

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE
GESTIONS.

Département des Sciences de gestion

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

Option : Management Economique des Territoires et Entrepreneuriat

Thème

**Essai d'analyse de la responsabilité sociale des entreprises
en Algérie**
Cas de la wilaya de BEJAIA

Réalisé par :

HALES Hakima

Encadré par :

M^{me} ZOUAOU Nabila

Membre du Jury

Président :

Examineur :

Rapporteur : M^{me} ZOUAOU Nabila

Promotion Juin 2014

Remerciement

Tout d'abord je tiens à remercier Dieu le tout-puissant, de m'avoir guidé à travers mon choix et mon travail ;

Je tiens à exprimer mes vifs remerciements à ma promotrice, madame ZOUAOU Nabila, qui a été très patiente et m'a orienté tout au long de ce travail ;

Je ne manquerais pas de remercier ma très chère famille et mon mari pour leur soutien ;

Je remercie également les membres de jury, qui ont accepté d'évaluer ce travail ;

Je tiens aussi à remercier les entrepreneurs qui ont collaboré à ce travail en répondant soigneusement à nos questions ;

J'ai également une reconnaissance à tout mes anciens éducateurs depuis l'école primaire ;

Que toute personne ayant participé de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire trouvent ici mes remerciements les plus sincères.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A Mes très chers parents ;

A mon frère et sa femme, ainsi que leurs petits anges, Thilleli et Damia ;

A mes chères sœurs ainsi que les petits Moumouh, Yacin et Amine ;

A mon très cher mari ainsi que ma belle-famille ;

A tous mes amis ;

A tous ceux qui me sont chers.

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : approche théorique de la responsabilité sociale des entreprises	6
Introduction	6
1. Généralités sur la responsabilité sociale des entreprises	6
2. Les fondements théoriques de la responsabilité sociale des entreprises	18
3. Les courants de pensées	23
4. Les fondements institutionnels et normatifs de la RSE.....	26
5. Les principes de la responsabilité sociale des entreprises	31
6. Les avantages de la responsabilité sociale des entreprises.....	35
Conclusion	38
Chapitre II : Les dimensions de la responsabilité sociale des entreprises	39
Introduction	39
1. La responsabilité sociale des entreprises, une dimension économique.....	39
2. La responsabilité sociale des entreprises, une dimension sociale	54
3. La responsabilité sociale des entreprises, une dimension environnementale.....	68
Conclusion	79
Chapitre III : résultats de l'enquête sur la RSE dans les entreprises de la wilaya de Bejaia	81
Introduction	81
1. Méthodologie de l'enquête	81
2. Analyse et synthèse des résultats de notre l'enquête.....	85
Conclusion	110

Conclusion générale	112
Bibliographie.....	115
Liste des figures	118
Liste des tableaux	119
Annexe	121
Table des matières	129

Liste des abréviations

- **R.S.E** : Responsabilité Sociale des Entreprises.
- **D.D** : Développement Durable.
- **M.T.D** : Meilleure Technologie Disponible.
- **B.A.T** : Best Available Technologie.
- **I.S.R** : Investissement Socialement Responsable.
- **C.S.R**: Corporate Social Responsibility.
- **W.W.F**: World Wide Foundation.
- **A.D.E.E.E**: Agence De l'Environnement et l'Economie d'Energie.
- **A.F.S.S.E** : Agence Française pour la Sécurité Sanitaire de l'Environnement.
- **O.N.U** : Organisation des Nations Unies.
- **O.C.D.E** : Organisation de Coopération et de Développement Economique.
- **C.N.U.E.H** : Conférence des Nations Unies sur l'Environnement Humain.
- **S.A.I**: Social Accountability International.
- **I.S.O**: International Organization for Standardization.
- **S.A**: Social Accountability.
- **O.I.T**: Organisation Internationale du Travail.
- **U.E** : Union-Européen.
- **C.N.T.P.P** : Le Centre National des Technologies de Production plus Propres.
- **O.H.S.A.S**: Occupation Health and Safety Assesment Series.
- **A.A.R.H.U.S**:
- **G.R.C**: Gestion de la Relation Client.
- **C.R.C**: Customer Relationship Management.
- **S.S.T**: Santé Sécurité au Travail.
- **G.R.H** : Gestion des Ressources Humaines.
- **G.P.E.C** : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.
- **D.I** : Déchets Industriels.
- **D.I.B** : Déchets Industriels Banaux.
- **D.I.S** : Déchets Industriels Spéciaux.

Introduction générale

Après la révolution industrielle, la plupart des pays du monde ont adoptés différents modèles de développements économiques, ce qui a engendré à l'échelle planétaire des problèmes environnementaux ou écologiques. Ces problèmes ne cessent de s'accroître et conduisent les gouvernements à revoir les modèles de croissance économiques jusqu'alors adoptés. La révision du modèle de développement interpelle le rôle social de la production industrielle, elle met en cause le rôle principal que jouent les entreprises en tant qu'acteurs économiques produisant des biens et services et assurant la croissance. La dégradation des conditions sociales et écologiques du développement industriel a fait émerger de fortes revendications, mais aussi de nouvelles pratiques pour les acteurs économiques, sociaux et politiques.

