup plus variés, complexes, mondiaux et en évolution rapide, être une entreprise socialement responsable est aujourd'hui plus important que jamais. Pour maintenir leur position concurrentielle dans une économie mondialisée, les entreprises doivent aspirer à l'innovation. Une innovation non seulement stimulée par les nouvelles technologies et le développement des compétences en ingénierie, mais aussi par une préoccupation considérable pour les problématiques de RSE. Les entreprises, pour réussir dans l'économie de demain, devront prendre en considération l'impact social et environnemental de leurs processus opérationnels, stimuler la créativité de leur main-d'œuvre et coopérer avec leurs fournisseurs, clients et autres partenaires commerciaux dans la conception et le développement de produits nouveaux et innovants.

Conformément à une étude réalisée par l'IFOP (2008) auprès de 200 chefs d'entreprise français, 89 % des sondés estiment déjà que le développement durable est source d'innovation. Le lien de responsabilité sociétale des entreprises et innovation s'exprime depuis plusieurs années à travers des concepts tels que « innovation responsable », « innovation sociale », « innovation durable », etc.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

Cependant, certains chercheurs ont souligné les risques et les défis associés à la relation entre la RSE et l'innovation sociale. Par exemple, Morsing et Schultz (2006) soutiennent que les initiatives de RSE peuvent être utilisées comme un outil de marketing plutôt qu'un engagement réel envers l'innovation sociale. De plus, certaines études ont mis en évidence la nécessité d'une approche plus stratégique de la RSE pour s'assurer qu'elle conduit à une innovation sociale significative (Austin et al., 2006). Aussi, Midttun, M. (2007), Nidumolu, et al. (2009), Le Bas, et al. (2010), soulignent que la RSE peut être un obstacle à l'innovation, car elle peut limiter la liberté d'action des entreprises et les contraintes réglementaires peuvent les empêcher de prendre des risques pour innover.

En conclusion, on admit que la littérature souligne de manière significative le lien indissociable entre la RSE et l'innovation sociale. Les recherches montrent l'existence d'une relation bidirectionnelle complexe entre les deux concepts, d'où l'intégration systémique des pratiques responsables dans la stratégie globale d'une organisation favorise non seulement sa durabilité, mais aussi la création de valeur pour la société et l'environnement dans son ensemble.

Section 02 : Le lien entre la RSE et l'innovation sociale

Le lien entre l'innovation et la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un sujet d'intérêt croissant dans le monde des affaires. Alors que de nombreuses entreprises se concentrent sur l'innovation environnementale, sociale ou sociétale pour atteindre des objectifs de durabilité, certains travaux de recherche ont examiné les relations entre l'innovation et la RSE sans chercher à les confondre. Une étude menée par Bocquet et Mothe en 2010 a révélé que les entreprises qui s'engagent dans des démarches RSE réactives ont tendance à développer des innovations incrémentales, tandis que celles qui optent pour une RSE stratégique mettent en place des innovations technologiques plus radicales, quel que soit leur taille. Il est également intéressant de noter l'impact de la culture professionnelle sur la RSE. Dans certains secteurs, les pressions peuvent être plus importantes et la RSE peut offrir un avantage compétitif plus facilement. Cela souligne l'importance de comprendre comment les valeurs et les priorités de chaque secteur peuvent influencer l'adoption de pratiques de RSE et d'innovation.

2.1) La nature de la relation entre les deux concepts :

Tel que démontré antérieurement dans la section précédente, des recherches ont vérifié l'existence d'une relation bidirectionnelle entre l'innovation et la RSE Temri et al. (2015), et

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

d'un lien dynamique entre une RSE élargie, fortement contributive à l'innovation Guillaud (2015). La RSE peut guider l'innovation en recherchant des valeurs sociales, tandis que l'innovation peut orienter la RSE vers la création de valeur. Cette interaction crée un cercle vertueux et un effet de synergie, permettant de mieux comprendre les attentes de la société et d'orienter l'innovation en conséquence.

Afin de mieux comprendre cette relation, entre RSE avec l'innovation, il faut être conscient de l'objectif même de la RSE. La RSE a pour vocation de répondre aux besoins des parties prenantes d'une organisation. Ceci tout en faisant le lien avec les objectifs stratégiques de cette même organisation. Cela place donc l'écosystème d'une organisation au cœur même du processus de réflexion, de créativité... et donc d'innovation

Ainsi, la RSE peut contribuer directement au développement de l'innovation sociale et de la guider pour répondre aux besoins des parties prenantes, y compris les communautés locales, les employés, les fournisseurs et les clients, en plus de leurs objectifs économiques. Cette approche permet aux entreprises de développer des produits, services et processus plus responsables sur les plans social et environnemental ce qui peut entraîner des innovations sociales significatives et qui répondent aux besoins spécifiques de son entourage

Par ailleurs, dans ce contexte, peut prendre plusieurs formes. Elle peut inclure la création de produits ou de services qui répondent spécifiquement aux besoins des communautés locales ou des groupes vulnérables, comme des solutions pour les personnes handicapées ou des initiatives pour améliorer l'accès à l'eau potable dans les zones rurales. Elle peut également impliquer l'amélioration des processus de production ou de distribution pour réduire l'impact environnemental ou social des activités de l'entreprise.

L'innovation sociale peut renforcer la RSE en permettant aux entreprises d'être plus responsables et durables. L'innovation peut donc être orientée spécifiquement vers des objectifs RSE, en "faisant les bonnes choses", ou bien en "faisant les choses bien" au niveau des processus internes.

Cette relation bidirectionnelle entre RSE et innovation, réside dans le fait que la RSE fournit souvent le cadre et les incitations nécessaires pour encourager l'innovation sociale au sein des entreprises. En intégrant des pratiques commerciales socialement responsables, les entreprises peuvent identifier les lacunes et les besoins de la société, ce qui peut les conduire à développer des solutions innovantes pour y répondre. De plus, les entreprises qui s'engagent dans des initiatives d'innovation sociale peuvent renforcer leur réputation, leur attractivité

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

auprès des consommateurs et des talents, et leur compétitivité à long terme, ainsi développer un avantage concurrentiel en alliant innovation et responsabilité sociétale. La RSE peut donc être considérée comme un investissement dans une "technologie sociale" complémentaire à l'innovation technologique.

En fin de compte, les entreprises doivent trouver un équilibre entre l'innovation et la RSE pour atteindre leurs objectifs commerciaux tout en répondant aux attentes des parties prenantes et en contribuant à un avenir durable.

2.2) La RSE, stimulateur de l'innovation sociale

La RSE permet aux organisations de comprendre les attentes de la société afin d'avoir une longueur d'avance et de pouvoir y répondre, pour aboutir à cette compréhension de l'environnement, le dialogue avec les parties prenantes est un élément indispensable, car il constitue un point central d'une stratégie RSE qui se veut innovante. Réussir à identifier et à mobiliser les parties prenantes internes et externes (collaborateurs, fournisseurs, clients, consommateurs, communauté locale, écoles, entreprises de la filière, associations, etc.) et amorcer un dialogue efficace avec elles, permet de mieux comprendre les besoins de l'écosystème de l'entreprise. Cela ouvre donc un champ des possibles en termes d'opportunités business / d'innovations que nous n'aurions peut-être pas vues si nous étions restés concentrés sur nos propres intérêts ou ceux de nos actionnaires.

Le dialogue avec les parties prenantes permet de renforcer les relations, et de créer des nouvelles, qui peuvent aboutir à la création de nouvelles idées. La RSE favorise l'engagement des employés et libère leur créativité. Elle crée de la motivation et de la confiance, deux conditions essentielles pour favoriser l'innovation. La RSE encourage également le management à adopter de nouvelles postures, telles que l'écoute et la coopération, le droit à l'erreur, la formation, le respect et la reconnaissance. Ces pratiques créent un terrain propice à l'innovation et permettent de repenser l'organisation en réduisant les niveaux hiérarchiques, en ouvrant au changement dans l'organisation du temps et de l'espace, et en favorisant la flexibilité.

Avec les clients, la RSE encourage une relation de collaboration. Les entreprises sont amenées à recueillir en permanence leur avis sur les services et les produits, à être attentives et transparentes sur les remarques négatives. Ces remarques peuvent alors propulser de nouvelles approches à partir de nouveaux besoins ainsi identifiés, créant ainsi de nouvelles opportunités d'innovation.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

L'open innovation³⁴ (H.Chesbrough(2003)), qui consiste en l'ouverture de l'entreprise sur une diversité d'autres acteurs extérieurs dans son écosystème (chercheurs/laboratoires de recherche, startups partenaires, clients, fournisseurs, étudiants, universités, collectivités locales, ONG, etc.) ou internes (ensembles des salariés quels que soient leurs services) peut ainsi prendre tout son sens lorsqu'une démarche RSE est en place³⁵. Pour identifier des opportunités business, l'entreprise peut chercher à répondre aux besoins de son écosystème (clients, les collaborateurs, la planète...) avec ses parties prenantes élargies grâce à la RSE. Les problématiques rencontrées par notre écosystème constituent des contraintes intéressantes qui alimenteront le cadre de réflexion d'ateliers d'innovation. Cela pourra permettre d'identifier de nouveaux business modèles plus responsables et positifs à tester. À terme, cela pourrait même faire évoluer des activités opérationnelles qui avaient un impact négatif (ex : pollution via la génération de déchets...) et ainsi assurer la pérennité et la résilience des entreprises.

Ce concept d'open innovation permet le développement de l'innovation, en créant une opportunité pour les entreprises de s'engager dans des partenariats innovants avec des acteurs de différents horizons. En effet, la RSE encourage les entreprises à collaborer avec des ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail), des associations, des écoles et universités, ainsi que d'autres entreprises locales ou de la même filière. Cette diversité de partenaires offre une multitude d'idées nouvelles, petites et grandes, pour améliorer les pratiques sociales et environnementales des entreprises. Les ESAT peuvent par exemple être des partenaires privilégiés pour les entreprises souhaitant développer une politique d'inclusion et de diversité. En collaborant avec ces établissements, les entreprises peuvent offrir des débouchés professionnels à des personnes en situation de handicap, tout en bénéficiant de leur expertise et de leur savoir-faire. De même, les associations peuvent être des partenaires pertinents pour les entreprises souhaitant soutenir des projets locaux ou développer des actions de mécénat. Ces collaborations peuvent permettre aux entreprises de renforcer leur ancrage territorial et de s'engager dans des projets à forte valeur ajoutée sociale et environnementale. Les partenariats avec les écoles et universités peuvent, quant à eux, offrir des opportunités de cocréation et d'innovation. En travaillant avec des étudiants et des chercheurs, les entreprises peuvent bénéficier de nouvelles perspectives et de nouvelles compétences pour développer des

³⁴ L'open innovation ; consiste pour une entreprise, à penser son innovation et sa R&D, non plus d'un point de vue fermé, mais en intégrant des collaborations extérieures au département dédié à l'innovation au sein des collaborateurs voire avec d'autres entreprises ou partenaires.

³⁵ Chesbrough, HW (2003). Innovation ouverte : le nouvel impératif pour créer et tirer profit de la technologie. Berkeley, Californie : Harvard Business Review Press.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

produits et des services plus responsables. Ces collaborations peuvent également permettre aux entreprises de renforcer leur image d'employeur attractif et d'acteur engagé.

La RSE peut également stimuler l'innovation sociale en encourageant les entreprises à adopter des pratiques plus durables et plus éthiques dans leur gestion des ressources et de leurs opérations. Cela peut inclure l'utilisation de technologies plus efficaces pour réduire les émissions de carbone, l'utilisation de matières premières recyclées ou la mise en place de systèmes de gestion des déchets plus efficaces.

Le concept RSE, est un cadre éthique qui, lorsqu'elle est utilisée de manière correcte et stratégique, permet aux entreprises de développer des moyens innovants afin de créer de la valeur et d'améliorer les méthodes d'exploitation, qui peuvent être plus efficaces pour l'utilisation des ressources et bénéficieront à l'entreprise sur le long terme. Cette dernière amène les entreprises à intégrer des considérations sociales dans leurs processus, ce qui peut stimuler l'innovation sociale au niveau organisationnel, et quand le projet RSE vise la création de valeur, elle peut orienter l'innovation vers des produits, services ou modèles d'affaires à vocation sociale.

La RSE permet d'aborder l'innovation par divers axes et s'adapte aux besoins et à la réalité des organisations de travail. Dans ce sens, Il y'a trois axes principaux sur lesquels la RSE peut être un véritable moteur d'innovation :

- **Axe social :** Cet axe se concentre principalement sur les salariés d'une entreprise, en plaçant leur bien-être et leur qualité de vie au travail au centre des innovations. En favorisant ces aspects, non seulement la productivité peut être améliorée, mais aussi le sentiment général d'appartenance et de fidélité envers l'entreprise peut être renforcé. Dans ce contexte, les idées et propositions novatrices ont davantage de chances de se développer, conduisant ainsi à un véritable changement positif au sein de l'équipe de travail.
- **Axe sociétal :** cet axe englobe toutes les parties prenantes directes et indirectes identifiées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes. En favorisant un dialogue ouvert et en ouvrant au maximum les canaux de communication, de nouvelles inspirations et idées peuvent émerger, conduisant ainsi à des innovations intéressantes.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

- **Axe environnemental :** L'environnement représente un enjeu central dans toute politique de la RSE. Adopter une approche de réinvention de l'entreprise en mettant l'accent sur les aspects environnementaux constitue une stratégie particulièrement efficace. Actuellement, les attentes des clients en matière environnementale sont de plus en plus élevées.

2.2.1. Les meilleures pratiques RSE qui peuvent stimuler l'innovation sociale

Il existe plusieurs pratiques RSE qui peuvent contribuer à la création de l'innovation sociale, voici quelques-unes :

- **Engagement des parties prenantes :** Impliquer activement les parties prenantes telles que les clients, les employés, les fournisseurs, les ONG et les communautés locales dans le processus de RSE peut favoriser l'échange d'idées et la cocréation des solutions innovantes pour répondre aux besoins sociaux.
- **Formation et sensibilisation :** Offrir des programmes de formation et de sensibilisation sur les enjeux sociaux et environnementaux peut inspirer les employés à proposer des idées novatrices pour aborder ces problèmes au sein de l'entreprise et dans la communauté.
- **Programmes de soutien à l'entrepreneuriat social :** Mettre en place des programmes de soutien à l'entrepreneuriat social, tels que des concours, des incubateurs ou des fonds d'investissement, peut encourager l'innovation sociale en fournissant des ressources et un accompagnement aux entrepreneurs qui développent des solutions innovantes pour des problèmes sociaux.
- **Investissement dans la recherche et le développement social :** Allouer des ressources à la recherche et au développement de nouvelles technologies, produits ou services ayant un impact social positif peut conduire à des innovations significatives dans des domaines tels que la santé, l'éducation, l'environnement, etc.
- **Collaboration avec des partenaires externes :** Travailler en partenariat avec d'autres entreprises, des organisations non gouvernementales, des gouvernements locaux ou des universités peut favoriser le partage des connaissances, des ressources et des meilleures pratiques, ainsi que la création de solutions innovantes et durables pour résoudre des problèmes sociaux.
- **Mesure de l'impact social :** Mettre en place des systèmes de mesure et d'évaluation de l'impact social des initiatives de RSE permet de comprendre l'efficacité des actions

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

entreprises et d'identifier les domaines où des améliorations ou des innovations sont nécessaires.

- **Culture d'innovation et d'intrapreneuriat social** : Encourager une culture d'innovation au sein de l'entreprise en permettant aux employés de proposer des idées et des projets à fort impact social, et en soutenant le développement de ces initiatives à travers des programmes d'intrapreneuriat social.

2.3) Processus d'intégration de la RSE dans la stratégie d'innovation sociale.

Pour intégrer la RSE dans la stratégie d'innovation sociale d'une entreprise, en premier lieu la direction doit être engagée sérieusement et doit être consciente des incidences de cette démarche et les objectifs visés, pour ce faire plusieurs étapes sont nécessaires afin d'élaborer tel projet

- **Mettre la RSE au cœur de la stratégie** : Il est essentiel de placer la RSE au centre des préoccupations de l'entreprise en le considérant comme un levier d'innovation. Cela implique de considérer le social, la société et l'environnement comme des éléments essentiels à prendre en compte dans les processus de travail et l'environnement de travail des salariés.
- **Promouvoir l'innovation technologique** : Motivées par leur responsabilité sociétale, les entreprises peuvent investir dans la recherche et le développement de solutions durables, favorisant ainsi l'innovation technologique pour créer des technologies respectueuses de l'environnement et adaptées aux défis actuels.
- **Encourager l'innovation sociale** : La RSE peut inciter les entreprises à développer des solutions visant à améliorer le bien-être et l'inclusion des individus, que ce soit pour les employés, les clients ou les populations locales. Cela peut se traduire par la création de produits adaptés aux besoins spécifiques des différentes parties.
- **Favoriser l'innovation organisationnelle** : L'intégration de la RSE peut également conduire à une innovation organisationnelle en encourageant de nouvelles méthodes de travail et de gestion plus participatives, responsables et transparentes. Cela permet de fédérer les collaborateurs autour de valeurs communes et d'associer efficacement les parties impliquées

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

En somme, pour intégrer la RSE dans la stratégie d'innovation sociale d'une entreprise, il est crucial de placer la RSE au cœur de la stratégie, de promouvoir l'innovation technologique, d'encourager l'innovation sociale et de favoriser l'innovation sociale, l'innovation organisationnelle en repensant les méthodes de travail et de management pour répondre aux besoins sociaux et environnementaux tout en stimulant la créativité et l'engagement des parties prenantes

2.4) Avantages et défis liés à l'incorporation de la RSE dans l'innovation sociale :

Cette partie examine les avantages et les défis associés à l'intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans le domaine de l'innovation sociale. En explorant les bénéfices et les obstacles rencontrés lors de l'incorporation de cette approche novatrice, nous pouvons mieux comprendre les implications pratiques de cette fusion et identifier les avantages ainsi que les défis qui en découlent.

Tableau 7 : Avantages et défis liés à l'incorporation de la RSE dans l'innovation sociale.