Avant les années 1970, les auteurs de l'économie, notamment MILTON FRIDMAN insiste sur le fait qu'une entreprise est une création artificielle dont la seule légitimité est de dégager du profit pour ses actionnaires, fondé sur la théorie économique classique et néo-classique dans la lignée d'ADAM SMITH (l'entreprise est là pour s'enrichir).¹

Or, depuis 1970, il est apparu que la maximisation des profits ne pouvait pas garantir à elle seule, la pérennité des entreprises menacées par des considérations externes, donc ce sont les impératifs sociaux et environnementaux qui ont conduit à l'émergence de la notion de la responsabilité sociale de l'entreprise.

La notion de la RSE est un thème à la fois ancien et récent. Si nous retenons la notion de responsabilité seule ; nous pouvons dire qu'elle remonte à plusieurs siècles (500 ans A.J.C), l'exemple le plus cité est la notion d'héroïsme à l'ère grec. A cette époque, la croyance

¹ADAM Smith, « recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations », 1776, p.67.

Introduction générale

voulait que ceux qui étaient en position avantageuse en termes d'argent ou de puissance doivent se comporter d'une manière socialement responsable². Mais aussi c'est un thème récent avec le triptyque du développement durable qui incarne la volonté de définir de nouvelles règles de vie commune. Il s'agit :« *d'un développement qui répond aux besoins des rapports des générations du présent, sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs* ». ³

Ainsi, le concept de R.S.E a pris racines aux Etats Unis d'Amérique, ce sont les auteurs américains qui ont forgé le concept de « corporate social responsibility » à partir des années 50, puis il s'est propagé vers le reste du monde. Selon la définition donnée par la commission européenne dans son livre vert, la responsabilité sociale des entreprises est : « *l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* ». ⁴

Le mouvement de R.S.E qui s'est propagé à travers le monde à partir des années 2000, est certainement l'un des faits les plus marquants qui accompagne la mondialisation.

Par ailleurs, avec la chute du système socialiste, les pays s'orientent vers l'économie de marché. Celle-ci nécessite de nouvelles modalités de régulations. La R.S.E constitue l'une de ces nouvelles régulations étant donné l'intérêt que lui portent les institutions internationales.

L'Algérie en tant qu'ex-pays socialiste et émergent est concernée par cette transition vers l'économie de marché au début des années 90, ce qui a rendu nécessaire de s'engager dans une démarche de R.S.E. Cependant, les démarches en faveur de la R.S.E marquent un retard par rapport à l'élan enregistré par la R.S.E dans les autres pays. Et comme toute étude, le choix du sujet est lié à plusieurs motifs :

² Ivan RODRIGUEZ, « la RSE : le développement d'un cadre européen, édition la découverte, paris, 2004, p.9.

³ La commission mondiale sur l'environnement et le développement durable, rapport Brundtland, 1987.

⁴ Livre vert de l'UE, juin 2001, in www.cf-ar-se.com.

Introduction générale

-C'est une politique nouvelle pour un développement remarquable de l'entreprise que nous considérons plusefficace, et qui nous a vraiment donné la motivation de chercher sur son application en Algérie.

-C'est un nouveau thème, dont les entreprises parlent actuellement, et il vient de voir le jour en Algérie.

Ce qui nous a motivés le plus, c'est de faire une projection de nos connaissances acquises pendant notre cursus universitaire en matière de recherche méthodologique, organisationnelle et de vérification à savoir la confrontation avec le terrain.

Les objectifs de notre recherche consistent à répondre à un concept complexe à appréhender et à mettre en œuvre. De contribuer à la production de connaissances scientifiques dans le domaine des sciences de gestion et plus particulièrement celui de la R.S.E. Mais notre objectif principal est lié à la problématique de recherche, c'est-à-dire de pouvoir contribuer à apporter une aide méthodologique et pratique directement applicable par les entreprises dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprise.

Dans ce contexte, notre présent travail vise l'étude de la notion de la R.S.E et sa réalité dans les entreprises algériennes, où nous allons parler d'abord du cadre théorique de la R.S.E dont ses fondements, ses principes ainsi que ses dimensions. Puis la RSE sera étudié dans le contexte algérien. Pour se faire, nous allons tenter d'apporter des éléments de réponse à notre question de départ :

« Les entreprises Algériennes s'engagent-elles dans une démarche de responsabilité sociale des entreprises ? ».

En tenant de répondre à cette problématique nous serons amenés dans un même temps de répondre aux questions suivantes :

Introduction générale

1-Qu'est-ce que la RSE ?

2- Quelles sont les différentes notions en relation avec la RSE ? Ses principes et avantages ?

3- Qu'entend-on par la dimension économique, sociale et environnementale au sein d'une entreprise ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous avons orienté nos recherches vers un ensemble d'entreprises situées à Bejaia. L'hypothèse formulée est la suivante :

- Pour s'engager dans une démarche de R.S.E,il faut intégrer ses trois volets principaux qui sont le social, l'environnemental et enfin l'économique.

En partant des études empiriques et des travaux consacrés au domaine de la R.S.E, nous allons essayer de consolider notre base théorique .Cette démarche sera complétée par une enquête de terrain par questionnaire auprès des dirigeants desentreprises de la wilaya de Bejaia. Après avoir rassemblé toute les informations qui sont en relation avec notre thème de recherche, nous allons essayer d'analyser nos résultats.

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

Le premier chapitre sera consacré au cadre théorique de la R.S.E et l'explication des liens existant entre cette notion et les autres concepts tels que : le développement durable, l'investissement socialement responsable, l'éthique des affaires... Puis nous aborderons les fondements de la RSE, l'importance de cette démarche est de démontrer l'existence d'une telle notion depuis longtemps, ensuite les principes et avantages de la responsabilité sociale des entreprises seront également traités.

Introduction générale

Dans le deuxième chapitre nous tenterons de présenter les trois volets de la responsabilité sociale des entreprises, à savoir le volet économique, social et environnemental.

Enfin, le troisième et dernier chapitre, sera consacré à l'analyse et synthèse des résultats de notre enquête de terrain après le traitement des données.

A la fin de ce travail, une réponse sera apportée à notre problématique par la confirmation ou l'infirmité de notre hypothèse. Cependant, les difficultés rencontrées au cours de celui-ci soulèvent des limites et laissent la question ouverte à d'autres recherches.

Chapitre I : approche théorique sur la responsabilité sociale des entreprises

Introduction

L'édition de normes en matière de responsabilité sociale des entreprises, qui ont constitués les fondements institutionnels et normatifs a fait suite aux divers courants de pensée et théories sur le sujet.

Dans un même temps, l'avènement de la notion de responsabilité sociale est le prolongement du développement très actuel du concept de développement durable. Que ce soit la R.S.E ou le développement durable, ces nouvelles formes de responsabilité envers les entreprises ont largement été favorisées par la mondialisation et certaines catastrophes planétaires, telles que l'explosion de la centrale nucléaire de Tchernobyl en 1986 qui a focalisé toutes les attentions sur les risques portant sur l'environnement. De telle catastrophe pose la question de la responsabilité et du devoir de vigilance envers la société civile.

Le concept de la responsabilité sociale des entreprises connaît un essor considérable depuis plusieurs années à travers le monde. Il ne faut pas croire pour autant que son succès actuel repose sur un simple effet de mode. Le concept R.S.E a déjà une longue histoire, c'est un paradigme complet dont seule une recension historique peut nous révéler la richesse.

L'objectif de ce premier chapitre intitulé « approche théorique sur la responsabilité sociale des entreprises » est de donner une vision générale sur l'idée de ce concept. Le chapitre est structuré en six points essentiels, dont le premier rappellera des généralisées sur ce concept, les différentes notions en relation avec la RSE. Le deuxième point traitera les fondements institutionnels et normatifs de la RSE, le troisième point les fondements théoriques, ensuite dans le quatrième point en abordera les différents courants de pensées, le cinquième point traite les principes de la responsabilité sociale des entreprises et enfin dans le sixième et dernier point nous aborderons les avantages d'une démarche RSE.

Avant d'approfondir dans l'analyse du concept de la RSE, il paraît nécessaire d'exposer quelques généralités sur ce concept.

1. Généralités sur la responsabilité sociale des entreprises

Les éléments indispensables à toute recherche sont les concepts clés, le concept en tant qu'outil, fournit non seulement un point de départ mais aussi un moyen de designer ce qui

n'est pas directement perceptible donc, il est utile de définir quelques concepts liés à notre thème.

1.1 Définition des concepts clés

➤ responsabilité

« La responsabilité en droit est une obligation, être responsable est d'être capable de prendre des décisions et d'assumer les actes. »¹

« Obligation de supporter le châtimeut prévu par l'infraction qu'on a commise, capacité de prendre une décision sans se référer préalablement à une autorité supérieure. »²

➤ sociale

« Ce qui concerne les hommes en société. »³

« Relatif à une société, à une collectivité humaine, organisation sociale. Qui concerne les rapports entre un individu et les autres membres de la collectivité. »⁴

➤ entreprise

« Unité de décision économique, qui peut prendre des formes différentes, elle utilise rémunère et capital, pour produire et vendre des biens et services sur le marché, dans un but de profit et de rentabilité, elle constitue l'institution centrale du capitalisme. »⁵

« L'entreprise est un réseau destiné aux entrepreneurs, qui propose des produits à des clients, et travailleurs en mettant en œuvre les moyens financiers par les propriétaires. »⁶

Ces trois concepts permettent de former le concept de R.S.E, qui a différentes définitions, dont on peut citer quelques-unes qui sont considérées comme les plus essentielles.

1.2 Définition de la R.S.E

1.2.1 Selon Jean Marie Peretti

« La R.S.E est une intégration volontaire des préoccupations écologiques des entreprises, à leurs activités commerciales et leurs relations avec toutes leurs parties prenantes et externes (actionnaires personnels, client, fournisseurs, partenaires et collectivités humaines)

¹ Dictionnaire Larousse, Paris 1974, page 890.

² Ibid. p. 890.

³ Ibid., p.153

⁴ Dictionnaire, Larousse encyclopédique, p.155.

⁵ Belton, Alain, dictionnaire des sciences économiques, édition Armand colin, Paris, 2000, p. 169.