Avantages	Défis
<ol style="list-style-type: none">1. Création de valeur partagée : L'incorporation de la RSE dans l'innovation sociale permet de générer de la valeur pour l'entreprise et la société en répondant aux besoins sociaux tout en préservant la rentabilité.2. Renforcement de la réputation : Les entreprises qui intègrent la RSE dans leur innovation sociale renforcent leur réputation en tant qu'acteurs socialement responsables, ce qui peut attirer des clients et des talents.3. Différenciation sur le marché : Les entreprises innovantes socialement peuvent se distinguer de leurs concurrents en proposant des solutions innovantes répondant à des besoins sociaux non satisfaits.	<ol style="list-style-type: none">1. Contraintes financières : L'intégration de la RSE dans l'innovation sociale peut nécessiter des investissements initiaux importants, comme l'investissement dans des technologies respectueuses de l'environnement ou la formation des employés, ce qui peut constituer un défi financier pour certaines entreprises et ces coûts peuvent impacter la rentabilité à court terme.2. Manque de ressources et de compétences : Les entreprises peuvent rencontrer des difficultés à trouver les ressources et les compétences nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre des initiatives d'innovation sociale intégrant la RSE.3. Complexité des enjeux sociaux : Les problèmes sociaux abordés par l'innovation

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

<p>4. Engagement des parties prenantes : L'innovation sociale basée sur la RSE peut renforcer l'engagement des parties prenantes, telles que les employés, les clients et les investisseurs, en démontrant un engagement envers le bien-être social.</p> <p>5. Gestion des risques : Les entreprises engagées dans l'innovation sociale intégrant la RSE sont mieux préparées pour identifier et atténuer les risques liés à la réputation et aux enjeux sociaux et environnementaux, ceci permet de mieux anticiper les évolutions du marché et de la société.</p> <p>6. Vision à long terme et résilience : Les organisations qui adoptent la RSE démontrent une perspective à long terme. Ils reconnaissent que les pratiques durables contribuent à la résilience et à la continuité.</p> <p>7. Innovation et résolution de problèmes : La RSE encourage les entreprises à réfléchir de manière créative pour relever les défis sociétaux. Lorsque les organisations alignent leurs objectifs commerciaux sur l'impact social, elles découvrent souvent des solutions innovantes.</p>	<p>sociale sont souvent complexes, ce qui rend la conception de solutions efficaces difficile.</p> <p>4. Résistance au changement : Certains membres de l'entreprise peuvent être réticents à intégrer la RSE dans l'innovation sociale en raison de la résistance au changement ou de la perception que cela pourrait compromettre les objectifs financiers à court terme, cela peut créer des tensions et des conflits internes, nécessitant une gestion du changement efficace.</p> <p>5. Mesure de l'impact : L'évaluation de l'impact des initiatives d'innovation sociale intégrant la RSE peut être complexe en raison du manque de normes et de méthodes de mesure standardisées.</p> <p>6. Complexité des réglementations : Les normes et réglementations liées à la RSE peuvent être complexes, nécessitant des ressources supplémentaires pour s'y conformer, cela peut représenter un défi pour certaines entreprises, en particulier les PME.</p>
---	---

Source : établie par nos soins.

En résumé, l'intégration de la RSE dans l'innovation sociale offre de nombreux avantages en termes de réputation, d'avantage concurrentiel, d'engagement des employés et de gestion des risques. Cependant, elle peut également faire face à des défis tels que des coûts initiaux élevés, une complexité réglementaire et une réticence à adopter le changement, exigeant une stratégie réfléchie et une gestion attentive de ces enjeux.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

2.5) Evaluation de l'impact des initiatives de RSE et d'innovation sociale

Afin d'expliquer l'impact des initiatives de RSE et d'innovation sociale, nous avons résumé les différentes mesures et outils existants dans le tableau ci-dessous :

Tableau 8 : Types et outils de mesures d'impact.

Les mesures d'impact	Mesures quantitatives	Mesures qualitatives
Outils de mesure d'impact	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie du changement (Toc) : <ul style="list-style-type: none"> ○ La TDC est un outil puissant d'évaluation d'impact. Il décrit le cheminement causal depuis les intrants (ressources investies) jusqu'aux extrants (activités menées) et finalement aux résultats (changements dans la vie des bénéficiaires). Chaque étape s'enchaîne logiquement. ○ Exemple : la TDC d'un programme de microfinance peut inclure des intrants tels que le capital, des extrants tels que les prêts décaissés et des résultats tels qu'une augmentation des revenus des ménages. • Retour sur investissement social (SROI): Le SROI quantifie la valeur sociale générée par unité monétaire investie. Cela va au-delà du retour sur investissement financier. ○ Formule : $SROI = (Valeur\ Sociale\ Créée / Coût\ d'Investissement)$ ○ Supposons qu'une entreprise parraine un programme d'alphabétisation. Si le SROI du programme est de 3 (soit 3 \$ de valeur sociale pour chaque dollar investi), c'est 	<ul style="list-style-type: none"> • L'approche triple résultat (TBL) : Le cadre TBL considère trois dimensions d'impact : <ul style="list-style-type: none"> ○ Social : Comment l'initiative affecte-t-elle la vie des gens ? Les communautés sont-elles responsabilisées, les résultats en matière de santé sont-ils améliorés ou l'éducation améliorée ? ○ Environnemental : Le projet est-il durable ? Est-ce que cela minimise les dommages à l'environnement ? Par exemple, un projet d'énergie propre réduit les émissions de carbone. ○ Économique : au-delà de la viabilité financière, l'impact économique comprend la création d'emplois, la génération de revenus et la réduction de la pauvreté. • Essais contrôlés

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

	un impact positif.	<p>randomisés (ECR) : Empruntés à la recherche médicale, les ECR sont de plus en plus utilisés dans l'innovation sociale. Ils consistent à répartir au hasard les participants dans des groupes de traitement et des groupes témoins.</p> <ul style="list-style-type: none">• Exemple : Une organisation éducative à but non lucratif teste deux méthodes d'enseignement. Les ECR révèlent quelle méthode conduit à de meilleurs résultats d'apprentissage.
--	--------------------	---

Source : établie par nos soins.

- **Mesures quantitatives :** ce sont les plus simples. Ils impliquent des mesures numériques telles que le nombre de bénéficiaires touchés, les fonds collectés ou les conditions de vie améliorées. Par exemple, une organisation à but non lucratif distribuant de la nourriture aux sans-abris pourrait suivre le nombre de repas servis chaque mois.

- **Mesures qualitatives :** elles approfondissent les aspects plus profonds de l'impact. Les entretiens, les études de cas et les récits fournissent des informations qualitatives. On peut imaginer un programme de formation professionnelle pour les jeunes marginalisés. Les mesures qualitatives saisisaient des histoires de vies transformées, de confiance retrouvée et de compétences acquises³⁶.

³⁶Innovation sociale comment la RSE peut favoriser l'innovation sociale et créer de la valeur partagée - FasterCapital. Site internet (<https://fastercapital.com/fr/contenu/Innovation-sociale---comment-la-RSE-peut-favoriser-l-innovation-sociale-et-creer-de-la-valeur-partagee.html>) consulté le 28/04/2024.

2.3.4.) Les indicateurs de performance clé et système de reporting RSE et d'innovation sociale :

a) Indicateurs de Performance Clé (KPI) de la RSE :

- **Indicateurs Environnementaux :**

- Empreinte carbone et consommation d'énergie.
- Consommation d'eau et de matières premières.
- Quantité de déchets générés et taux de recyclage.
- Utilisation d'énergies renouvelables.

- **Indicateurs Sociaux :**

- Effectif total, répartition hommes/femmes, âges, nationalités.
- Nombre de bénévoles et types de contrats (CDI, CDD, temps partiel, etc.).
- Pourcentage de personnes handicapées dans l'effectif.
- Ancienneté moyenne des employés.
- Nombre d'heures de formation et pourcentage de la masse salariale allouée.
- Évolution des rémunérations et avantages sociaux.

- **Indicateurs Sociétaux :**

- Nombre de signataires d'une charte éthique ou de partenariats avec des associations.
- Résultats d'enquêtes de satisfaction clients et fournisseurs.
- Nombre de réclamations et de litiges traités.
- Contributions aux communautés locales et actions de mécénat.

- **Indicateurs de Gouvernance :**

- Composition et diversité du conseil d'administration ;
- Existence de comités RSE et de procédures d'évaluation des risques ;
- Politique de rémunération et d'intéressement des dirigeants.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

Ces indicateurs permettent aux entreprises de mesurer leur performance dans les domaines environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance, afin de piloter efficacement leur stratégie RSE et d'en rendre compte de manière transparente, après avoir définie les indicateurs de performance vient la construction du système de reporting.

b) Système de Reporting et d'innovation Sociale :

- Faire un état des lieux et un audit RSE pour identifier les forces et faiblesses.
- Établir un plan d'action RSE avec des objectifs mesurables.
- Impliquer les collaborateurs et les former à la RSE.
- Communiquer régulièrement sur les actions RSE en interne et en externe.
- Faire du reporting RSE un outil de pilotage de la performance globale.
- Lier les indicateurs RSE aux processus budgétaires et de contrôle.
- Adopter une approche pluridimensionnelle intégrant les enjeux économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux.
- Réaliser des revues périodiques et ajuster le plan d'action si nécessaire.
- S'appuyer sur des outils et plateformes dédiées au reporting RSE.
- Faire évoluer le reporting en fonction des nouvelles réglementations et attentes des parties prenantes.

d) Evaluation de l'efficacité du système de reporting RSE :

L'évaluation de l'efficacité du système de reporting RSE passe par plusieurs actions, à savoir :

- Vérifier que les indicateurs environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance sont bien alignés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et les attentes des parties prenantes.
- S'assurer que ces indicateurs permettent de mesurer concrètement la performance RSE de l'entreprise de manière exhaustive
- Évaluer si le reporting RSE fournit des informations claires, précises et détaillées sur les actions et les résultats obtenus.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

- Vérifier que le reporting couvre l'ensemble des piliers RSE (environnement, social, sociétal, gouvernance) de manière équilibrée.
- Analyser si le reporting RSE est bien intégré dans les processus de gestion et de prise de décision de l'entreprise.
- Évaluer dans quelle mesure les indicateurs RSE sont liés aux objectifs budgétaires et de contrôle de l'entreprise.
- Examiner comment l'entreprise utilise le reporting RSE pour piloter sa stratégie et améliorer sa performance globale.
- Vérifier si le reporting RSE permet une communication transparente et crédible auprès des parties prenantes internes et externes.
- Évaluer si l'entreprise procède à des revues périodiques du système de reporting RSE pour l'ajuster et le faire évoluer.
- Analyser si l'entreprise s'appuie sur des outils et des plateformes dédiées pour faciliter la collecte, l'analyse et la communication des données RSE.

En combinant ces différents éléments, il est possible d'évaluer dans quelle mesure le système de reporting RSE mis en place par l'entreprise est efficace pour piloter sa stratégie RSE, communiquer de manière transparente et contribuer à l'amélioration de sa performance globale.

2.6) Exemples d'initiatives RSE efficaces favorisant l'innovation sociale :

- **Campagne « Worn Wear » de Patagonia** : C'est une marque de vêtements renommée qui vise à encourager sa clientèle à réparer et à réutiliser leurs articles vestimentaires Patagonia usagés en organisant des événements promotionnels de restauration à l'échelle nationale, où des techniciens se dédient à la réparation des vêtements endommagés. En promouvant la réparabilité, Patagonia a non seulement contribué à réduire les déchets, mais a également renforcé l'engagement des clients³⁷.
- **Plan de vie durable d'Unilever** : Représente une initiative stratégique lancée par la société Unilever, un leader mondial dans le domaine des biens de consommation. Ce

³⁷ Patagonia Worn Wear. (n.d.). *Used Patagonia® Clothing & Gear | Worn wear.* https://wornwear.patagonia.com/?utm_source=ecomm&utm_medium=internal&utm_campaign=global_nav_top_drawer&gl=1*602r5y*_ga*MTk0MzUyMDkwOC4xNzE0MzI3NTA5*_ga_1SYPSJZYJ5*MTcxNDMyNzc4OS4xLjEuMTcxNDMyNzgxNC4wLjAuMA..

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

plan s'engage à réaliser un approvisionnement intégral en matières premières agricoles de manière durable. Dans le cadre de cette initiative, Unilever a établi des partenariats avec de petits exploitants agricoles, leur fournissant des pratiques agricoles améliorées et garantissant ainsi une chaîne d'approvisionnement résiliente³⁸.

- **Démarche d'économie circulaire de Danone** : Danone avait pour but de diminuer la quantité de déchets d'emballage en repensant leurs contenants de yaourt, les rendant ainsi entièrement recyclables. De plus, Danone a établi des partenariats avec des programmes de recyclage locaux pour favoriser une économie circulaire complète. Les exemples que nous avons examinés démontrent clairement l'impact positif que les entreprises peuvent avoir sur la société en intégrant la responsabilité sociale dans leurs pratiques commerciales. Ces initiatives favorisent l'innovation sociale en répondant à des besoins sociaux non satisfaits tout en promouvant des pratiques durables³⁹.
- **Le site Google.org de Google** : Créé en 2006 il permet de prendre connaissance des différents engagements pris par Google en faveur du développement durable. Depuis, l'entreprise y publie régulièrement des rapports afin de communiquer sur les performances du groupe en matière de consommation d'énergie, de qualité de vie au travail, de recyclage ou d'économie d'eau. De plus Google a investi plus de 40 millions de dollars dans la lutte contre le racisme, et plus de 100 millions de dollars pour financer la recherche liée au Covid-19. **Les Ateliers du Numérique** sont d'autres initiatives faites par ce groupe qui se déroulent en France et sont accessibles à tous, sans frais. Par le biais de ces formations, Google ambitionne de contribuer à l'inclusion et de lutter contre la fracture numérique⁴⁰.
- **Lego Replay de LEGO Group** : c'est une initiative faite afin de permettre et faciliter aux consommateurs de transmettre leurs briques LEGO préférées et de partager le pouvoir du jeu avec des enfants dans le besoin.

³⁸ *Le Plan Unilever pour un mode de vie durable – Rappel – Unilever Pro Nutrition Sante.* (n.d.). <https://www.unilever-pro-nutrition-sante.fr/engagements-nutritionnels-unilever/notre-approche-science-based/10-annees-do-optimisation-nutritionnelle/le-plan-unilever-pour-un-mode-de-vie-durable/>

³⁹ Une économie circulaire des emballages. (2023, March 3). Entreprise Agroalimentaire Mondiale - Danone. <https://www.danone.com/fr/impact/planet/packaging-positive-circular-economy.html#:~:text=Chez%20Danone%2C%20nous%20tenons%20%C3%A0,et%20hors%20de%20la%20nature.>

⁴⁰ Google.org. (n.d.). *Philanthropy programs for underserved communities* - Google.org. <https://www.google.org/>

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

- **Approche Zéro déchet d'Interface** : l'entreprise de revêtements de sol s'est engagée à devenir une entreprise à impact positif d'ici 2040. Ils ont adopté une approche de zéro déchet et ont investi dans des innovations telles que les carreaux de sol fabriqués à partir de matériaux recyclés et renouvelables.

Ces exemples d'initiatives RSE efficaces démontrent clairement le potentiel transformateur de la RSE en tant que catalyseur de l'innovation sociale. En intégrant les préoccupations sociales, environnementales et sociétales au cœur de leurs activités, ces entreprises ont non seulement répondu aux attentes croissantes de la société, mais elles ont également impulsé des changements significatifs et durables. De plus, Ces initiatives ont montré qu'une approche holistique de la RSE, axée sur l'engagement des parties prenantes, la transparence et la responsabilité, peut générer des avantages tangibles tant pour l'entreprise que pour la société dans son ensemble. En favorisant la collaboration, l'innovation ouverte et la recherche de solutions novatrices aux défis sociaux, ces entreprises ont démontré qu'il est possible de concilier rentabilité économique et impact social positif. Cependant, il est essentiel de noter que ces succès ne sont pas sans défis. La mise en œuvre d'initiatives RSE efficaces nécessite un engagement soutenu de la part de la direction, ainsi qu'une culture d'entreprise qui valorise l'innovation et la responsabilité sociale. De plus, ces initiatives doivent être ancrées dans une vision à long terme, plutôt que de relever simplement de stratégies de communication ponctuelles. En définitive, ces exemples illustrent le potentiel considérable de la RSE pour stimuler l'innovation sociale et façonner un avenir plus durable et équitable. Ils soulignent également l'importance pour les entreprises d'intégrer pleinement la RSE dans leur stratégie globale, afin de maximiser leur impact positif sur la société tout en assurant leur propre pérennité.

2.7) Les ressorts de la RSE/Innovation sociale sur l'entreprise et la société :

La RSE encourage les entreprises à adopter une posture d'ouverture étendue, tout en prônant la frugalité et la responsabilité vis-à-vis de la société et de l'environnement. Cette posture est propice à l'innovation et à la créativité redéfinissant les normes établies, et peut prendre différentes formes, que ce soit en termes d'innovation technologique, de nouveaux modèles d'affaires ou de nouvelles pratiques managériales. Elle implique également une plus grande transparence et collaboration avec les parties prenantes de l'entreprise et une concentration plus importante sur leurs besoins, adoptant ainsi une perspective différente.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

En effet, l'intégration de la RSE dans les processus d'innovation peut conduire à la refonte du modèle économique de l'entreprise, et devient un moteur essentiel de compétitivité et de durabilité, et d'amélioration de sa performance globale, leur permettant de créer un avantage concurrentiel et de rester en avance par rapport à leurs concurrents. De plus, contribuer à l'amélioration de l'image de marque, à la différenciation stratégique, et à l'accentuation de l'innovation dans les années à venir⁴¹.

L'engagement des entreprises dans la RSE et l'innovation sociale a un impact significatif favorable sur son environnement et la société, en contribuant à la résolution des défis sociaux et environnementaux, et en favorisant la création de valeur à long terme pour l'ensemble de la société.

Les initiatives de RSE et d'innovation sociale visent souvent à améliorer les conditions de vie et de travail des individus, en particulier des communautés défavorisées⁴². Cela peut se traduire par des programmes de développement communautaire, d'éducation, de santé et de sécurité au travail, contribuant ainsi à réduire les inégalités sociales, en investissant dans ces programmes et en fournissant des emplois pour les personnes défavorisées. De même, une entreprise peut mettre en place des perspectives de formation et de développement pour ses employés afin d'améliorer leur qualité de vie et leur permettre de se développer professionnellement.