⁶ Dictionnaire, Petit Larousse, Ibid., p. 890.

et ça afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables et investir dans le capital humain et l'environnement ».⁷

1.2.2 Selon vigeo⁸, agence européenne de notation

« L'entreprise socialement responsable, non seulement satisfait pleinement aux obligations légales et conventionnelles applicables, mais intègre aussi en tant qu'investissement stratégique, les dimensions sociales, environnementales et économiques à ses politiques globales ».⁹

1.2.3 Selon différentes entreprises

« La R.S.E revêt une importance stratégique pour la viabilité à long terme des entreprises, mais la rentabilité est une condition préalable, pour les entreprises la R.S n'est pas une solution convenant à tous, c'est –à- dire une solution universelle elle doit être régit non pas avec des lois législatives mais avec des lois de marché ».¹⁰

1.2.4 La R.S.E : Autres définitions

« La R.S.E est la responsabilité d'une organisation pour les impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement par un comportement transparent et éthique ».¹¹

« La R.S.E concerne le fonctionnement de l'entreprise et ses relations avec les différentes parties prenantes, elle comprend les droits et obligations du conseil d'administration et de la direction, les relations de l'entreprise avec les actionnaires, la politique de la communication et l'éthique commerciale ».¹²

A partir de ces définitions nous pouvons retenir la notion suivante :

« La R.S.E est l'ensemble des obligations normatives ou morales qui déterminent la stratégie de l'entreprise dans son environnement, au regard des parties prenantes tout en assurant sa pérennité voire sa croissance économique afin de concilier dans le présent les performances économiques ».

⁷Peretti Jean Marie, dictionnaire des ressources humaines, édition Vuibert, 2001page 191.

⁸Vigeo, est une agence de mesure de la RSE en Europe, créée en 2002. Elle est constituée de 75 salariés de 14 nationalités réparties sur 4 sites : paris, Bruxelles, Milan et Casablanca. L'agence identifie les risques extra-financiers auxquels les entreprises et autres organisations sont exposées, et leur niveau de maîtrise par le système managérial.

⁹Définition du livre vert de l'U.E juin 2001 (www.cf-arese-sa.com).

¹⁰www.entreprise-et-organisation.org/wiki/wikipedia.

¹¹Wootphilipe, « la R.S.E », édition d'organisation, paris, 2005, page185.

¹²CF: <http://www.orse.org>.

1.3 Notions périphériques concourantes à la définition de la RSE

Nous distinguons six notions périphériques dont les définitions permettent d'appréhender plus en profondeur la RSE. Il s'agit du développement durable, de la gouvernance d'entreprise, des parties prenantes, de l'éthique, de la légitimité sociale et de l'investissement socialement responsable.

1.3.1 Le développement durable (sustainable development)

Lors du sommet de la terre à Rio en 1992, deux principes ont été établis posant les bases de la notion du développement durable. Ainsi, le principe N° 1 énonce que « *les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature* ». ¹³ Quant au principe N°2, il propose que « *pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considéré isolément* » ¹⁴.

La RSE est une déclinaison du développement durable dans les entreprises. Un grand nombre de règles édictés au nom du développement durable doivent trouver une application dans les entreprises et les organisations. C'est pour cette raison, notamment, que le principe de RSE s'est développé dans les entreprises en même temps que celui du développement durable. Alors que le développement durable a des répercussions auprès des différents types d'acteurs tels que l'Etat, le marché ou la société civile, donc les citoyens et les consommateurs, la RSE quant à elle, ne vise que le marché, c'est-à-dire les entreprises.

La RSE est un moyen pour les entreprises de contribuer activement au développement durable. Selon la définition proposée en 1987 par la commission mondiale sur l'environnement et le développement dans le rapport Brundtland, le développement durable est : « *un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». ¹⁵

Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoin », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis à qui convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que notre organisation sociale impose sur la capacité

¹³ Principes de sommet de la terre à Rio en 1992.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Bataud (2005), « le développement durable », thèse de science et génie de l'environnement, Saint-Etienne, p 188-193

de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. Il s'agit d'une approche double et globale :

- Dans le temps : nous avons le droit d'utiliser les ressources de la terre mais le devoir d'en assurer la pérennité pour les générations à venir.
- Dans l'espace : chaque humain a le même droit aux ressources de la terre.

Cependant, un débat s'est instauré autour de la notion de « durabilité ». En effet, la nature peut être vue de deux manières complémentaires ; soit elle est appréhendée plutôt comme étant un ' capital naturel' non renouvelable à l'échelle humaine, telle que l'est la biodiversité par exemple, soit elle est vue plutôt comme étant composée de ressources renouvelables, comme le bois, l'eau...

Il existe deux approches opposées à ce sujet qui sont nuancées par de nombreuses approches intermédiaires, qui tentent de concilier vision technico-économiste et environnementaliste, à commencer par les acteurs publics. Concernant les deux principales approches, nous distinguons l'approche technico-économiste et l'approche systémique.

La première approche, estime qu'à chaque problème environnemental correspondrait une solution technique, qui serait disponible uniquement dans un monde économiquement prospère. Dans cette approche technico-économiste, qui est aussi appelée « durabilité faible », le pilier économique occupe une place centrale, à tel point que le développement durable est parfois rebaptisé « croissance durable ».

Les auteurs soutenant cette approche proposent une réponse consistant à rechercher la meilleure technologie disponible (MTD, en anglais : best available technology, BAT) pour un besoin identifié, ou des attentes exprimées par un marché, qui réunit les trois piliers du développement durable d'une façon transversale.

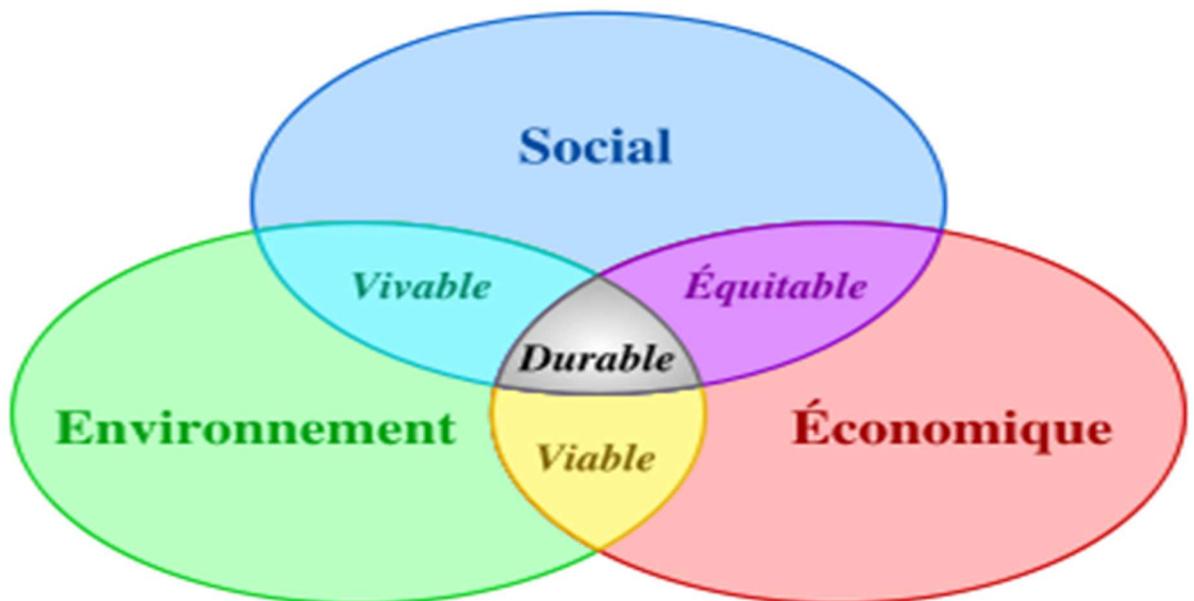
Ce discours est légitimé par la théorie économique néoclassique. En effet, elle suppose que le capital naturel soit un caractère substituable total en capital artificiel, c'est-à-dire que si l'utilisation des ressources non-renouvelables conduit à la création d'un capital artificiel transmissible de génération en génération, elle peut être considérée comme légitime.¹⁶

A cette approche, s'oppose celle des économistes systémiques, et dont font notamment partie les nombreuses organisations non gouvernementales ou association environnementale. Pour eux, « la sphère des activités économiques est incluse dans la sphère des activités

¹⁶ <http://www.orse.org>

humaines, elle-même incluse dans la biosphère », c'est-à-dire que le « capital naturel » n'est pas substituable. Les économistes systémiques, légitiment cette approche en expliquant que plutôt que de se concentrer sur l'aspect purement économique des choses, ceux-ci souhaitent avoir une vision « systémique qui englobe la totalité des éléments du système étudié, ainsi que leurs interactions et leurs interdépendances ». Ci-dessous un schéma synthétisant les trois dimensions du développement durable.

Figure n° 01 : Les piliers du développement durable



Source : EMMANUEL A : Le développement durable, édition Nathan, France, 2005, p.7.

1.3.2 La gouvernance d'entreprise (*Corporate Governance*)

La gouvernance se définit comme : « l'ensemble des principes et des règles qui dirigent et limitent les actions des dirigeants »¹⁷. De manière très générale, la gouvernance d'entreprise est constituée de l'ensemble des processus, des réglementations, des lois et des institutions qui influent la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. Cela implique notamment les parties prenantes. Elle inclut d'une part les relations que l'entreprise a avec ses parties prenantes et d'autre part les objectifs que l'entreprise s'est assignée pour se gouverner. Ce concept s'est grandement popularisé suite aux scandales financiers qui ont bouleversé le monde des affaires à partir de 2001 (Enron, Anderson, Worldcom...) et avec la loi Sarbanes-Oxley (ou SOX) qui impose à toutes les entreprises cotées aux États-Unis, de présenter à la

¹⁷ Perez R(2003), « la gouvernance de l'entreprise », édition la découverte, Paris, 2005, collection repères, p55

commission américaine des opérations de bourse des comptes certifiés personnellement par leur dirigeant.

En effet, les années 1990 sont caractérisées par une exubérance boursière et un certain nombre de dérives décrites par le Prix Nobel d'économie Joseph Stiglitz et qu'il surnomme les *RoaringNineties* en référence aux *RoaringTwenties*, c'est-à-dire les Années Folles qui ont précédé le krach de 1929. Ces dérives sont :

- Une explosion de la rémunération des dirigeants d'entreprise en particulier de leur partie variable adossée à des stock-options.
- L'introduction de nouveaux instruments financiers et de nouvelles techniques comptables qui permettent de ne pas comptabiliser ou de ne pas montrer l'étendue réelle de l'endettement au bilan de l'entreprise.
- Une déréglementation, en particulier dans le secteur bancaire, qui en assouplissant les règles affaiblit les mécanismes institutionnels de contrôle.
- Un certain relâchement dans l'éthique des classes dirigeantes. Le puritanisme qui fit les beaux jours du capitalisme américain et l'éthique protestante que Max Weber associe avec l'esprit du capitalisme, sont alors laissés de côté.