L'adoption de pratiques durables est devenue une priorité pour de nombreuses entreprises dans le monde entier. Ces pratiques visent à réduire l'impact environnemental des activités commerciales et à contribuer à la préservation de l'environnement⁴³. Les initiatives de réduction des déchets, d'utilisation efficace des ressources naturelles et de transition vers des énergies renouvelables sont des exemples de pratiques durables qui ont un impact positif sur l'environnement et la lutte contre le changement climatique.

⁴¹ Cuénoud, T., Houanti, L., Dang, R. et Clément, A. (2019). L'intégration de la RSE dans les processus d'innovation au sein d'une entreprise industrielle : le cas du Groupe Pujoulat. *Gestion et prospective*, 36(5), 67-84. <https://www.cairn.info/revue-gestion-2000-2019-5-page-67.htm>

⁴²*Innovation sociale comment la responsabilité sociale des entreprises peut stimuler l'innovation et le changement sociaux* - FasterCapital. (s. d.). FasterCapital. <https://fastercapital.com/fr/contenu/Innovation-sociale---comment-la-responsabilite-sociale-des-entreprises-peut-stimuler-l-innovation-et-le-changement-sociaux.html> consulté le 11/05/2024.

⁴³Fonfreyde, A. (2023, 26 avril). Top 10 des pratiques durables pour les entreprises en 2023. <https://www.beaboss.fr/>. <https://www.beaboss.fr/Thematique/impact-rse-1348/Diaporamas/Top-10-des-pratiques-durables-pour-les-entreprises-en-2023-381222/mettre-place-systeme-management-environnemental-sme--381223.htm#Diapo2>.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

En outre, les entreprises sont de plus en plus conscientes de l'importance de l'engagement des parties prenantes. Les parties prenantes incluent les employés, les clients, les fournisseurs et les communautés locales. Les entreprises qui interagissent de manière transparente et collaborative avec leurs parties prenantes renforcent la confiance, favorisent la cohésion sociale et conduisent souvent à des relations commerciales plus durables et équitables.

Il est fréquent pour les entreprises de vouloir conquérir de nouveaux marchés et de nouvelles demandes. Et certaines d'elles préfèrent se lancer dans de nouveaux projets sans pour autant être surs de leur succès, cet engagement est appelé la stratégie d'océan bleu⁴⁴, et par celui-ci les entreprises cherchent à créer un marché entièrement nouveau en innovant de manière à offrir une proposition de valeur unique.

En effet, cette stratégie d'océan bleu⁴⁵ permet aux entreprises d'être directement socialement innovantes en créant des marchés vierges, au lieu d'agir sur les marchés existants, ceci conduit à la création des postes d'emplois et dont réduire le chômage, chose qui est très bénéfique pour la société. Ainsi lui constituant un point fort dans la lutte face à la concurrence d'où elle la mit hors-jeu, au lieu d'essayer de les battre, car ceci lui permet de développer un savoir-faire unique et propre à l'entreprise, qui la rends intouchable par la concurrence, et d'être le dominant du secteur d'activité.

Enfin, il est important de souligner que les pratiques durables, l'engagement des parties prenantes et l'innovation sociale ne sont pas des concepts isolés. Ils sont étroitement liés et interdépendants, et leur adoption conjointe peut conduire à des résultats plus significatifs et durables pour les entreprises et la société dans son ensemble.

2.8) Limites des concepts RSE/Innovation sociale

Bien que la RSE et l'innovation sociale sont des leviers essentiels dans le développement de la société dans son ensemble, il est important de souligner leurs limites.

La première réside dans la complexité de l'intégration de la démarche dans la stratégie des entreprises, due à la limite de la compréhension et l'impact de ces deux concepts, faute de la disponibilité de cadre de référence pour tel projet. Ces deux concepts relèvent souvent des conceptions théoriques disjointes. Certains aspects de l'innovation, tels que la "destruction

⁴⁴Concept stratégique qui propose aux entreprises de sortir de la compétition acharnée dans des marchés existants "océans rouges" pour explorer des "océans bleus" (nouveaux). Kim, WC et Mauborgne, R. (2005). Stratégie Océan Bleu : Comment créer de nouveaux espaces stratégiques. Paris, France : Pearson.

⁴⁵La RSE, source d'innovation. (s. d.-b). Eco-entrepreneurs de Nouvelle-Aquitaine. <https://www.eco-entrepreneurs.org/la-rse-source-dinnovation> consulté le 11/05/2024.

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

créatrice" chère à Schumpeter, peuvent être contradictoires avec la RSE⁴⁶, ce qui soulève des questions sur la compatibilité de ces deux concepts et leurs implications pratiques

Il existe une multitude de cadres et d'approches pour la RSE, ce qui rend difficile la comparaison et l'évaluation de la performance sociale et environnementale des entreprises. Le manque de normes universelles peut entraîner une confusion et une fragmentation des efforts, ainsi qu'une difficulté pour les parties à discerner les véritables engagements des entreprises.

2.8.1.) Limites liées à la dépendance à l'égard des collaborateurs :

Les initiatives de RSE et d'innovation sociale dépendent souvent de la coopération et de l'engagement des parties externes, telles que les gouvernements, les ONG et les communautés locales. Des relations tendues ou des désaccords peuvent entraver la mise en œuvre efficace de ces initiatives.

2.8.2.) Limites liées aux conflits d'intérêt :

Les entreprises peuvent être confrontées à des conflits d'intérêts entre leurs objectifs économiques et leurs engagements sociaux et environnementaux. Par exemple, des pressions pour maximiser les profits à court terme peuvent entrer en conflit avec des investissements à long terme dans la durabilité et l'inclusion sociale.

2.8.3.) Limites liées à l'authenticité de la démarche RSE :

Certaines entreprises peuvent utiliser la RSE comme un outil de marketing plutôt que de véritablement intégrer des pratiques durables dans leurs activités. Cela peut conduire à du *greenwashing*⁴⁷ (écoblanchiment) ou du *social-washing* (blanchiment social), où les entreprises présentent de fausses allégations ou exagèrent leurs engagements sociaux et environnementaux pour améliorer leur image de marque sans réel impact positif.

Par ailleurs, la focalisation sur les aspects superficiels, parfois la démarche RSE des entreprises se concentre davantage sur des initiatives de bien-être superficielles, telles que des programmes de sensibilisation ou des dons caritatifs, plutôt que sur des changements

⁴⁶ Temri, L., Giordano, G., & Kessari, M.-E. (2015). Innovation et responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans les entreprises agroalimentaires du Languedoc-Roussillon : le rôle de la performance économique. *Innovations*, 46, 116.

⁴⁷ Greenwashing ; est un phénomène de marketing qui consiste à présenter une image trompeuse d'une entreprise ou d'un produit en utilisant des termes ou des symboles liés à l'environnement sans que ces déclarations ne soient réellement soutenues par des actions concrètes, *Tout savoir du greenwashing*. (2023, 29 décembre). <https://greenly.earth/fr-fr/blog/guide-entreprise/greenwashing-definition-exemple>

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

structurels plus profonds visant à aborder les racines des problèmes sociaux et environnementaux.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons abordé la revue de la littérature portant sur la RSE et son lien avec l'innovation sociale. Durant lequel, nous avons constaté que la RSE et l'innovation sociale sont deux concepts interconnectés qui contribuent à façonner un avenir durable et éthique pour les entreprises et la société dans son ensemble.

La RSE émerge comme un levier essentiel pour stimuler l'innovation sociale au sein des organisations. En plaçant les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux au cœur de leurs préoccupations, les entreprises peuvent non seulement répondre aux attentes croissantes de la société, mais aussi réinventer leurs modèles d'affaires de manière durable et responsable. La RSE, en favorisant le dialogue avec les parties prenantes et en intégrant leurs besoins dans les stratégies d'entreprise, crée un environnement propice à la créativité et à l'innovation. Cette approche permet aux entreprises de repenser leurs processus, de développer des produits et services innovants, tout en contribuant positivement à la société et à l'environnement.

L'innovation sociale, quant à elle, consiste à développer de nouvelles solutions aux défis sociaux en utilisant des approches créatives et entrepreneuriales. Cela peut se traduire par des produits, des services ou des modèles d'affaires qui répondent aux besoins non satisfaits de la société, tout en favorisant l'inclusion sociale, la justice et le développement durable.

Ainsi, la combinaison de la RSE et de l'innovation sociale ouvre la voie à des modèles d'affaires plus durables, compétitifs et en phase avec les attentes actuelles. Cette synergie entre RSE et innovation sociale représente un véritable potentiel pour les entreprises souhaitant se positionner en tant qu'acteurs responsables et innovants dans un monde en constante évolution.

En somme, la RSE apparaît comme un véritable moteur d'innovation sociale, offrant aux entreprises l'opportunité de repenser leurs pratiques, de créer de la valeur ajoutée pour la société et de s'engager sur la voie d'une croissance durable et éthique.

Dans cette perspective, le troisième chapitre sera réservé à une étude empirique, basée sur une analyse documentaire et sur une enquête du terrain auprès de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia. Cette démarche permettra d'explorer de manière concrète comment ces entreprises intègrent la RSE et l'innovation sociale dans leurs stratégies et leurs pratiques,

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale

ainsi que les défis et les opportunités qu'elles rencontrent dans cette démarche. En examinant de près ces cas concrets, nous pourrions enrichir notre compréhension des liens entre RSE, innovation sociale et performance organisationnelle, et ainsi contribuer à orienter les actions futures dans ce domaine crucial pour le développement durable.

**CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de
certaines entreprises de la wilaya de Bejaia**

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Introduction :

Le concept de la RSE a émergé en Algérie depuis les réformes économiques, introduites au début des années 1990, pour céder place aux entreprises privé au détriment du secteur public. Ce contexte à motiver les entreprises à se préoccuper de plus en plus sur la notion de la RSE. Dans ce troisième chapitre, nous allons présenter les résultats d'une étude empirique que nous avons effectuée dans certaines entreprises de la Wilaya de Bejaia en Algérie, dont la SPA CEVITAL, qui est notre organisme d'accueil, cette section offre une analyse approfondie de la manière dont la RSE est perçue, intégrée et appliquée dans ces entreprises, pour être un moteur de l'innovation sociale.

Composé de deux sections distinctes, ce chapitre offre une vue d'ensemble complète de notre sujet de recherche et de nos résultats.

La première section introduit la SPA CEVITAL en tant qu'organisme d'accueil et nous introduisons également les entreprises de la wilaya de Béjaïa qui ont collaboré avec nous afin de réaliser notre étude. Nous allons présenter aussi la méthodologie de recherche en exposant la démarche suivie, les outils utilisés et notre choix méthodologiques, cette section assure la rigueur et la crédibilité de notre travail.

Dans la deuxième section, nous y présentons les résultats de notre enquête de terrain, mettant en évidence les pratiques novatrices de RSE observées au sein des entreprises de la wilaya de Bejaïa. Cette analyse approfondie permet de comprendre les défis et les opportunités rencontrés dans l'intégration de la RSE dans la stratégie d'innovation sociale.

En somme, ce chapitre contribue de manière significative à la compréhension de la RSE en Algérie, en soulignant le potentiel de cette approche pour favoriser le développement économique et social au niveau local.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et des entreprises collaboratrices.

Dans le cadre de notre étude, nous avons mené une enquête de terrain auprès de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie de Bejaïa pour explorer ses pratiques RSE. Le choix de CEVITAL s'explique par ses actions écologiques et citoyennes, en ligne avec notre thème de recherche sur la RSE comme catalyseur d'innovation sociale. Notre enquête inclut également d'autres entreprises de la wilaya de Béjaïa pour élargir notre compréhension de la RSE dans la région. Cette section comprendra une présentation de CEVITAL, de son histoire, de son emplacement géographique, de ses missions, de ses différentes directions et de ses écogestes, ainsi qu'un aperçu des autres entreprises enquêtées pour enrichir notre analyse de la RSE dans la région.

1.1.1. Présentation des entreprises :

1.1.1. Présentation générale de l'entreprise Cevital :

a. Historique de la SPA Cevital :

Issad Rebrab, fondateur de CEVITAL, né en 1944, démarre son parcours en créant un cabinet d'expert-comptable en 1968. Il se lance ensuite dans la construction métallique dans les années 1970, avec des partenariats et des acquisitions telles que SOCOMEG en 1971, PROFILOR en 1975, SOTECOM en 1979 et SACM en 1984. CEVITAL s'élargit avec ENALUX en 1985, et les débuts de NORD METAL et METALLOR en 1986. En 1988, l'entreprise franchit une étape significative avec le lancement de METAL SIDER, une entreprise de sidérurgie. Les années 1990 voient CEVITAL diversifier ses activités en reprenant les activités I.B.M en Algérie en 1991 et en lançant le quotidien Liberté. En 1997, l'entreprise crée Hyundai Motors Algérie, puis en 1998, fonde CEVITAL SPA Industries Agroalimentaires, jetant les bases d'une présence majeure dans le secteur agroalimentaire.

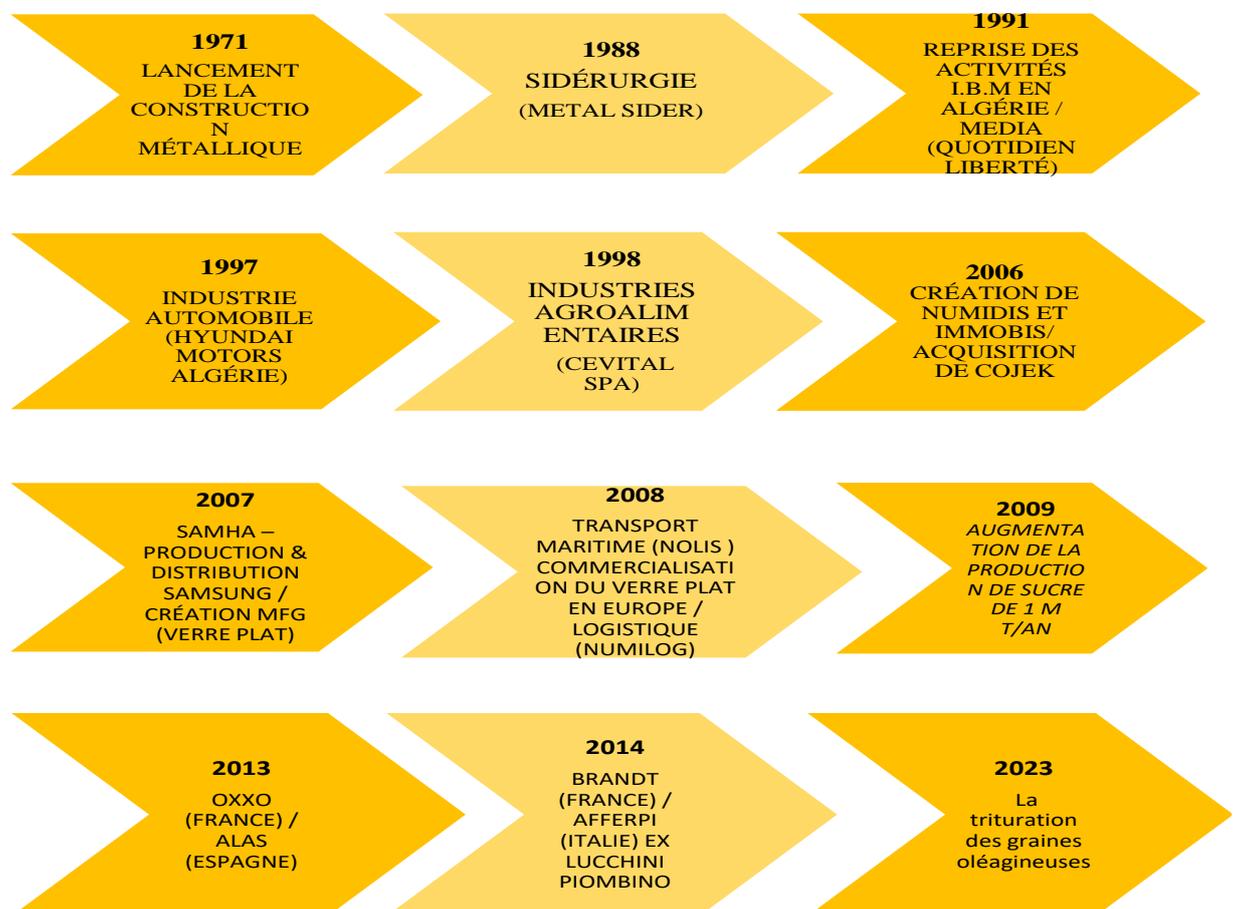
CEVITAL a étendu ses activités avec des acquisitions et des créations d'entreprises telles que Numidis, Immobis, Cojek, SAMHA, MFG et NOLIS. En 2009, sa production de sucre a atteint 1 million de tonnes par an. Les acquisitions internationales se sont poursuivies avec OXXO en France et ALAS en Espagne en 2013, et BRANDT en France, AFFERPI en Italie en 2014. En 2023, l'entreprise a renforcé sa présence dans

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

l'agroalimentaire en investissant dans la trituration des graines oléagineuses, contribuant ainsi à l'autosuffisance alimentaire du pays.

Aujourd'hui, CEVITAL incarne le dynamisme de l'économie algérienne, avec une équipe de 18 000 employés répartis sur trois continents. L'entreprise continue de créer des emplois et de générer de la richesse, contribuant ainsi de manière significative au développement socio-économique du pays.

Figure 9:Étapes historique du groupe



Source : Etablie par les auteurs

b. La vision, Les valeurs, les objectifs et la localisation du groupe :

- ✓ La vision du fondateur de Cevital :

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

« L'idée est de faire passer l'Algérie dans l'économie de l'après-pétrole, du stade importateur au stade exportateur, en faire le nouveau dragon de l'Afrique, une puissance économique émergente qui tire la croissance mondiale, libère les initiatives, crée de l'emploi et des richesses et se hisse au rang des nouvelles nations industrialisées. Le temps joue contre nous.

Le chiffre d'affaires de Cevital a été multiplié par 100 en 15 ans. Nous comptons le multiplier par 7 à horizon 2025 et passer de 4 milliards de dollars actuellement à 25 milliards de dollars en 2025. Pour réussir, nous avons besoin de talents.