Suite aux affaires Enron (2001), Anderson (2002) et WorldCom ou Parmalat (2003), il est apparu nécessaire de redonner confiance aux actionnaires, aux créanciers et aux employés qui ont été les principales victimes de ces scandales financiers d'entreprises américaines. Cette reconquête de confiance devait passer par la mise en place de réformes radicales dans la gouvernance d'entreprise.

En France, nous trouvons deux systèmes principaux d'exercice de la gouvernance : le conseil d'administration et le directoire. Le premier système est le système moniste qui prévoit au sein de la société un conseil d'administration. Dans cette forme, le pouvoir est partagé entre le conseil d'administration et la direction générale. La répartition des pouvoirs est faite conformément à la loi et aux dispositions du code de commerce. Le second système est le système dualiste dans lequel la société est créée sous forme anonyme mais avec un directoire qui possède la fonction exécutive et un conseil de surveillance qui garde une fonction de contrôle.

1.3.3 La théorie des parties prenantes (*StakeholderTheory*)

Toute la question concernant les parties prenantes est de connaître la frontière entre l'entreprise et son environnement et le degré d'ouverture de celle-ci. Soit on admet que l'entreprise doit s'ouvrir sur son environnement, on tolère alors un mode de gouvernance dans l'entreprise à partir duquel les parties prenantes peuvent influencer sur les décisions et la stratégie de l'entreprise. Soit au contraire, on estime que la gestion d'une entreprise ne doit passer que par les personnes qui la dirigent.

Avec le développement des principes de responsabilité sociale, de gouvernance d'entreprise ou d'éthique, il est apparu, depuis plusieurs années, que l'entreprise avait un grand intérêt à s'ouvrir sur son environnement et à prendre en compte l'avis ou les besoins des personnes qui sont directement touchées par son activité.

Dès 1932, Berle et Means ont affirmé que : « *le contrôle des grandes entreprises devrait conduire à une technocratie neutre, équilibrant les intérêts des différents groupes de la communauté* »¹⁸. Il s'agit, à l'époque de la première prise de conscience de ce phénomène. La société a perdu confiance dans les entreprises, notamment à cause du krach boursier de 1929. La définition des parties prenantes revêt bien cette dimension de l'intéressement que la société et les individus peuvent avoir dans l'activité des entreprises même s'ils n'y sont pas salariés ou actionnaires. Ainsi une partie prenante « *est un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels* ». ¹⁹

L'intérêt principal de la théorie des parties prenantes est de mettre en évidence une vision pluraliste de l'organisation ouverte sur son environnement et se fonder une vision partenaire des organisations, associant les dirigeants à l'ensemble des parties prenantes. La traduction anglaise de parties prenantes est *Stake* qui signifie « intérêt », en opposition à *Stockholder* qui signifie « actionnaire »²⁰, ou encore *shareholder*.

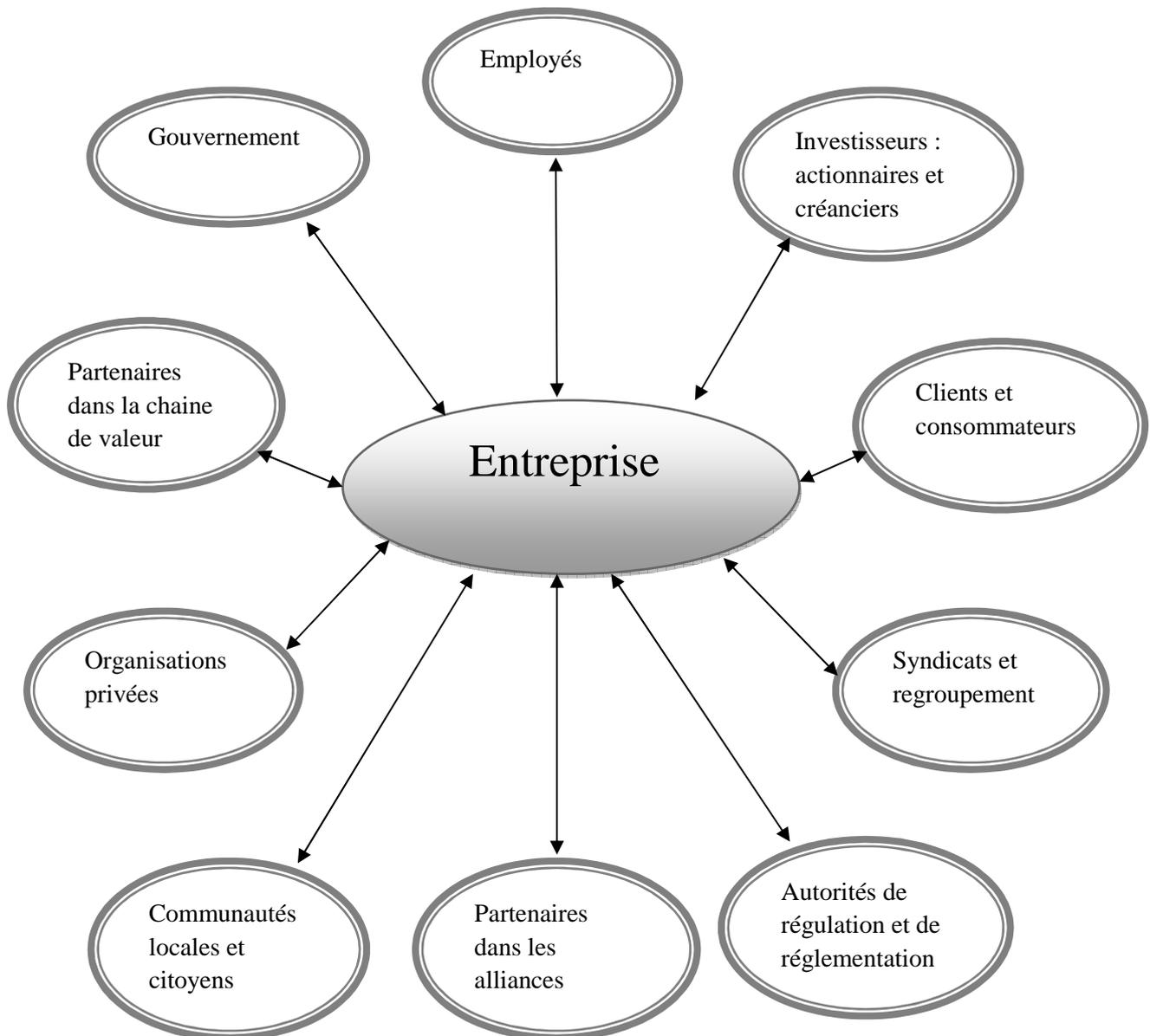
¹⁸Berle, A. Means, G. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, Harcourt, Brace and World, édition New York, 2001.