Nous allons passer de 18 000 collaborateurs aujourd'hui à près de 100 000 en 2025 et investir massivement dans la formation et le recrutement de talents. »⁴⁸

✓ Les valeurs du groupe :

- **INTÉGRITÉ** : Adopter une éthique professionnelle irréprochable, rejeter toute forme de corruption et agir avec rigueur intellectuelle et morale.
- **RESPECT** : Témoigner régulièrement et attentivement du respect à tous les collaborateurs, acteurs économiques et sociaux, et à l'environnement.
- **INITIATIVE** : Anticiper les problèmes, aller au-delà des actions planifiées, et proposer des solutions innovantes.
- **SOLIDARITÉ** : S'entraider, se rendre disponible pour l'entreprise et l'équipe, et partager spontanément savoir et expérience.

✓ **Les objectifs du groupe** : Sont d'élargir sa gamme de produits, d'étendre sa distribution nationale, d'importer des graines oléagineuses, de soutenir financièrement les agriculteurs locaux, d'optimiser les offres d'emploi, de moderniser et exporter ses installations, de répondre aux besoins des clients, d'augmenter le chiffre d'affaires, d'améliorer les partenariats étrangers, et de contribuer au bien-être des consommateurs et employés tout en respectant l'environnement et la diversité culturelle.

✓ **Localisation géographique** : Le complexe CEVITAL, situé au nouveau quai du port de Bejaia à 3 km au sud-ouest de la ville et près de la

⁴⁸La direction. (n.d.). Cevital. <https://www.cevital.com/le-fondateur-bio-et-vision/> consulté le 07/05/2024.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

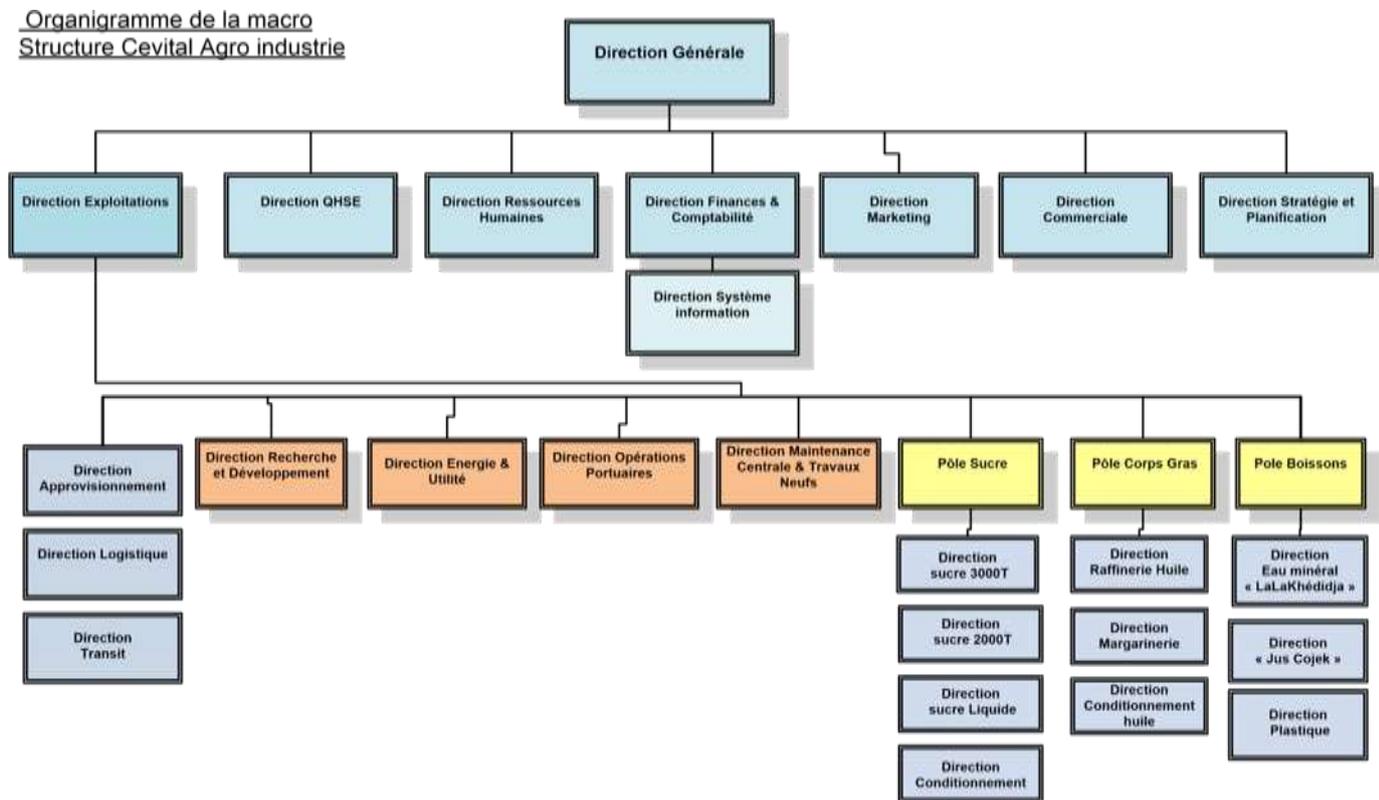
RN26, a été construit sur un site autrefois marécageux et une décharge publique, rendu constructible grâce à des colonnes ballastées. Sa position avantageuse offre des bénéfices économiques importants en raison de la proximité du port, de l'aéroport de Bejaia et de la RN26.

- **A Bejaia** : L'entreprise a entrepris la construction des installations suivantes :
 - Raffinerie Huile ; Margarinerie ; Silos portuaires ; Raffinerie de sucre.
- **A El Kseur** : Cevital a acquis l'unité de production de jus de fruits Cojek en 2006. Un important plan d'investissement a été lancé pour moderniser l'outil de production, augmentant sa capacité à 14 400 tonnes par an.
- **A Tizi Ouzou** : au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres, L'Unité d'Eau Minérale Lalla Khedidja a été inaugurée en juin 2007.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

c. L'organigramme de complexe :

Figure 10: Organigramme de la macro structure Cevital Agro-Industrie.



Source : Document interne à CEVITAL : ISO 22000\5 Responsabilité de la direction\5.4
Responsabilité et autorité\F-RH-006 Organigramme

Dans ce qui suit, nous allons examiner de près les différentes directions qui constituent l'organigramme de Cevital Spa :

- **Direction des ressources humaines :** gère l'administration du personnel, la rémunération, la formation, le recrutement, les carrières et les conditions de travail.
- **Direction finances et comptabilité :** élabore, distribue et analyse les budgets, comptabilise les opérations et gère la trésorerie.
- **Direction QHSE :** veille à ce que l'entreprise respecte les normes de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement. Elle contrôle la qualité des produits tout au long du processus de production, en effectuant des bilans toutes les 15 minutes.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

- **Direction système d'information** : Gère les technologies de l'entreprise, assurant leur cohérence, leur sécurité et leur évolution en fonction des besoins et des avancées technologiques.
- **Direction Marketing** : Ce département dirige les marques et gammes de produits pour atteindre les objectifs de l'entreprise. En se basant sur une connaissance approfondie des consommateurs, de leurs besoins et des tendances du marché, il propose des recommandations d'innovation, de rénovation et de promotion. Ces recommandations sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires coordonnés par le responsable marketing, jusqu'au lancement et à l'évaluation des initiatives.
- **Direction Energie et Utilités** : Sa mission c'est la production et la distribution pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Procès : D'environ 450 m³/h d'eau (brute, osmosée, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur Ultra haute pression 300T/H et basse pression 500T/H. De l'Electricité Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension, avec une capacité de 50MW.
- **Direction Maintenance et travaux neufs (DMTNF)** : Le département est responsable de l'intégration de nouveaux équipements et procédés industriels, de la planification et de la maintenance des installations. Il gère les projets d'investissement liés aux lignes de production, aux bâtiments et à l'énergie, depuis la définition du processus jusqu'à la mise en route. Il rédige les cahiers des charges internes et négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.
- **La direction Approvisionnements** : Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement), elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins en matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.
- **Direction Corps Gras** : Le pôle corps gras est constitué des unités de production suivantes : une raffinerie d'huile de 1800 T/J, un conditionnement d'huile de 2200T/J, une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter estérification – Hydrogénation–pate chocolatière –utilités actuellement en chantier à El Kseur. La mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous les

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

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

- **Direction Pôle Sucre :** Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J (skor) 1K et 5K. Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes.
- **Direction des Boissons :** Le Pôle Boissons et Plastiques se compose de trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaia : L'unité LALLA KHEDIDJA à Agouni-gueghrane produit de l'eau minérale et des boissons carbonatées à partir de la source de LLK. L'unité plastique, dans la même localité, fabrique des emballages pour la margarine, les huiles et à terme des palettes et des étiquettes. L'unité COJEK à El Kseur transforme les fruits et légumes frais en jus, nectars et conserves, avec l'ambition de devenir leader.
- **Direction Logistique :** Le service transport de l'entreprise expédie les produits finis vers les clients en chargeant les camions sur site et les dépôts logistiques. Il assure le transport des produits finis via des moyens propres, affrétés ou ceux des clients, ainsi que l'alimentation en matières premières et le transport pour certaines filiales du groupe. De plus, il gère les stocks de produits finis dans différents dépôts locaux et régionaux.

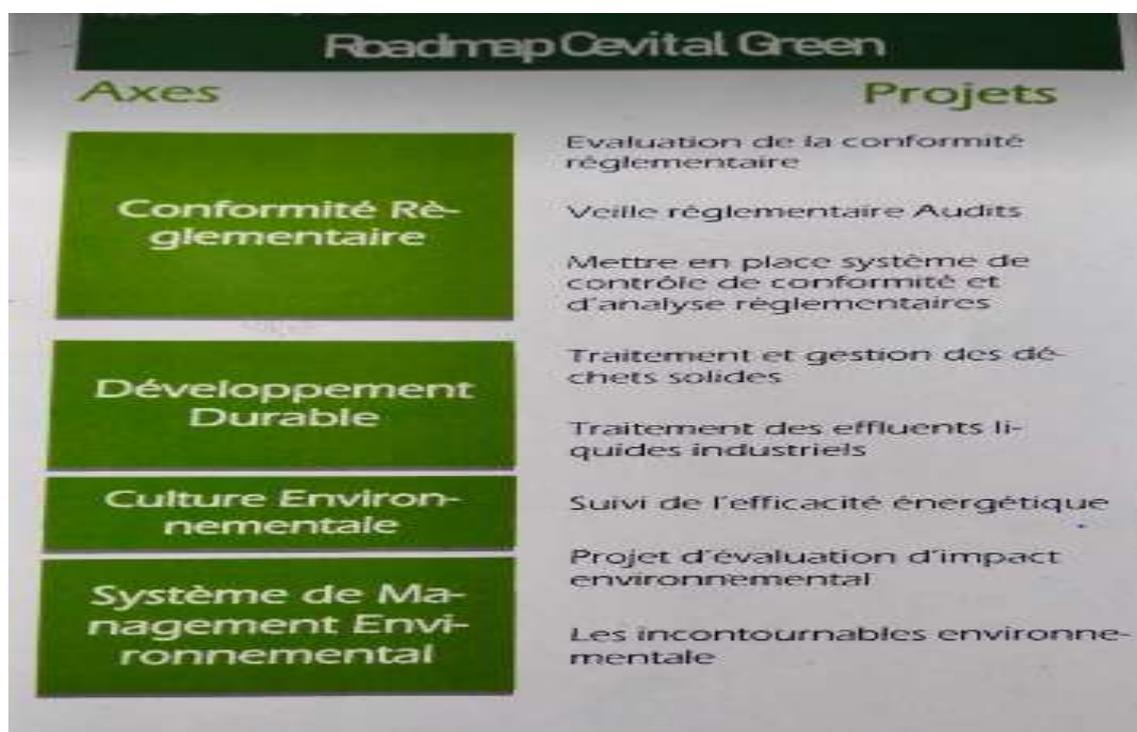
d. Les écogestes de CEVITAL :

- **La charte environnementale du groupe :** CEVITAL vise à améliorer sa contribution sociétale et environnementale en intégrant les attentes des parties prenantes, en poursuivant l'amélioration continue de sa performance environnementale et en maîtrisant ses consommations énergétiques via les principes 3R-V (réduire, réutiliser, recycler, valoriser) et l'utilisation de technologies propres.
- **Les actions écologiques et citoyennes du complexe :**
 - 52 opérations de nettoyage de l'environnement
 - 6 opérations de nettoyage des plages à Boukhelifa, Bejaia
 - 7 oueds curés et nettoyés à Bejaia
 - 3 Opérations de reboisement des forêts incendiées

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

- 20 zones de tri sélectif aménagées
 - Construction de 2 classes d'école primaire
 - Relogement de 205 familles
 - Installation de 2 générateurs d'oxygène pendant la crise du COVID-19
 - Travaux de génie civil pour un générateur d'oxygène à l'hôpital Franz Fanon
- **La Roadmap CEVITAL GREEN :**

Figure 11:Roadmap CEVITAL GREEN



Source : Document interne.

La Roadmap CEVITAL GREEN est un plan stratégique élaboré par Cevital dans le but de guider ses initiatives en matière de durabilité environnementale et sociale. Cette feuille de route définit les objectifs à moyen et long terme de l'entreprise en ce qui concerne la réduction de son empreinte environnementale, la promotion du bien-être social et le développement durable. En suivant cette roadmap, Cevital s'engage à mettre en œuvre des actions concrètes pour atteindre ses ambitions en matière de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), contribuant ainsi à un avenir plus durable et éthique.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

1.1.2. Présentations brèves des entreprises collaboratrices

- a). **Sonatrach** : Pilier de l'économie nationale depuis 60 ans, SONATRACH valorise les importantes réserves d'hydrocarbures de l'Algérie. Intégralement intégré dans la chaîne de valeur, il opère des gisements majeurs, tels que Hassi Messaoud et Hassi R'Mel. En tant qu'acteur responsable, SONATRACH mène des actions dans l'emploi, la formation, le développement industriel, les infrastructures, la santé, l'environnement, les loisirs et la culture. Ces engagements sont ancrés dans sa culture d'entreprise, offrant des solutions adaptées aux besoins locaux, notamment en matière de formation et de recrutement.⁴⁹
- b). **OXXO** : Oxxo, marque française acquise par Cevital en 2013, fabrique des menuiseries haut de gamme depuis 2014 en Algérie. Son usine à Ain Taghrout, Sétif, utilise des technologies avancées et elle est certifiée ISO 9001 :2015. Engagée dans l'amélioration continue de la qualité et du respect de l'environnement, Oxxo recycle les menuiseries en aluminium et met l'accent sur la responsabilité durable avec sa gamme ALUXO.⁵⁰
- c). **SARL SICAM** : Entreprise spécialisée dans la fabrication de boutons métallique doté d'un capital de 15 000 000,00 DA situé à Bejaia, lieu-dit les quatre chemins zone urbaine, elle mène certaines initiatives citoyennes comme la mise en disposition aux citoyens de la région d'un véhicule pour cérémonies funéraires.
- d). **L'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB)** : Créée en 1982, gère le port de Bejaia, classé deuxième en Algérie pour l'activité commerciale. Stratégiquement situé sur la côte méditerranéenne, il offre des services logistiques variés et se concentre sur l'efficacité, la sécurité et la satisfaction des clients. Certifiée ISO 9001, l'EPB collabore avec les autorités et partenaires pour développer le commerce maritime régional.

⁴⁹SONATRACH | *L'énergie du Changement*. (n.d.). <https://sonatrach.com/action-citoyennes-mecenat> consulté le 07/05/2024.

⁵⁰*Les savoir-faire uniques - OxxoBatiment*. (n.d.). OxxoBatiment. <https://oxxobatiment.fr/le-savoir-faire-oxxo/entreprise/les-savoir-faire-uniques/> consulté le 07/05/2024.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

1.2 Méthodologie de la recherche

Dans ce point, nous allons présenter les étapes et la démarche de notre enquête, à travers la sélection de l'échantillon, de la présentation des outils qui nous ont permis d'effectuer cette présente étude, suivi des différents résultats obtenus.

1.2.1. L'Objectif de la recherche

Rappelons que notre problématique de recherche étant de répondre à la question : **Comment la RSE contribue à l'innovation sociale ?**

A travers ce travail, nous examinerons comment l'intégration de la RSE peut favoriser l'innovation sociale. Nous explorons comment l'engagement des parties prenantes, la collaboration externe et la promotion de la culture de l'innovation peuvent contribuer à cette dynamique, tout en identifiant les défis potentiels tels que la résistance au changement et le manque de ressources. Notre objectif est de valider nos hypothèses en nous appuyant sur un cadre théorique solide.

1.2.2. Présentation de l'étude

Notre étude repose sur une enquête de terrain réalisée sous la forme d'un stage d'immersion au sein de l'organisme d'accueil, d'une durée d'un mois, partant du 10 avril au 10 mai 2024. Nous avons également collecté des données auprès d'autres entreprises de la wilaya de Bejaia.

Le déroulement de notre étude s'est articulé en trois phases :

Premièrement, nous avons eu un entretien oral avec le Directeur des Ressources Humaines, qui est également responsable de la gestion de la RSE au sein de CEVITAL SPA.

Deuxièmement, nous avons mené une enquête à l'aide d'un questionnaire auprès de CEVITAL SPA et de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia, notamment SONATARCH, SARL SICAM, OXXO et l'EPB.

Enfin, dans la troisième phase, nous avons procédé à une analyse documentaire, d'un document interne à l'entreprise CEVITAL, qui s'agit du rapport RSE 2023.

Cependant, nous avons rencontré plusieurs difficultés au cours de notre enquête, notamment des contraintes de temps, de distance et une faible volonté de collaboration de la part de certaines entreprises de notre wilaya. Plusieurs d'entre elles ont refusé de nous recevoir ou de

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

répondre à notre questionnaire en raison de leur méfiance, de leur non-disponibilité ou de leur méconnaissance de notre thème. Il est donc important de noter que les résultats de notre enquête, réalisée sur un échantillon restreint d'entreprises de différentes tailles, doivent être interprétés avec prudence.

A. Contenu de l'entretien oral : L'entretien a été basé sur des questions directes et ouvertes, afin d'avoir un aperçu clair de la vision de l'interviewé sur le concept de la RSE au sein de l'entreprise.

B. Présentation du questionnaire :

Afin de répondre à notre problématique de recherche, nous avons mené une enquête de terrain à l'aide d'un questionnaire, afin de recueillir les informations nécessaires à notre étude, ce dernier est constitué de 24 questions comportant deux axes qui sont :

- **Axe 01 : Le profil du répondeur :** contenant 3 questions (le nom de l'entreprise, le poste occupé, l'ancienneté)
- **Axe 02 : La perception et la relation de la démarche RSE et de l'innovation sociale :** contenant 21 questions, dont le but étant de ressortir le degré de connaissance des répondants en matière de RSE, le taux d'intégration de cette dernière, les défis que leur entreprise rencontre lors de l'intégration de la RSE, les outils de sa mise en valeur, l'importance de la RSE pour la société et ses meilleures pratiques qui génèrent de l'innovation sociale.

Nous avons utilisé en grande partie des questions fermées à choix multiple où nous avons ajouté un choix ouvert de réponse à la question et aussi quelques questions ouvertes (04) et ce afin d'avoir un résultat riche. Cependant, il existe deux types de réponses aux questions fermées :

- **La réponse fermée à choix unique :** Donnant choix aux répondants entre deux réponses possibles (oui ou non) nous avons fait 06 questions avec des réponses de ce type, ou nous avons donné la possibilité d'un développement de la réponse.
- **La réponse fermée à choix multiples :** Donnant choix aux répondants entre une ou plusieurs réponses, ou nous avons utilisé l'échelle de réponse de type Likert (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Ni d'accord ni pas d'accord, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord), Échelle de satisfaction (Très insatisfait,

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Insatisfait, Neutre, Satisfait, Très satisfait) et plusieurs autres échelles de réponse.

C. Les documents analysés :

Dans ce point, nous allons effectuer une analyse d'un document interne à l'entreprise CEVITAL, constituant son rapport RSE annuel le plus récent, datant de l'année 2023. En parcourant ce rapport, nous découvrons une analyse approfondie des initiatives de RSE déployées par Cevital tout au long de l'année, couvrant des domaines variés tels que l'environnement, les droits de l'homme, les pratiques éthiques et la responsabilité sociale. Ce document revêt une grande pertinence pour notre mémoire, car il nous offre une opportunité unique d'explorer réellement les pratiques de la RSE d'une entreprise, tout en mettant en lumière les liens entre responsabilité sociale et innovation sociale. En analysant le rapport de Cevital SPA, nous allons identifier les initiatives, projets ou programmes qui répondent à des besoins sociaux non satisfaits ou émergents et comment la stratégie RSE de l'entreprise intègre des objectifs d'innovation sociale, contribuant ainsi à la création de valeur partagée pour l'entreprise et la société.

En somme, ce rapport constitue une source précieuse pour approfondir notre compréhension des enjeux liés à la RSE et à l'innovation sociale dans le contexte spécifique d'une grande entreprise comme Cevital.

Section 2 : Présentation et discussions des résultats

Ici, nous présentons les résultats de notre analyse, basés sur les données recueillies. Nous utilisons des visualisations telles que des graphiques et des tableaux pour illustrer les principales conclusions concernant la relation entre la RSE et l'innovation sociale dans les entreprises étudiées.

2.1. Présentation et analyse de l'enquête :

2.1.1. Le déroulement de l'entretien oral

L'entretien avec le DRH, s'est déroulé en seulement deux (02) séances, dont la durée était de 20 minutes approximativement.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Ces consultations ont eu comme objectif de décrire au mieux comment le concept de la RSE est-il apprécié et appliqué au sein de l'entreprise, ainsi de déterminer ses ressorts sur l'innovation social.

Notre guide d'entretien est divisé en trois (03) axes :

AXE 01 : La position de la RSE au sein du groupe CEVITAL.

01- Comment avez-vous opté pour une démarche RSE en premier lieu ?

Réponse : *« c'est la nécessité des utilisations et à l'écoute attentive de l'environnement en plus, on a beaucoup d'investissements à faire à l'étranger et comme la RSE est une norme Internationale, et plusieurs partenaires étrangers sont plus exigeant envers cela, donc CEVITAL aussi opte pour tous ce qui est norme ou loi internationale »*

De cette réponse, on constate que l'entreprise CEVITAL, en rajoutant à la volonté exprimer pour intégrer la démarche RSE au sein de sa stratégie, elle s'assure ainsi d'être à jour par rapport aux normes et aux exigences de son environnement, en suivant les lignes directrices de la norme internationale ISO 26000.

02- Depuis quand votre groupe s'engage dans une telle démarche d'RSE ?

Réponse : *« c'était en 2014, le thème était nouveau en Algérie, et très peu avait des connaissances sur ce thème, donc nous avons sollicité un organisme externe spécialisé qui était 'l'ESC de la Rochelle', on a signé un contrat de 3 années afin de forger et former dans ce domaine »*

Ainsi, nous constatons qu'une démarche RSE existe au sein de Cevital, et son début a vu le jour en faisant appel à un établissement français qui était l'école supérieur de commerce de la Rochelle expérimenté dans ce domaine pour pouvoir bénéficier de son expérience et préparer le processus de la mise en œuvre. Nous comprenons que cette démarche est très importante pour l'entreprise soit à l'échelle nationale ou internationale.

AXE II : L'application de la démarche RSE au sein du groupe.

01- Quels sont les moyens mise en œuvre afin de promouvoir la RSE ?

Réponse : *« Nous suivons la méthode GRI 'Global Reporting Initiative' pour établir un rapport RSE annuel et ceci depuis 5 années, publié dans une toute transparence, pour*

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

communiquer notre performance en matière de développement durable et dans la démarche de la responsabilité sociale et environnementale »

Cela confirme que le groupe porte un intérêt important pour cette démarche, et aux partages des mêmes valeurs avec les différentes parties prenantes afin de les inviter à adopter les mêmes attitudes.

02- Quel est le degré d'intégration de la RSE, dans le volet RH?

Réponse : *« La RSE est fortement intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise, on l'appliquant pour exercer du management visuelle, avec les différentes plaques "comme celui de CEVITAL espace non-fumeurs", qu'on place dans les différents coins de l'établissement comme un rappel permanent afin de maintenir cette démarche en tête »*

Le DRH nous a expliqué qu'à l'aide du management visuelle, les parties prenantes sont plus sensibiliser par cette optique, et leurs permis d'adhérer plus rapidement dans le projet, et d'adapter des comportements responsables sans exercer de pressions.

03- Quelles sont vos préoccupations en RSE vis avis de l'environnement ?

Réponse : *« le groupe CEVITAL, travaille en permanence pour améliorer son impact par rapport à l'écologie, d'où on installer des machines à hautes performances afin de réduire des émissions de gaz et stations pour les recyclages de déchets, comme on fait des campagnes régulières pour communiquer et sensibiliser cela comme le projet Cevigreen qu'on a fait récemment en mars 2024 »*

Ces affirmations de la part de l'interviewer Mr le DRH, confirme que le groupe CEVITAL s'engage pleinement dans la protection de l'environnement écologique.

04- Avez-vous un plan d'évaluation de la démarche RSE pour mesurer sa réussite ?

Réponse : *« oui, le rapport RSE est notre outil d'évaluation de la démarche »*

Selon les dires du DRH, le rapport RSE ne serve pas uniquement comme moyen de promotion de la démarche RSE au sein de l'entreprise, mais il constitue ainsi un outil afin de mesurer la réussite de la démarche.

05- Quelles sont vos actions menées dans le cadre d'RSE ?

Réponse : *« des actions touchent plusieurs domaines : -l'environnement, des travaux d'intérêt général et plusieurs autres (exemple : mise en œuvre d'une station d'épurations des eaux, l'accompagnement des projets des associations à but non lucratifs »*

De cette réponse, on constate que l'entreprise CEVITAL opte pour tous ce qui est bon pour son environnement, que ce soit pour l'écologie, le bien-être de la société ou autres.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

06- Quelles sont les difficultés rencontrées lors de l'élaboration de la démarche RSE ?

Réponse : «la lourdeur administrative, et le manque de la maîtrise totale du concept par l'ensemble des parties prenantes »

Cela veut dire que malgré la bonne intention de Cevital afin d'intégrer cette démarche de la stratégie globale de l'entreprise, des contraintes ne peut pas être négligées.

AXE III : Le couple RSE/Innovation sociale dans l'Entreprise.

01- Comment la RSE se décline-t-elle en matière d'innovation dans votre entreprise ?

Réponse : « une démarche RSE permis d'être plus proches des parties prenantes, dans leurs différentes dimensions, ceci permet d'être plus attentifs aux besoins de la société et de l'environnement, cette proximité se transforme en innovation »

D'après ces affirmations de la part du DRH, on constate donc une relation directe significative entre la RSE et l'innovation sociale.

02- Citer des exemples d'innovation sociale qui déclinent d'une démarche RSE ?

Réponse : « Nous travaillons actuellement sur un projet innovant, qui a un impact social directement significatif, qui constitue l'implantation des grains de colza, qui est le premier dans le pays, ce projet va permettre de créer dix milliers d'emplois, comme ça va permettre aux terres agricoles exploiter d'être plus rentable »

Le DRH affirme que le groupe CEVITAL, est en train de travailler sur un projet innovant, jamais réalisé dans le pays, d'où ils vont implanter des grains de colza et créer une usine pour la transformation de ces derniers en matière première pour produire des huiles, ce projet va avoir un impact positif sur la société et l'environnement agricoles d'où ça va générer 10 milles emplois et la terre va bénéficier du tourne planter en période de jachère qui agit comme un fertilisateur pour cette dernière.

2.1.2. Le contenu du questionnaire

- **Axe (1) : Le profil du répondeur :** rappelons que dans cet axe, nous souhaitons obtenir des informations sur le profil des répondants. L'objectif est d'avoir un aperçu des caractéristiques des répondants évoluant au sein des organisations enquêtées.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Q.1). Le nom de l'entreprise du répondant :

Tableau 9 : Le nom de l'entreprise du répondant

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Cevital	21	61,8	61,8	61,8
	Sonatrach	6	17,6	17,6	79,4
	Epb	3	8,8	8,8	88,2
	Sarl Sicam	1	2,9	2,9	91,2
	Oxxo	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire :

Avec 21 répondants, la SPA Cevital domine largement le tableau, représentant environ 61.8 % de l'échantillon total de 34 personnes. Cette prédominance s'explique par notre lieu de stage, ce qui facilite l'accès et la disponibilité des répondants de cette entreprise. En outre, on observe également des contributions de Sonatrach (6 répondants, soit 17,6 %), EPB (3 répondants, soit 8,8 %), SARL SICAM (1 répondant, soit 2,9 %) et OXXO (3 répondants, soit 8,8 %). Cette diversité d'entreprises offre une perspective plus large malgré la concentration des réponses provenant principalement d'une seule source.

Q.2). Le poste occupé du répondant

Tableau 10 : Le poste occupé du répondant

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Cadre superieur	15	44,1	44,1	44,1
	Agent d'exécution	19	55,9	55,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Commentaire :

Le tableau illustre la répartition des répondants selon leur position au sein de l'entreprise. Parmi les 34 répondants, 15 occupent des postes de cadre supérieur tandis que 19 sont des agents d'exécution. Cette répartition révèle une représentation significative des cadres supérieurs, constituant environ 44,1 % de l'échantillon. La diversité des postes, allant des cadres supérieurs aux agents d'exécution, enrichit l'analyse en offrant une variété de perspectives. Les cadres supérieurs apportent une vision stratégique, tandis que les agents d'exécution fournissent des informations précieuses sur les opérations concrètes et les défis rencontrés sur le terrain.

Q.3). L'ancienneté du répondant

Tableau 11 : L'ancienneté du répondant

		L'ancienneté du répondant			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 5 ans	11	32,4	32,4	32,4
	[5-10 ans]	7	20,6	20,6	52,9
	[10-15 ans]	4	11,8	11,8	64,7
	[15ans et plus]	12	35,3	35,3	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire :

Le tableau présente la distribution des répondants en fonction de leur ancienneté au sein de leurs entreprises respectives. Parmi les 34 participants, 11 ont moins de 5 ans d'ancienneté, 7 ont entre 5 et 10 ans, 4 ont entre 10 et 15 ans, tandis que 12 ont 15 ans ou plus d'ancienneté. Cette répartition offre un aperçu diversifié des parcours professionnels au sein de l'organisation, reflétant une variété d'expériences, depuis les nouveaux arrivants avec moins de 5 ans d'expérience jusqu'aux vétérans cumulant 15 ans ou plus au sein de l'entreprise.

- **Axe 02 : La perception et la relation de la démarche RSE et de l'innovation sociale :**

✓ **Analyse par tableau croisé des réponses collectées :**

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 12 : le niveau d'intégration de la RSE dans les activités de l'entreprise et son impact sur l'IS. (Q6 etQ8)

Tableau croisé L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités? * La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?

Effectif

		La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?			Total
		Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Neutre	
L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	Très intégrée	11	1	0	12
	Assez intégrée	9	4	1	14
	Moyennement intégrée	1	3	4	8
Total		21	8	5	34

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : A travers les données du tableau ci-dessus, on examine la relation entre le niveau d'intégration de la RSE dans les activités de l'entreprise et la perception de son impact sur l'innovation sociale au sein de cette dernière. On constate que sur les 34 répondants, 21 sont tout à fait d'accord que la RSE favorise l'innovation sociale, 8 sont plutôt d'accord, et 5 sont neutres, et aucun répondant n'a exprimé un désaccord. Comme on tient à apercevoir différents degrés d'intégration de la RSE dans l'entreprise selon les répondants, 12 parmi eux réclame avoir une RSE très intégrée dans leur entreprise dont 11 sont tout à fait d'accord et 1 est plutôt d'accord. Cela montre une très forte perception positive de l'impact de la RSE sur l'innovation sociale. 14 disent avoir un politique assez intégrée dont 9 sont tout à fait d'accord, 4 sont plutôt d'accord et 1 est neutre. Cette catégorie montre également une perception majoritairement positive, mais légèrement moins unanime que la catégorie précédente. Et les 8 derniers nous informent que la RSE est moyennement intégrée dans leurs entreprises, Parmi les 8 répondants, 1 est tout à fait d'accord, 3 sont plutôt d'accord et 4 sont neutres. Ici, les perceptions sont plus variées, avec une majorité de réponses neutres ou plutôt d'accord.

Le tableau révèle une relation entre le degré d'intégration de la RSE et la perception de son influence sur l'innovation sociale.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 13 : le niveau d'intégration de la RSE et la perception de l'IS. (Q6 et Q17)

Tableau croisé L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités? * Les entreprises engagées dans la responsabilité sociale sont plus innovantes socialement que celles qui ne le sont pas ?

Effectif

		Les entreprises engagées dans la responsabilité sociale sont plus innovantes socialement que celles qui ne le sont pas ?					Total
		Pas du tout	Faiblement	Modérément	Fortement	Très fortement	
L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	Très intégrée	0	0	4	5	3	12
	Assez intégrée	0	1	4	8	1	14
	Moyennement intégrée	1	1	5	1	0	8
Total		1	2	13	14	4	34

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : D'après l'interprétation du tableau, ces résultats démontrent que sur les 34 répondants, 14 pensent que les entreprises engagées dans la RSE sont fortement innovantes socialement, et 13 pensent qu'elles le sont très fortement. Seulement 2 répondants estiment faiblement cette affirmation, et un seul répondant n'est pas du tout d'accord.

Une douzaine (12) de répondants admis avoir une RSE très intégrée dans leur entreprise, et parmi eux, 4 estiment que les entreprises engagées dans la RSE sont modérément innovantes socialement, 5 pensent qu'elles le sont fortement et 3 très fortement. Aucun répondant n'a donné de réponse négative. Dans une autre catégorie qui constitue 14 répondants affirmant avoir une RSE est assez intégrée, 1 répond faiblement, 4 modérément, 8 fortement et 1 très fortement. Cela montre une tendance majoritaire à voir un fort impact, bien que légèrement dispersée. Dans la dernière catégorie qui affirme l'intégration moyenne de la RSE, parmi les 8 répondants, 1 n'est pas du tout d'accord, 1 répond faiblement, 5 modérément et 1 fortement. Cette catégorie montre des réponses plus variées et moins consensuelles.

Le tableau indique une corrélation positive entre le niveau d'intégration de la RSE et la perception de l'innovation sociale. Les entreprises avec une intégration élevée de la RSE ont tendance à être perçues comme plus innovantes socialement.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 14 : la satisfaction générale concernant l'intégration de la RSE et la perception de son impact sur l'IS. (Q13 et Q8)

Tableau croisé Le niveau de satisfaction concernant l'intégration de la responsabilité sociale et de l'innovation sociale dans votre entreprise * La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?

Effectif

		La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?			Total
		Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Neutre	
Le niveau de satisfaction concernant l'intégration de la responsabilité sociale et de l'innovation sociale dans votre entreprise	Très insatisfait	3	0	0	3
	Insatisfait	1	1	1	3
	Neutre	4	4	4	12
	Satisfait	3	1	0	4
	Très satisfait	10	2	0	12
Total		21	8	5	34

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Sur les 34 répondants, 21 sont tout à fait d'accord que la RSE favorise l'innovation sociale, 8 sont plutôt d'accord, et 5 sont neutres. Aucun répondant n'a exprimé de désaccord, d'où on retrouve 6 qui exprime leur insatisfaction de la manière dont la RSE est intégrée par son organisme, 12 sont neutre par rapport à cela et 4 répondants sont satisfait. Les 12 derniers affirment d'être très satisfait de l'intégration de la RSE par son entreprise. Il existe une corrélation entre la satisfaction générale concernant l'intégration de la RSE et la perception de son impact sur l'innovation sociale. Plus les répondants sont satisfaits de l'intégration de la RSE, plus ils sont susceptibles de croire que la RSE favorise l'innovation sociale.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

✓ Analyse de la corrélation entre la RSE et l'innovation sociale :

Tableau 15 : Corrélation entre la RSE et l'innovation sociale (1).

Corrélations		L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?
L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	Corrélation de Pearson	1	,638**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	34	34
La RSE favorise elle l'innovation sociale au sein de votre entreprise?	Corrélation de Pearson	,638**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	34	34

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Le test de corrélation de Pearson, avec une valeur de 0.638 et une signification (Sig) inférieure à 0.001, indique une corrélation positive modérée à forte entre l'intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans les activités de l'entreprise et la perception selon laquelle la RSE peut favoriser l'innovation sociale au sein de l'entreprise. Cette corrélation positive suggère que les entreprises qui intègrent la RSE dans leurs activités sont plus susceptibles de croire que la RSE contribue à l'innovation sociale. La signification statistique ($p < 0.001$) renforce la fiabilité de cette relation, indiquant qu'il est hautement improbable que cette corrélation soit due au hasard.