¹⁹ Freeman R.E. (1984), *Strategic Management : a stakeholder Approach*, M.A.Pitman, Boston, 1984.

²⁰ Mercier S. (2004), « L'éthique dans les entreprises », *La Découverte*, Nouvelle édition du 20 Janvier 2004, Collection Repères.

La figure suivante nous montre les différentes parties prenantes de l'entreprise et le tableau ci-après nous représente les attentes de chaque partie prenante envers les entreprises.

Figure n°02 : l'organisation et ses parties prenantes



Source : JEROME Caby, GERARD Hirigoyen : Création de valeur et gouvernance de l'entreprise, 3^{ème} édition economica, Paris, 2003. p.127

Tableau n° 01 : Les attentes des parties prenantes envers les entreprises

Attentes des parties prenantes intéressées par rapport aux responsabilités de l'entreprise	Économiques	Environnementales	Sociales
Client consommateur	Garantie, qualité, justice et prix	Consommation de ressources, respect de l'environnement	Ethique, commerce équitable, respect de droit social
Employés et syndicats	Équité sociale, rémunération	Respect de l'environnement local	Motivation, consultation interne, formation, développement, employabilité
Sous-traitants	Rémunération équitables, information des perspectives du développement et de la pérennité de la collaboration	Définition claire des exigences environnementales sur les produits et sur les processus	Formation des exigences en matière de condition de production et des modes de contrôle et d'audit
Fournisseurs	Relation de partenariat à long terme	Formalisation des spécifications techniques	Formation des exigences éthiques et déontologiques
Financiers-banque	Pérennité économique, besoin en fonds de roulement	Maîtrise des risques environnementaux et de leurs impacts financiers	Anticipation sur les besoins de reclassement afin d'en limiter les coûts
Distributeurs	Maîtrise des marges, concurrence	Réduction des déchets d'emballage, des transports, prise en compte des aspects environnementaux	Développement des produits éthiques
Actionnaires et propriétaires	Résultats financiers	Ethique, maîtrise des risques, anticipation et transparence	Maîtrise des risques liés à l'image, anticipation et gestion de crise
Pouvoirs publics	Contribution à la richesse nationale et locale	Respect de la réglementation	Respect de la réglementation en matière de droit de travail
Communautés locales et territoriales	Pérennité de l'entreprise	Information et transparence, réduction des nuisances	Prise en compte des attentes locales, participation à la vie locale
Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de protection	Respect du droit de la concurrence,

			éthique, absence du dumping social
Assureurs	Charges de réparation	Maitrise des risques	Accidents du travail y compris des sous-traitants

Source : www. Parties-prenantes-organisation.fr

De manière générale, les parties prenantes sont tous les groupes ou individus qui ont un intérêt dans l'activité d'une entreprise ou d'une organisation, c'est pour cette raison qu'il est difficile d'en faire une liste exhaustive, car, par exemple, entre un hôpital et une fabrique d'armes, il est évident que nous ne trouvons pas les mêmes parties prenantes. Il existe pourtant des groupes ou individus qui ont dans la majeure partie du temps des intérêts dans l'activité des entreprises. C'est le cas, notamment, du gouvernement, des investisseurs, des groupes de pression, des clients, de la communauté locale, des salariés, des fournisseurs et des organisations professionnelles.