En pratique, cela peut signifier que les efforts en matière de RSE, tels que les initiatives environnementales, les pratiques de travail équitables et l'engagement communautaire, ne sont pas seulement bénéfiques pour l'image de l'entreprise, mais qu'ils peuvent également stimuler des idées nouvelles et des approches innovantes pour résoudre des problèmes sociaux et améliorer les processus internes. Cette relation positive entre la RSE et l'innovation sociale souligne l'importance stratégique de la RSE dans le développement durable et la compétitivité à long terme des entreprises.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 16 : Corrélation entre la RSE et l'innovation sociale (2).

Corrélations		Les entreprises engagées dans la responsabilité sociale sont plus innovantes socialement que celles qui ne le sont pas ?	A quelle point les pratiques de responsabilité et d'innovation sociales contribuent à renforcer la réputation et la marque de votre entreprise ?
Les entreprises engagées dans la responsabilité sociale sont plus innovantes socialement que celles qui ne le sont pas ?	Corrélation de Pearson	1	,773**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	34	34
A quelle point les pratiques de responsabilité et d'innovation sociales contribuent à renforcer la réputation et la marque de votre entreprise ?	Corrélation de Pearson	,773**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	34	34

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Le coefficient de corrélation de Pearson, ($r = 0.773$), indique une forte corrélation positive entre les deux variables. Cela signifie que, généralement, les entreprises qui mettent en œuvre des pratiques de responsabilité sociale et d'innovation sociale voient une amélioration significative de leur réputation et de leur marque. De plus, ces mêmes entreprises tendent à être plus innovantes socialement que celles qui ne s'engagent pas dans des pratiques de responsabilité sociale.

La signification statistique (Sig = <0.001) indique que cette corrélation est hautement significative. En d'autres termes, il y a moins de 0.1% de probabilité que cette corrélation soit due au hasard. Cela renforce encore l'interprétation que les pratiques de responsabilité sociale et d'innovation sociale ont un impact positif notable et significatif sur la réputation et l'innovation sociale des entreprises.

En résumé, les résultats suggèrent fortement que les entreprises qui s'investissent dans des pratiques de responsabilité et d'innovation sociales bénéficient d'une meilleure réputation et sont plus innovantes socialement.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 17 : la perception de la contribution des normes ISO 9001, 14001 et 26000 à la RSE et à l'innovation sociale.

Corrélations

		L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	La norme ISO 26000 guide-t-elle votre entreprise dans le développement de ses pratiques RSE en lien avec l'innovation sociale ?	Les normes ISO 9001 et 14001 contribuent-elles à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale ?
L'entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités?	Corrélation de Pearson	1	,367*	,503**
	Sig. (bilatérale)		,033	,002
	N	34	34	34
La norme ISO 26000 guide-t-elle votre entreprise dans le développement de ses pratiques RSE en lien avec l'innovation sociale ?	Corrélation de Pearson	,367*	1	,815**
	Sig. (bilatérale)	,033		<,001
	N	34	34	34
Les normes ISO 9001 et 14001 contribuent-elles à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale ?	Corrélation de Pearson	,503**	,815**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	<,001	
	N	34	34	34

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Le coefficient de corrélation de Pearson, ($r=0.503$), indique une corrélation positive modérée à forte entre les deux variables. Cela signifie qu'il y a une tendance notable selon laquelle les entreprises qui intègrent la RSE dans leurs activités considèrent également que les normes ISO 9001 et 14001 contribuent à leurs pratiques de RSE et à leur innovation sociale. La signification statistique (Sig=0.002) indique que cette corrélation est hautement significative, avec une probabilité de seulement 0.2% que cette relation soit due au hasard. Cela renforce la confiance dans l'existence de cette corrélation dans la population étudiée. Alors que le coefficient de corrélation de (0.367) indique une corrélation positive modérée, mais dans un échantillon où seulement une entreprise applique la norme ISO 26000, cette corrélation peut être influencée par des biais ou des facteurs extrêmes. La significativité statistique (Sig=0.033) signifie que le résultat est statistiquement significatif au niveau de 95%, mais ce résultat peut être moins fiable dans un contexte de données très déséquilibrées ou de faible variabilité.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

En résumé, les résultats suggèrent une relation significative et positive entre l'intégration de la RSE et la perception de la contribution des normes ISO 9001 et 14001 à la RSE et à l'innovation sociale. Autrement, il existe une tendance modérée selon laquelle les entreprises intégrant la RSE dans leurs activités sont susceptibles de suivre des normes comme ISO 26000. Cependant, cette conclusion doit être vue avec prudence, et il serait bénéfique de recueillir plus de données pour obtenir une image plus fiable.

✓ Analyses descriptives des réponses :

Tableau 18 : Réponses (Q5)

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	L'incorporation volontaire par les entreprises de considérations sociales et environnementales	4	11,8	11,8	11,8
	La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) implique que les entreprises contribuent au développement durable.	6	17,6	17,6	29,4
	La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), telle que définie dans la norme ISO 26000,	5	14,7	14,7	44,1
	Toutes les définitions sont justes	18	52,9	52,9	97,1
	Autre, citez-la	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Les réponses montrent que la RSE est perçue comme une intégration volontaire de considérations sociales et environnementales (4 répondants), contribuant au développement durable en équilibrant profits et responsabilités sociétales (6 répondants). Elle est également définie selon la norme ISO 26000, qui met l'accent sur la gestion éthique et transparente des impacts (5 répondants). Une majorité (18 répondants) considère toutes ces définitions justes, indiquant une vision globale et intégrative de la RSE dans l'organisation.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 19 : Réponses (Q7)

La RSE est elle bénéfique à votre entreprise?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Très bénéfiques	20	58,8	58,8	58,8
	Assez bénéfiques	9	26,5	26,5	85,3
	Moyennement bénéfiques	4	11,8	11,8	97,1
	Peu bénéfiques	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : La majorité des répondants perçoivent la RSE comme très (58,8%) ou assez (26,5%) bénéfique pour leur entreprise. Un petit nombre estime les bénéfices comme moyens (11,8%) ou faibles (2,9%). Cela indique une adoption largement positive de la RSE, bien que quelques répondants en voient des avantages moins prononcés.

Tableau 20 : Réponses (Q9)

L'état encourage-t-il l'intégration des pratique RSE ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	29	85,3	85,3	85,3
	non	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : La majorité (85,3%) des répondants estime que l'État encourage les pratiques RSE, tandis qu'une minorité (14,7%) pense le contraire. Cela reflète une perception globalement positive, malgré quelques critiques.

Tableau 91 : Réponses (Q10)

Des parties prenantes qui vous exigent des pratique RSE ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	23	67,6	67,6	67,6
	non	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Sur 34 répondants, 23 ont des parties prenantes exigeant la RSE, tandis que 11 n'en ont pas. La sensibilisation à la RSE augmente, mais certains ne ressentent pas encore cette pression. Cela pourrait indiquer soit une absence de demande directe de la part de leurs parties prenantes pour des engagements RSE, soit une perception différente de la signification ou de l'importance de la RSE au sein de leur contexte d'activité.

Tableau 22 : Réponses (Q11)

Tableau croisé Le défis de la culture organisationnelle * Le défis de l'engagement des parties prenantes

Effectif

		Le défis de l'engagement des parties prenantes					Total
		défis faible	défis plus au moins faible	défis moyen	défis plus au moins élevé	défis élevé	
Le défis de la culture organisationnelle	défis faible	1	3	0	0	1	5
	défis plus au moins faible	1	0	1	2	0	4
	défis moyen	0	1	3	4	1	9
	défis plus au moins élevé	0	1	3	0	0	4
	défis élevé	2	1	1	3	5	12
Total		4	6	8	9	7	34

Tableau 23 : Réponses (Q11)

Tableau croisé Le défis de l'innovation continue * Le défis de l'investissement initial

Effectif

		Le défis de l'investissement initial					Total
		défis faible	défis plus au moins faible	défis moyen	défis plus au moins élevé	défis élevé	
Le défis de l'innovation continue	défis faible	6	0	2	0	0	8
	défis plus au moins faible	1	0	0	1	0	2
	défis moyen	1	0	1	2	1	5
	défis plus au moins élevé	0	0	2	2	1	5
	défis élevé	0	3	3	2	6	14
Total		8	3	8	7	8	34

Source des deux tableaux ci-dessus : établis par les auteurs à partir de l'enquête.

Commentaire des deux tableaux : Les tableaux croisés révèlent que les entreprises perçoivent l'innovation continue (19 répondants indiquant que c'est un défi plus au moins élevé à élevé) et la culture organisationnelle (16 répondants indiquant que c'est un défi plus au moins élevé à élevé) comme des défis majeurs, avec la majorité des réponses indiquant des

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

défis élevés. En revanche, les défis liés à l'investissement initial et à l'engagement des parties prenantes sont répartis de manière plus équilibrée. Cela suggère que les entreprises trouvent plus difficile de maintenir une innovation constante et de transformer leur culture organisationnelle que de gérer l'investissement initial et l'engagement des parties prenantes.

Tableau 24 : Réponses (Q12)

Parmi ces outils, lesquels utilisez-vous pour mettre en valeur vos efforts en matière d'innovation responsable ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Rapports de développement durable	9	26,5	26,5	26,5
	Site Web et médias sociaux	3	8,8	8,8	35,3
	Evénements et conférences	6	17,6	17,6	52,9
	Partenariats et collaborations	6	17,6	17,6	70,6
	Labels et certifications	2	5,9	5,9	76,5
	Programmes de sensibilisation des employés	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Les entreprises semblent privilégier la communication de leurs efforts en matière d'innovation responsable à travers des rapports de développement durable (9 répondants) et des programmes de sensibilisation des employés (8 répondants). Les événements, conférences (6 répondants), partenariats et collaborations (6 répondants) sont également des outils populaires pour mettre en valeur ces initiatives. Cependant, l'utilisation des sites Web, médias sociaux (3 répondants), labels et certifications (2 répondants) est moins répandue, ce qui pourrait être un domaine où les entreprises pourraient envisager d'améliorer leur visibilité et leur reconnaissance dans le domaine de l'innovation responsable.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 25 : Réponses (Q14)

Les domaines dans lesquels vous pensez que votre entreprise pourrait améliorer son approche de la responsabilité et de l'innovation sociales

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Transparence et communication	16	47,1	47,1	47,1
	Engagement des parties prenantes	8	23,5	23,5	70,6
	Mesure de l'impact	5	14,7	14,7	85,3
	Collaboration et partenariats	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Le tableau révèle que les entreprises identifient principalement la transparence et la communication (16 répondants) comme des domaines à améliorer en matière de responsabilité et d'innovation sociales. L'engagement des parties prenantes (8 répondants) est également mentionné, suivi de la mesure de l'impact (5 répondants) et de la collaboration avec des partenaires (5 répondants). Ces résultats suggèrent un besoin accru de communication ouverte, d'implication des parties prenantes, de suivi des résultats et de renforcement des collaborations pour une approche plus efficace de la responsabilité et de l'innovation sociales.

Tableau 26 : Réponses (Q15)

Comment impliquer ses parties prenantes dans ses initiatives de responsabilité et d'innovation sociales?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Consultation et dialogue ouverts	12	35,3	35,3	35,3
	Collaboration dans la planification et la prise de décision	7	20,6	20,6	55,9
	Communication transparente	8	23,5	23,5	79,4
	Évaluation et feedback	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Le tableau montre que les entreprises impliquent principalement leurs parties prenantes par le biais de la consultation et du dialogue ouverts (12 répondants), ainsi que par une communication transparente (8 répondants). La collaboration dans la planification et la prise de décision est également importante (7 répondants), tout comme l'évaluation régulière et le feedback (7 répondants). Ces approches soulignent l'importance de l'engagement et de la transparence pour réussir dans les initiatives de responsabilité et d'innovation sociales.

Tableau 27 : Réponse (Q16)

A quelle point les pratiques de responsabilité et d'innovation sociales contribuent à renforcer la réputation et la marque de votre entreprise ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Très faible contribution	1	2,9	2,9	2,9
	Faible contribution	3	8,8	8,8	11,8
	Contribution modérée	12	35,3	35,3	47,1
	Contribution élevée	10	29,4	29,4	76,5
	Contribution très élevée	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : En cumulant les réponses, on observe que la majorité des répondants (88,2 %) reconnaissent au moins une contribution très élevée modérée de ces pratiques, ce qui montre une reconnaissance générale de leur importance pour la réputation et la marque des entreprises. Seulement (11,7 %) des répondants considèrent que l'impact est faible ou très faible. Cela indique une tendance générale à valoriser les pratiques de responsabilité et d'innovation sociales au sein des entreprises pour renforcer leur image et leur réputation.

Tableau 28 : Réponses (Q18)

L'intégration de la politique RSE dans votre entreprise constitue-elle un élément d'attractivité lors du recrutement ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	21	61,8	61,8	61,8
	non	13	38,2	38,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Sur 34 répondants, 21 estiment que l'intégration de la politique RSE dans leur entreprise est un atout lors du recrutement, tandis que 13 pensent le contraire. Nous voyons bien que la politique RSE puisse être un facteur attractif pour de nombreux répondants, certains peuvent accorder moins d'importance à cette dimension lorsqu'ils recherchent un emploi.

Tableau 29 : Réponses (Q19 et Q20)

Tableau croisé Les entreprises ont elles un rôle à jouer dans la protection de l'environnement ? * Pensez-vous que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est importante pour la société ?

Effectif

		Pensez-vous que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est importante pour la société ?			Total
		Très important	Important	Neutre	
Les entreprises ont elles un rôle à jouer dans la protection de l'environnement ?	Tout à fait d'accord	17	7	3	27
	Plutôt d'accord	0	3	1	4
	Neutre	0	1	1	2
	Plutôt pas d'accord	0	1	0	1
Total		17	12	5	34

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : la majorité des répondants (27 sur 34) sont tout à fait d'accord que les entreprises ont un rôle à jouer dans la protection de l'environnement, avec une forte conviction de l'importance de la RSE. Seulement un petit nombre de répondants expriment une opinion neutre ou légèrement négative sur le rôle des entreprises en tant que protecteur de l'environnement et l'importance de la RSE. Cela montre un accord général parmi les répondants sur l'importance du rôle des entreprises dans la protection de l'environnement et la reconnaissance de la RSE comme un élément crucial pour la société.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 30 : Réponse (21)

Les projets environnementaux et les initiatives citoyennes de votre entreprise ?

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	29	85,3	85,3	85,3
Financement des projets d'utilité publique (station de dessalement d'eau de mer)	1	2,9	2,9	88,2
recyclage des déchets	1	2,9	2,9	91,2
sponsoring et aide au associations socioculturelles	1	2,9	2,9	94,1
suivi médical du personnel de l'entreprise	1	2,9	2,9	97,1
usage de materielle non poluant	1	2,9	2,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Les 5 répondants à cette question ouverte parmi 34 montrent un engagement varié : Sonatrach finance des projets d'utilité publique, Oxxo se concentre sur le recyclage, Cevital soutient les associations et assure un suivi médical du personnel, tandis que SARL Sicam utilise du matériel non polluant.

Tableau 31 : Réponses (Q22 et Q23)

Tableau croisé La norme ISO 26000 guide-t-elle votre entreprise dans le développement de ses pratiques RSE en lien avec l'innovation sociale ? * Les normes ISO 9001 et 14001 contribuent-elles à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale ?

Effectif		Les normes ISO 9001 et 14001 contribuent-elles à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale ?		Total
		oui	non	
La norme ISO 26000 guide-t-elle votre entreprise dans le développement de ses pratiques RSE en lien avec l'innovation sociale ?	oui	27	0	27
	non	2	5	7
Total		29	5	34

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Commentaire : La majorité des répondants (27 sur 34) affirme que leurs entreprises sont guidées par la norme ISO 26000 dans le développement des pratiques RSE et d'innovation sociale. Cela montre une adoption significative de cette norme comme cadre de référence. Il existe également un consensus fort (29 sur 34) sur le fait que les normes ISO 9001 et 14001 contribuent à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale, soulignant leur rôle complémentaire dans le cadre des normes de qualité et de gestion environnementale. Cependant, seulement une minorité (7 sur 34) infirme l'utilisation de la norme ISO 26000 pour guider les pratiques de RSE et d'innovation sociale, et parmi eux, une majorité (5 sur 7) estime que les normes ISO 9001 et 14001 n'ont pas non plus de contribution significative dans ce domaine.

Ce tableau révèle une forte adoption des normes ISO 26000, 9001, et 14001 dans le soutien et le développement des pratiques RSE et d'innovation sociale, avec une reconnaissance claire de leur importance dans la stratégie RSE des entreprises.

Tableau 32 : Réponse (Q24)

Les valeurs et principes énoncés dans la norme ISO 26000 influencent-ils les décisions d'innovation au sein de votre entreprise?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Très importante	4	11,8	11,8	11,8
	Importante	16	47,1	47,1	58,8
	Neutre	12	35,3	35,3	94,1
	Peu importante	1	2,9	2,9	97,1
	Pas du tout importante	1	2,9	2,9	100,0
	Total		34	100,0	100,0

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : plus de la moitié (58.8%) des participants à cette enquête, admis que les valeurs et principes énoncés dans la norme ISO 26000 influence les décisions d'innovation au sein de leurs entreprises d'une manière importante et très importante, tandis que (41.1%) du reste des participants exprime un avis neutre vis avis de cette question, et pour le reste l'importance de ces valeurs et normes sont peu importante ou pas du tout importante. Cela montre un consensus plus au moins important parmi des répondants, sur l'influence des principes valeurs de la norme ISO 26000 sur l'innovation.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tableau 33 : Réponse (Q25)

Existe-il de difficultés pour concilier l'innovation sociale et les préoccupations liées à la RSE ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	14	41,2	41,2	41,2
	non	20	58,8	58,8	100,0
Total		34	100,0	100,0	

Commentaire : Sur 34 répondants, 20 pensent qu'il n'y a pas de difficultés à concilier l'innovation sociale et les préoccupations liées à la RSE, tandis que 14 estiment qu'il en existe. Cette différence d'opinion pourrait refléter des expériences différentes selon les contextes organisationnels ou des interprétations variées des termes "innovation sociale" et "RSE".

Tableau 34 : Réponses (Q26)

Avez-vous une suggestion à faire pour améliorer et développer positivement la relation entre la RSE et l'innovation sociale ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide		33	97,1	97,1	97,1
	renforcer les outils de mesure de l'impact social et environnemental	1	2,9	2,9	100,0
Total		34	100,0	100,0	

Source : établi par les auteurs à partir de l'enquête

Commentaire : Seul un répondant sur 34 propose de renforcer les outils de mesure de l'impact social et environnemental des initiatives de RSE pour améliorer la relation entre la RSE et l'innovation sociale. Cela suggère peut-être un besoin de sensibilisation accrue ou de discussion sur la manière dont la RSE et l'innovation sociale peuvent être plus étroitement intégrées et évaluées.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

2.1.3. Discussions des documents analysés :

Le rapport RSE 2023 de l'entreprise Cevital, s'ouvre sur le mot du directeur général, offrant ainsi une vision globale de l'engagement de l'entreprise en matière d'RSE. Ce mot introductif souligne l'importance accordée par Cevital à la responsabilité sociétale et présente les principaux axes stratégiques de sa démarche RSE pour l'année en question.

a. Le mot du directeur général de Cevital

« C'est dans le sillage du développement durable, du chemin déjà tracé, que s'inscrivent nos actions ; c'est-à-dire faire utilement ce qu'il faut aujourd'hui pour préserver l'avenir des générations montantes.

Dès lors, les réalisations enregistrées en 2023 traduisent la volonté de l'organisation de toujours se conformer aux dispositions de la norme ISO 26000 en suivant la démarche préconisée par le GRI-Global Initiative Reporting, référentiel adopté chez nous depuis cinq années déjà.

Nous voulons, en effet, être l'exemple à suivre, dans le contexte qui est le nôtre et ce, en toute humilité :

- Par la capacité de l'entreprise à répondre aux besoins de la communauté nationale, en mettant sur les marchés des produits de qualité, l'excédent étant dédié à l'exportation
- La mise en place d'un PCA-plan de continuité de l'activité-, quelles que soient les circonstances qui se présenteraient
- L'amélioration du cadre de vie au travail, là où s'exercent les activités de l'Entreprise - L'obtention en 2023 de-là certification iso 45001 relative à la sante, la sécurité et le bien-être au travail pour toutes nos unités, l'atteste et le confirme.
- Les plans d'économie mis en œuvre-halte au gaspillage sous toutes ses formes.
- L'intérêt grandissant pour préserver la faune et la flore par des actions concrètes à impact positif mesurable.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

- L'exigence faite aux parties prenantes d'adopter une démarche éthique identique à la nôtre.
- L'humain est perçu dans ses trois dimensions, un Cœur, un Cerveau et des bras - en donnant les mêmes chances à toutes et à tous en leur ouvrant, par des actions valorisantes, les portes du développement personnel et de la réussite professionnelle.
- En Intégrant les progrès des connaissances, les aspirations des générations à venir, mais aussi le recul que l'expérience confère, pour aller de l'avant.
- L'Entreprise se veut un creuset où il fait bon vivre aujourd'hui et mieux encore demain.
- Enfin, l'inauguration et la mise en production de l'unité -trituration des graines oléagineuses, permettant ainsi aux agriculteurs de produire des graines de Colza, pendant notamment les périodes de jachère, et booster du coup les autres productions par l'action fertilisante que cette culture induit.

Toutes ces actions valorisantes se poursuivront impérieusement, tout en recherchant une amélioration constante dans la conception et les modes opératoires. »

Le Directeur général

Dans le mot du directeur général de la SPA Cevital, plusieurs initiatives, projets et programmes sont identifiés comme répondant à des besoins sociaux non satisfaits ou émergents. Voici une représentation de ces points :

- **Répondre aux besoins de la communauté nationale en mettant sur les marchés des produits de qualité** : L'entreprise vise à satisfaire les besoins des consommateurs nationaux en offrant des produits de qualité, améliorant ainsi leur qualité de vie.
- **Amélioration du cadre de vie au travail et obtention de la certification ISO 45001** : L'entreprise s'engage à améliorer le bien-être de ses employés en obtenant la certification ISO 45001, démontrant ainsi son engagement envers leur santé, sécurité et bien-être.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

- **Préservation de la faune et de la flore par des actions concrètes** : L'entreprise entreprend des actions concrètes pour protéger l'environnement naturel et préserver la biodiversité, répondant ainsi aux besoins émergents de conservation de la nature.
- **Offrir les mêmes chances à tous les employés en ouvrant les portes du développement personnel et de la réussite professionnelle** : L'entreprise promeut l'égalité des chances et l'inclusion sociale en offrant à tous ses employés des opportunités de développement personnel et de réussite professionnelle.
- **Inauguration et mise en production de l'unité de trituration des graines oléagineuses** : L'entreprise soutient les agriculteurs locaux en inaugurant une unité de trituration des graines oléagineuses, contribuant ainsi au développement rural et au soutien aux agriculteurs.

b. Implication des parties prenantes :

Cevital implique ses parties prenantes en entretenant des rapports réguliers avec une multitude de parties prenantes notamment avec ses fournisseurs, ses clients, les autorités coordonnatrices et des ONG. La fréquence de l'implication diffère selon la nature de la partie prenante et des enjeux.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Figure 12: Les PP du groupe CEVITAL SPA.



Source : Le rapport RSE 2023 de Cevital spa

Pour finir, ces initiatives de Cevital témoignent de son engagement envers la responsabilité sociale d'entreprise et de sa volonté de contribuer positivement au bien-être de la société et de ses parties prenantes dans leur ensemble, Ceci montre clairement que la RSE stimule l'innovation sociale.

2.2.Synthèse des résultats

L'ensemble de notre analyse, couvrant l'entretien avec le DRH, l'enquête via le questionnaire et l'analyse du rapport RSE 2023 de Cevital, met en lumière l'importance croissante de la RSE dans le paysage organisationnel contemporain.

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

Tout d'abord, Le DRH de Cevital souligne l'intégration de la RSE dans la stratégie de l'entreprise, en suivant la norme ISO 26000 pour rester à jour avec les exigences environnementales et sociétales. La démarche a débuté avec l'aide de l'École Supérieure de Commerce de la Rochelle pour bénéficier de son expertise. Cevital accorde une importance majeure à la RSE, tant au niveau national qu'international, et s'engage dans la protection de l'environnement et le bien-être sociétal. Le DRH confirme que le rapport RSE de Cevital sert à la fois de moyen de promotion de la démarche RSE et d'outil pour mesurer sa réussite. Il explique que le management visuel sensibilise les parties prenantes, facilitant leur adhésion rapide au projet et l'adoption de comportements responsables sans pression. Malgré des défis, l'entreprise voit une relation directe entre RSE et innovation sociale. Un projet innovant en cours, impliquant la culture de colza et la création d'une usine, devrait générer 10 000 emplois et améliorer la fertilité des terres agricoles.

Ensuite, l'enquête menée à travers le questionnaire auprès de 34 participants de différentes entreprises, a révélé une perception majoritairement positive de la RSE et de son impact sur l'innovation sociale :

-Les entreprises qui investissent dans la RSE sont perçues comme plus innovantes socialement et bénéficient d'une meilleure réputation. De plus la majorité des répondants reconnaissent l'importance de la RSE et son rôle dans la protection de l'environnement.

- Les défis principaux identifiés incluent les insuffisances budgétaires, de transparence, l'innovation continue et la culture organisationnelle.

- Il faut développer les efforts de communication et d'engagement des parties prenantes pour maximiser l'impact de la RSE. Les répondants ont suggéré de renforcer les outils de mesure de l'impact social et environnemental des initiatives de RSE pour améliorer la relation entre la RSE et l'innovation sociale.

-Les normes ISO 26000, 9001 et 14001 jouent un rôle important dans l'intégration de la RSE dans les pratiques de l'entreprise.

Enfin, le rapport RSE 2023 de l'entreprise Cevital, introduit par le directeur général, expose les principaux axes stratégiques de l'entreprise en matière de RSE. Il met en lumière les initiatives visant à répondre aux besoins sociaux émergents. Ces initiatives comprennent la

CHAPITRE 03 : Etude empirique : cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia

mise sur le marché de produits de qualité pour répondre aux besoins nationaux, l'amélioration des conditions de travail et l'obtention de la certification ISO 45001 pour garantir la santé et la sécurité des employés, la préservation de l'environnement par des actions concrètes, la promotion de l'égalité des chances pour tous les employés, et le soutien aux agriculteurs locaux par le biais de projets de développement rural. L'entreprise implique activement ses parties prenantes, y compris les fournisseurs, les clients, les autorités et les ONG, dans ses initiatives RSE. Ces actions témoignent de l'engagement de Cevital envers la responsabilité sociale d'entreprise et montrent comment la RSE favorise l'innovation sociale.

Conclusion :

Nous avons conclu à partir de ce chapitre constituant la partie pratique de notre recherche à travers les deux sections précédentes. Dans un premier temps, nous avons présenté les entreprises partenaires ainsi que la méthodologie de recherche adoptée. Par la suite, nous avons essayé de rapporter notre étude de terrain visant à vérifier la relation existante entre la RSE et l'innovation sociale, ainsi que l'impact mutuel de ces deux concepts, en utilisant divers outils de recherche.

Les résultats obtenus nous amènent à établir une synthèse, qui souligne les préoccupations croissantes des entreprises pour adopter une approche holistique de la RSE, en la considérant comme un élément central de leur culture organisationnelle et de leur stratégie de développement à long terme. D'après les participants à cette enquête, l'intégration efficace de la RSE permet de créer une valeur durable et partagée, renforçant ainsi la réputation, la compétitivité et l'impact positif des entreprises sur l'environnement et la société.

Toutefois, il est important de souligner que la réussite d'une telle démarche exige une sensibilisation accrue des parties prenantes ainsi qu'un suivi plus rigoureux. Les entreprises doivent donc investir dans des programmes de formation et de communication pour impliquer davantage leurs employés, partenaires et clients dans leurs initiatives de RSE.

Conclusion générale

Conclusion générale

Notre étude a exploré en profondeur le lien entre RSE et l'innovation sociale, mettant en lumière l'importance croissante de ces deux concepts interconnectés dans le paysage organisationnel contemporain. En nous appuyant sur une revue de la littérature, une analyse documentaire, un entretien oral et une enquête de terrain à l'aide d'un questionnaire, notre objectif était de répondre à la problématique centrale de notre recherche : « **Comment la RSE contribue-t-elle à l'innovation sociale ?** », et aux deux questions secondaires qui en découlent de cette problématique.

Le premier chapitre a posé les fondements théoriques en définissant la RSE et l'innovation sociale, soulignant leur interconnexion et leur rôle dans la création de valeur à long terme pour les entreprises et la société. En établissant cette base solide, nous avons pu examiner de manière approfondie le rôle de la RSE en tant que catalyseur de l'innovation sociale.

Dans le deuxième chapitre, nous avons pu approfondir notre compréhension des liens entre la RSE et l'innovation sociale à travers une revue de littérature approfondie. Nous avons constaté que la RSE, en plaçant les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux au cœur des préoccupations des entreprises, favorise l'émergence de solutions novatrices aux défis sociaux.

Enfin dans le troisième chapitre, notre enquête de terrain, basé sur un entretien oral, une enquête par questionnaire et l'analyse de rapport RSE, nous a révélé l'importance grandissante de la RSE dans le contexte organisationnel actuel, et nous avons constaté que les entreprises qui intègrent efficacement la RSE dans leur stratégie sont perçues comme plus innovantes socialement et bénéficient d'une meilleure réputation.

En somme, notre recherche confirme que la RSE et l'innovation sociale sont des leviers essentiels pour façonner un avenir durable et éthique pour les entreprises et la société dans son ensemble. En adoptant une démarche intégrée de RSE et en favorisant l'engagement des parties prenantes, les entreprises peuvent non seulement répondre aux attentes croissantes de la société, mais aussi réinventer leurs modèles d'affaires de manière durable et responsable ce qui confirme notre première hypothèse.

Cependant, notre étude souligne également certains défis et obstacles que les entreprises peuvent rencontrer dans l'intégration de la RSE dans leur processus d'innovation sociale,

Conclusion générale

notamment la résistance au changement organisationnel et le manque de ressources dédiées à la RSE, ce qui valide ainsi notre deuxième hypothèse. Pour surmonter ces obstacles, les entreprises doivent former et sensibiliser en mieux leur personnel, et d'intégrer la démarche RSE dans leur stratégie globale.

En définitive, notre travail contribue à enrichir la compréhension des liens entre RSE, innovation sociale et performance organisationnelle, offrant ainsi des perspectives pour les entreprises désireuses de prospérer dans un environnement en constante évolution. En plaçant la RSE au cœur de leur stratégie, les entreprises peuvent non seulement générer de la valeur ajoutée pour la société, mais aussi s'engager sur la voie d'une croissance durable et éthique.

Bibliographie

OUVRAGES.

- Aubru.M. et al, ISO26000 responsabilité sociétale : comprendre, déployé et évaluer, Édition AFNOR, Paris, 2010, pp. 107-108.
- Bowen. H, Social Responsibilities of the businessman, Edition harper& brothers, New York, 1953, p.6
- Carroll, A. B. (1991). La pyramide de la responsabilité sociale des entreprises : vers une gestion morale des parties prenantes de l'organisation. Business Horizons, 34(4), 39-48.
- Depret. M. H. et al, Développement Durable et responsabilité sociale des acteurs Édition le harmattan, Paris, 2009, p. 29.
- glen.J. et Joras. M, la responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel, Édition organisation, Paris, 2002, p.14.
- Gond. J et Mullen Bach. A, <<Les fondements théoriques de la Responsabilité Sociétales de l'entreprise>>, Revue des Sciences de Gestion, n°205, Paris, 2004, p. 93
- IGALENS Jacques, JORAS Michel, « responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel », édition d'organisation, Paris, 2002.
- ISO 26000, « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale », 1ère éd, édition Afnor, 2010.
- JACQUAT Thierry, ATTARCA Mourad, « la représentation de la responsabilité sociale des entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales », AIMS, 2005.
- La commission européenne, « promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », le livre vert, 2001.
- Lassalle Saint-Jean. C et al, la société, une affaire d'entreprise ? L'engagement sociétal des entreprises : enjeux, pratiques, perspectives, Éditions organisation, Paris, 2007, p. 104.
- OCDE, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, l'OCDE, Paris, 2011, p. 11.
- Wagner, M. (2010). Corporate Social.
- Cuénoud, T., Houanti, L., Dang, R. et Clément, A. (2019). L'intégration de la RSE dans les processus d'innovation au sein d'une entreprise industrielle : le cas du Groupe

Bibliographie

Poujoulat. Gestion 2000, 36 (5), 67-84. Éditions Association de Recherches et Publications en Management.

- Zogning, F., & Rey, L. (2022). L'innovation sociale dans l'espace francophone: Politiques, pratiques et outils. Éditions JFD.

MEMOIRES

- AJOUTAH. T., « La RSE et les risques sociaux au travail : cas de 20 entreprises Tunisiennes », Thèse de Magistère, Université El Manar, Tunis, 2011
- AKSOUM.T, AKROUR.K, « Audit de la RSE : étude d'application dans une entreprise de la norme ISO 26000 », UMMTO,2022.
- FERHAT.A, HADDAD.S « La démarche RSE selon ISO 26000 », Université A.Mira,Bejaia, 2020.
- RODIC Ivan, « mémoire RSE- le développement d'un cadre européen », Genève, Avril 2007,

REVUES

- Gardin, L. (2010). Les entreprises sociales. Revue du MAUSS permanente, mars.
- Le Bas, C., Poussing, N., & Jaffe, A. B. (2010). Innovation and corporate social responsibility: a model and empirical analysis. Revue d'économie industrielle, (132), 63-86.
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). La communication de la responsabilité sociale des entreprises : une revue critique et des orientations futures. Journal of Communication Management, 10(3), 238-256.
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. Harvard business review, 87(9), 56-64.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Créer de la valeur partagée : comment réinventer le capitalisme et déclencher une vague d'innovation et de croissance. Harvard Business Review, 89(1/2), 62-77.

ARTICLES

- Amaeshi, K., Osuji, O., & Nnodim, U. (2018). La responsabilité sociale des entreprises dans les pays en développement : une revue et des perspectives d'avenir. Journal of Business Ethics, 150(1), 1-21.
- Bertrand, D., Le Bas, C., Mathieu, A., & Mercuri Chapis, S. (2020). Types d'innovation et intensité de l'engagement de responsabilité sociale des entreprises

Bibliographie

(RSE) : Aspects analytiques et empiriques. *Innovations*, 62, 221-247.
<https://www.cairn.info/revue-innovations-2020-2-page-221.htm>.

- Besançon, E., & Guyon, T. (2013). Les marqueurs de transformation économique, sociale et environnementale du Budget citoyen du Pas-de-Calais : genèse et co-construction d'un dispositif d'évaluation à l'interface entre développement durable et économie sociale et solidaire. Dans *L'innovation sociale* (p. 139-146). L'Harmattan.
- Bocquet R., Mothe C. (2013), Profils des entreprises en matière de RSE et innovation technologique. *Management & Avenir*, 2013, 8 (66), pp.132-151.
- Cuénoud, T., Houanti, L., Đăng, R., & Clement, A. (2020). L'intégration de la RSE dans les processus d'innovation au sein d'une entreprise industrielle : le cas du Groupe Poujoulat. *Gestion 2000*, 36(5), 67–84. <https://doi.org/10.3917/g2000.365.0067>.
- Delpuech, C. (2013). La RSE comme source d'innovation dans les entreprises de service public en réseau. *RIMHE*, 8(2), 105–123. <https://doi.org/10.3917/rimhe.008.0105>.
- Gherra, S., & Gherra, S. (2022). Chapitre 10. La responsabilité sociale source d'innovations managériales. In *L'innovation managériale* (pp. 229-253). Groupe Eyrolles.
- Kanter, R. M. (1999). From spare change to real change: The social sector as beta site for business innovation. *Harvard Business Review*, 77(3), 122-132.
- Mair, J., & Martí, I. (2006). La recherche sur l'entrepreneuriat social : Une source d'explication, de prédiction et de plaisir. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Midttun, A. (2007). Corporate social responsibility as a strategic advantage: A second-best best solution, issues and cases. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(4), 346-355.
- Milton FRIEDMAN, «The social responsibility of business is to increase its profits», *New York Times Magazine*, 13 september 1970, pp. 32-33
- Milton FRIEDMAN, *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press, 1962, p. 133.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. (1978) *The External Control of Organizations A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, New York. - References - Scientific Research Publishing. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1837781>.

Bibliographie

- Temri, L., Giordano, G., & Kessari, M. (2015). Innovation et responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans les entreprises agroalimentaires du Languedoc-Roussillon : le rôle de la performance économique. *Innovations*, n° 46(1), 115–139. <https://doi.org/10.3917/inno.046.0115>
- Visser, W. (2006). Revisiter la pyramide de la RSE de Carroll : Une perspective africaine. Dans A. Goujon, J. F. A. L. Guillaumont & S. Guillaumont Jeanneney (Éds.), *Tensions et transitions en RSE* (pp. 47-60). Greenleaf Publishing.
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Construction de modèles d'entreprise sociale : enseignements de l'expérience de Grameen. *Long Range Planning*, 43(2-3), 308-320.

DOCUMENTS

- Document interne à l'entreprise CEVITAL : Le rapport RSE de l'année 20223

SITE WEB

- CQS Experts, Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). (2023, 22 mars). *LES NORMES ISO ET LA RSE - CQS Experts | Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)*. CQS Experts | Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). <https://cqs-rse.fr/accueil/comprendre-la-rse/normes-iso/>
- Merlet, J. (2020). Transformation numérique des entreprises, innovation et Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). <https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-03191976v1>
- La RSE, source d'innovation. (s. d.). Eco-entrepreneurs de Nouvelle-Aquitaine. <https://www.eco-entrepreneurs.org/la-rse-source-dinnovation>. Consulté le 08/05/2024
- Rinke, T. (2021, août 8). *RSE et Innovation : Quels liens ?* Nicomak. <https://www.nicomak.eu/rse-et-innovation/>
- Larotte, M. (2023, 15 février). La RSE comme levier de performance et d'innovations. SQORUS. <https://www.sqorus.com/rse-levier-performance-innovations/>. Consulté le 05/05/2024 à 13h06
- TargetUp Consulting. (2023, 14 mars). *Les normes les plus utilisés dans la certification en matière d'RSE*. <https://fr.linkedin.com/pulse/les-normes-plus-utilis%C3%A9s-dans-la-certification-en-mati%C3%A8re> Consulté le 28/04/2024.

Bibliographie

- Fernandez, A. (2021b, avril 15). Qu'est-ce que la théorie des parties prenantes ? Management et Performance, piloter.org. <https://www.piloter.org/strategie/theorie-parties-prenantes.htm>. consulté le 20/04/2024 à 16h03
- Entz, X. (2018, 9 mars). 3.3 *La RSE pour développer l'innovation, l'innovation pour renforcer sa RSE*. <https://www.linkedin.com/pulse/33-la-rse-pour-d%C3%A9velopper-linnovation-renforcer-sa-xavier-entz/>
- Ratsimba, T. (2022, 13 juillet). *Les 7 principes de la RSE selon l'ISO 26000 - Extrend Consulting*. Extrend Consulting. <https://www.extrend-consulting.org/les-7-principes-de-la-rse-selon-liso-26000/>
- Tahon, G. (2022, 10 septembre). *Le rôle des parties prenantes au sein d'une entreprise - Mister Prépa*. Misterprepa. <https://misterprepa.net/role-parties-prenantes-entreprise/>

Le questionnaire :

AXE(I) : Le profil du répondeur

1. Genre :

- Masculin
- Féminin

2. Quel est le nom de votre entreprise ?

-

3. Quel est votre poste au sein de l'entreprise ?

-

4. Quelle est votre ancienneté au sein de votre entreprise ?

- Moins de 5 ans
- [5-10 ans]
- [10-15 ans]
- [15ans et plus]

AXE(II) : perception et relation de la démarche RSE et de l'innovation sociale

5. Comment définiriez-vous la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans le contexte de votre organisation ?

- L'incorporation volontaire par les entreprises de considérations sociales et environnementales dans leurs opérations commerciales et leurs interactions avec leurs parties prenantes.
- La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) implique que les entreprises contribuent au développement durable. Ainsi, le comportement des entreprises ne doit pas seulement viser à générer des profits pour les actionnaires, à fournir des salaires aux employés et des produits et services aux consommateurs, mais aussi à répondre aux attentes et aux valeurs de la société et de l'environnement.
- La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), telle que définie dans la norme ISO 26000, consiste à gérer les impacts des décisions et des activités sur la société et sur l'environnement. Cela se manifeste par un comportement éthique et transparent qui favorise le développement durable, incluant la santé et le bien-être de la société. La RSE prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur ainsi que les normes internationales de comportement. De plus, elle est intégrée dans l'ensemble de l'organisation et mise en œuvre dans ses relations.
- Toutes les définitions sont justes
- Autre, citez-la

Annexes

-

.....
.....
.....

6. Dans quelle mesure votre entreprise intègre-t-elle actuellement la RSE dans ses activités ?

- Très intégrée
- Assez intégrée
- Moyennement intégrée
- Peu intégrée
- Pas du tout intégrée

7. Pensez-vous que la RSE est bénéfique à votre entreprise ?

- Très bénéfiques
- Assez bénéfiques
- Moyennement bénéfiques
- Peu bénéfiques
- Pas du tout bénéfiques

8. Pensez-vous que la RSE peut favoriser l'innovation sociale au sein de votre entreprise ?

- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Neutre
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord

9. L'état encourage-t-il l'intégration des pratique RSE ?

- Oui
- Non

10. Es-ce-que vous avez des parties prenantes qui vous exigent des pratique RSE ?

- Oui
- Non

11. Quels sont les principaux défis auxquels votre entreprise est confrontée dans l'intégration de la responsabilité sociale et de l'innovation ? répondez sur une échelle de 1 (défis faible) à 5 (défis élevé) .

Annexes

 **Culture organisationnelle** (changement profond dans la manière dont les employés pensent, agissent et prennent des décisions)

 **Investissement initial** (Les initiatives de responsabilité sociale et d'innovation peuvent nécessiter des investissements initiaux importants en termes de temps, de ressources financières et de formation du personnel)

 **Engagement des parties prenantes** (complexité d'implication des parties prenantes dans les efforts de responsabilité et d'innovation sociale due à leurs attentes et intérêts divergeant)

 **Innovation continue** (Maintenir un rythme soutenu d'innovation tout en intégrant des considérations de responsabilité sociale peut être un défi pour de nombreuses entreprises).

 **Autres défis, citez.**

-
-

12. Parmi ces outils, lesquels utilisez-vous pour mettre en valeur vos efforts en matière d'innovation responsable ? cochez-les.

- Rapports de développement durable
- Site Web et médias sociaux (**citez les**)
-.....
-.....
- Événements et conférences
- Partenariats et collaborations
- Labels et certifications (**citez les**)
-.....
-.....
-.....
- Programmes de sensibilisation des employés
- Autres ..., (**citez-les**).
-.....
-.....

13. Comment évalueriez-vous le niveau de satisfaction concernant l'intégration de la responsabilité sociale et de l'innovation sociale dans votre entreprise ?

- Très insatisfait
- Insatisfait

Annexes

- Neutre
- Satisfait
- Très satisfait

14. Quels sont les domaines dans lesquels vous pensez que votre entreprise pourrait améliorer son approche de la responsabilité et de l'innovation sociales ?

- **Transparence et communication** (Renforcer la transparence en communiquant davantage sur les initiatives existantes en matière de responsabilité sociale et d'innovation).
- **Engagement des parties prenantes** (Développer des mécanismes plus robustes pour impliquer efficacement les parties prenantes).
- **Mesure de l'impact** (Améliorer les méthodes d'évaluation pour mesurer plus précisément l'impact des initiatives de responsabilité sociale et d'innovation sur les parties prenantes, la société et l'environnement).
- **Collaboration et partenariats** (Explorer de nouvelles opportunités de collaboration avec des organisations externes, telles que des ONG, des institutions académiques et d'autres entreprises, pour stimuler l'innovation sociale et renforcer l'impact collectif).
- **Autres domaines à améliorer, (citez les).**
-
-

15. Comment votre entreprise implique ses parties prenantes dans ses initiatives de responsabilité et d'innovation sociales ?

- **(Consultation et dialogue ouverts)** Organiser des forums, des réunions ou des sondages pour recueillir les commentaires et les idées des parties prenantes sur les questions de responsabilité sociale et d'innovation.
- **(Collaboration dans la planification et la prise de décision)** Inviter les parties prenantes à participer à des groupes de travail ou à des comités consultatifs pour discuter des priorités, des objectifs et des stratégies liés à la responsabilité sociale et à l'innovation.
- **(Communication transparente)** Informer régulièrement les parties prenantes des progrès réalisés, des défis rencontrés et des résultats obtenus dans le cadre des initiatives de responsabilité sociale et d'innovation.
- **(Évaluation et feedback)** Solliciter régulièrement les commentaires des parties prenantes sur l'efficacité et l'impact des initiatives en cours, et utiliser ces informations pour ajuster et améliorer les approches.
- **Autres méthodes, (citez les) :-**
-

16. Dans quelle mesure pensez-vous que les pratiques de responsabilité et d'innovation sociales contribuent à renforcer la réputation et la marque de votre entreprise ?

- Très faible contribution

Annexes

- Faible contribution
- Contribution modérée
- Contribution élevée
- Contribution très élevée

17. Dans quelle mesure estimez-vous que les entreprises engagées dans la responsabilité sociale soient plus innovantes socialement que celles qui ne le sont pas ?

- Pas du tout
- Faiblement
- Modérément
- Fortement
- Très fortement

18. L'intégration de la politique RSE dans votre entreprise constitue-elle un élément d'attractivité lors du recrutement ?

- Oui
- Non

19. Dans quelle mesure pensez-vous que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est importante pour la société ?

- Très important
- Important
- Neutre
- Peu important
- Pas du tout important

20. Êtes-vous d'accord que les entreprises ont un rôle à jouer dans la protection de l'environnement ?

- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Neutre
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord

21. Quels sont les projets environnementaux et les initiatives citoyennes de votre entreprise ?

-
-
-

Annexes

.....
.....
.....

22. La norme ISO 26000 guide-t-elle votre entreprise dans le développement de ses pratiques RSE en lien avec l'innovation sociale ? **Oui** **Non**
Expliquez, **Si**
nécessaire.....
.....

23. Les normes ISO 9001 et 14001 contribuent-elles à la pratique de la RSE et de l'innovation sociale ? **Oui** **Non** **Expliquez votre réponse si nécessaire**
.....
.....
.....

24. Dans quelle mesure les valeurs et principes énoncés dans la norme ISO 26000 influencent-ils les décisions d'innovation au sein de votre entreprise ?

- Très importante
- Importante
- Neutre
- Peu importante
- Pas du tout importante

25. Existe-il de difficultés pour concilier l'innovation sociale et les préoccupations liées à la RSE ? **Oui** **Non** **Si oui,**
Lesquelles.....
.....
.....
.....

26. Pour terminer, avez-vous une suggestion à faire pour améliorer et développer positivement la relation entre la RSE et l'innovation sociale ?
.....
.....
.....
.....
.....

Merci pour votre collaboration.

Annexes

Le guide d'entretien :

AXE 01 : La position de la RSE au sein du groupe CEVITAL.

- 01- Comment avez-vous opté pour une démarche RSE en premier lieu ?**
- 02- Depuis quand votre groupe s'engage dans une telle démarche d'RSE ?**

AXE II : L'application de la démarche RSE au sein du groupe.

- 01- Quels sont les moyens mise en œuvre afin de promouvoir la RSE ?**
- 02- Quel est le degré d'intégration de la RSE, dans le volet RH?**
- 03- Quelles sont vos préoccupations en RSE vis avis de l'environnement ?**
- 04- Avez-vous un plan d'évaluation de la démarche RSE pour mesurer sa réussite ?**
- 05- Quelles sont vos actions menées dans le cadre d'RSE ?**
- 06- Quelles sont les difficultés rencontrées lors de l'élaboration de la démarche RSE ?**

AXE III : Le couple RSE/Innovation sociale dans l'Entreprise.

- 01- Comment la RSE se décline-t-elle en matière d'innovation dans votre entreprise ?**
- 02- Citer des exemples d'innovation sociale qui déclinent d'une démarche RSE ?**

Tables des matières

Page de garde	0
Liste des abréviations	Erreur ! Signet non défini.
Listes des tableaux	Erreur ! Signet non défini.
SOMMAIRE	Erreur ! Signet non défini.
Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Aperçue sur les concepts RSE et l'innovation sociale	5
Introduction :	5
Section 01 : Fondements de la théorie de la RSE	5
1.1. Genèse et historique d'évolution du concept RSE	5
1.2. Définitions de la RSE.....	7
1.2.1 Définitions théoriques et académiques	7
1.2.2 Les définitions d'ordre institutionnel et managérial.....	9
1.3 Les fondements théoriques de la RSE.....	10
1.4 Les fondements normatifs de la RSE	13
1.4.1 La norme ISO 26 000 :	15
Section 02 : Introduction à l'Innovation Sociale	17
2.1 Compréhension de l'Innovation Sociale.....	17
2.1.1 Définitions Fondamentales et Concepts Clés	17
A) Évolution du concept.....	19
B) Différences par rapport à d'autres concepts.....	20
2.1.2 Approches Principales de l'Innovation Sociale	21
2.2 Caractéristiques et Acteurs de l'Innovation Sociale	25
2.2.1 Traits Distinctifs de l'Innovation Sociale.....	26
A) Grille de caractérisation de l'innovation sociale de l'Avise	26
B) Le Radar partagé	29
2.2.2 Acteurs Impliqués dans l'Innovation Sociale.....	30
2.3 Processus et Conditions de Croissance de l'innovation Sociale.....	31
2.3.1 Processus de développement de l'IS	32
A) Processus de développement de l'IS du CRISES	32
B) Schéma du processus d'IS du RQIS :	33
2.4 Catalyseurs et freins à l'Innovation Sociale.....	35
Conclusion :.....	36

Tables des matières

Chapitre 02 : La RSE comme catalyseur de l'innovation sociale.	37
Introduction :	38
Section 01 : Revue de littérature sur la relation entre la RSE et l'innovation sociale	38
Section 02 : Le lien entre la RSE et l'innovation sociale	42
2.1) La nature de la relation entre les deux concepts :	42
2.2) La RSE, stimulateur de l'innovation sociale	44
2.2.1. Les meilleurs pratiques RSE qui peuvent stimuler l'innovation sociale	47
2.3) Processus d'intégration de la RSE dans la stratégie d'innovation sociale.	48
2.4) Avantages et défis liés à l'incorporation de la RSE dans l'innovation sociale :	49
2.5) Evaluation de l'impact des initiatives de RSE et d'innovation sociale	51
2.3.4.) Les indicateurs de performance clé et système de reporting RSE et innovation sociale : 53	
2.6) Exemples d'initiatives RSE efficaces favorisant l'innovation sociale :	55
2.7) Les ressorts de la RSE/Innovation sociale sur l'entreprise et la société :	57
2.8) Limites des concepts RSE/Innovation sociale	59
2.8.1.) Limites liées à la dépendance à l'égard des collaborateurs :	60
2.8.2.) Limites liées aux conflits d'intérêt :	60
2.8.3.) Limites liées à l'authenticité de la démarche RSE :	60
Conclusion.....	61
CHAPITRE 03 : Etude empirique : La RSE comme levier d'innovation sociale ; cas de certaines entreprises de la wilaya de Bejaia	63
Introduction :	64
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et des entreprises collaboratrices.	65
1.1.1. Présentation des entreprises :	65
1.1.1. Présentation générale de l'entreprise Cevital Spa :	65
a. Historique de Cevital Spa :	65
b. La vision, Les valeurs, les objectifs et la localisation du groupe :	66
c. L'organigramme de complexe :	69
d. Les écogestes de CEVITAL :	71
1.1.2. Présentations brèves des entreprises collaboratrices	73
1.2 Méthodologie de la recherche	74
1.2.1. L'Objectif de la recherche	74
1.2.2. Présentation de l'étude.....	74
A. Contenu de l'entretien oral :	75
B. Présentation du questionnaire :	75
C. Les documents analysés :	76

Tables des matières

Section 2 : Présentation et discussions des résultats	76
2.1. Présentation et analyse de l'enquête :.....	76
2.1.1. Le déroulement de l'entretien oral	76
2.1.2. Le contenu du questionnaire	79
2.1.3. Discussions des documents analysés :.....	98
a. Le mot du directeur général de Cevital	98
b. Implication des parties prenantes :.....	100
2.2. Synthèse des résultats	101
Conclusion :.....	103
Conclusion générale	105
Bibliographie	Erreur ! Signet non défini.
Annexes	Erreur ! Signet non défini.
Le questionnaire :	112
Résumé	122

Résumé

Cette recherche explore l'impact de l'intégration de la stratégie de la RSE sur l'innovation sociale dans les entreprises. En utilisant une méthodologie mixte combinant une enquête de terrain et un interview, nous avons analysé les relations existantes entre les deux concepts, les résultats montrent une corrélation positive significative. Cependant cette relation bidirectionnelle démontre que les entreprises intégrant la RSE sont innovantes socialement que les autres entreprises non engagées. Notre étude indique les défis et les opportunités de l'intégration de la RSE dans le processus d'innovation sociale. Les conclusions soulignent l'importance de l'intégration de la stratégie de la RSE pour générer des innovations sociales qui constitue des leviers essentiels pour façonner et garantir un développement durable et éthique pour les entreprises et la société dans son ensemble. Des perspectives pour les recherches futures dans ce domaine sont émises.

Mots clés : La responsabilité sociale des entreprises (RSE), Innovation sociale (IS), Développement durable (DD).

Abstract

This research explores the impact of integrating CSR (Corporate Social Responsibility) strategy on social innovation within businesses. By using a mixed methodology combining field survey and interviews, we analyzed the relationships between these two concepts. The results show a significant positive correlation. However, this bidirectional relationship demonstrates that CSR-integrated companies are more socially innovative than non-engaged firms. Our study indicates the challenges and opportunities of integrating CSR into the social innovation process. The findings underscore the importance of CSR strategy integration in generating social innovations, which are crucial levers for shaping and ensuring sustainable and ethical development for both businesses and society at large. The paper concludes with suggestions for future research directions in this field.

Keywords : Corporate Social Responsibility (CSR), Social Innovation (SI), Sustainable Development (SD).