1.3.4 La responsabilité sociale des entreprises et le concept d'éthique

L'éthique confère à la responsabilité sociale des entreprises une extension morale. En effet, on peut considérer que pour qu'une entreprise soit considérée comme respectant les critères de RSE, elle doit intégrer une certaine éthique dans le management.

Concernant la définition de l'éthique, la tradition en donne l'interprétation suivante : « *Il s'agit de l'ensemble des règles de conduite partagées et typiques d'une société donnée. Ces règles sont fondées sur la distinction entre le bon et le mauvais, par opposition à la morale qui est fondée sur la discrimination entre le bien et le mal qui serait plus un ensemble des principes à dimension universelle, normative voir dogmatique* »²¹.

Mercier(2002) la définit comme la réflexion qui intervient en amont de l'action et qui a pour ambition de distinguer la bonne et la mauvaise façon d'agir. En 2004, Mercier ajoute que « *l'éthique organisationnelle définit la manière dont l'entreprise intègre ses valeurs clefs dans ses politiques et processus de décision. Cela inclut également la recherche de la conformité à des principes légaux et d'adhésion à des règles internes* »²². L'auteur établit clairement un lien entre l'éthique et la RSE et montre qu'il existe un glissement de l'éthique vers la RSE dans la mesure où les entreprises doivent répondre aux attentes sociales des

²¹Wunenburger J, J (1993), « Questions d'éthique », Presses Universitaires de France, Collection 1^{er} cycle, 1993, p14-25.

²² Mercier S (2002), « Une typologie de la formalisation de l'éthique en entreprise : l'analyse de contenu de 50 documents », Revue de Gestion des Ressources Humaines, n° 43, Janvier-Février-Mars, 2002, p.34-49.

parties prenantes et s'interroger sur leur rôle et leurs responsabilités qui vont désormais au-delà des obligations purement légales et économiques.

1.3.5 La légitimité sociale (*Licence to Operate*)

La notion de RSE a également évolué au regard d'une volonté de plus en plus prégnante des entreprises de se voir reconnues comme légitimes au sein de la société. Cette image peut être appréciée au regard du marketing de l'organisation, mais elle assure une certaine garantie que l'entreprise fait preuve de bonne volonté pour suivre les normes de RSE.

Suchman en 1995 définit la légitimité sociale comme étant « *l'impression partagée que les actions de l'organisation sont désirables, convenables ou appropriées par rapport au système socialement construit de normes, de valeurs ou de croyances sociales* »²³.

La légitimité sociale s'apprécie au regard des parties prenantes qui sont la cible principale du marketing des organisations. Ainsi, « la légitimité de l'entreprise au sein de la société dépend de son aptitude à faire se rencontrer les attentes d'un nombre important et croissant de participants ». En intégrant les besoins ou les volontés de ses parties prenantes, l'entreprise gagne en reconnaissance sociale et devient alors légitime à exercer son activité.

Cependant, il reste essentiel de s'assurer que cette légitimité n'est pas obtenue à partir de faux résultats de RSE, en ce sens, que la communication faite par les entreprises sur leur politique de RSE n'est pas que de la « poudre aux yeux »²⁴.

1.3.6 L'Investissement Socialement Responsable

L'investissement socialement responsable (ISR) est un investissement individuel ou collectif effectué selon des critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance d'entreprise mais qui n'occulte pas la performance financière.

L'ISR peut prendre trois formes principales :

- Les fonds socialement responsables ou de développement durable : ils intègrent des critères sociaux et environnementaux d'évaluation d'une entreprise cotée qui sont croisées avec des critères financiers pour sélectionner les compagnies les plus performantes du point de vue du développement durables.

²³Schuman M.C. (1995), *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*, Academy of Management Review, vol.20, n° 3, p. 571-610.

²⁴ Capron M., Quairel-Lanoizelée F (2004), « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », La découverte, Paris, 2004.

- Les fonds d'exclusion : plus répandus dans les pays anglo-saxons, ils excluent, pour de raisons morales ou religieuses, certains secteurs comme l'armement, le jeu, le tabac...
- L'engagement actionnarial : il consiste, pour les investisseurs, à exiger à des entreprises une politique de responsabilité sociale plus forte par un dialogue direct, mais aussi par l'exercice des droits de vote en assemblées générales.

Après que nous avons vus les différentes notions en relation avec la RSE, nous allons tenter de bien centrer ce concept à travers ses fondements théoriques.

2. Les Fondements théoriques

Comme le montrent Gond et Igalens (2008), il existe plusieurs approches théoriques de la RSE.

La RSE peut ainsi être perçue comme un élément de régulation des relations entre la société et l'entreprise. Elle peut aussi être considérée au regard de son environnement culturel dans lequel elle doit s'adapter, elle peut être le résultat d'une négociation entre l'entreprise et la société concernant des valeurs et des problèmes sociaux ou encore comme construction cognitive.²⁵

Tableau n°02 : synthèse des approches théoriques de la RSE (Gond, Igalens, 2008)

Approche de la R.S.E	Perspective sur l'interface entreprise/société	Orientation et concepts clés	Définition de la R.S.E
La R.S.E comme fonction de régulation.	Approche fonctionnaliste : comment intégrer les buts de la société et des entreprises ?	Objectivisme/Régulation : intégration, stabilité et régulation.	La R.S.E est un instrument de la régulation sociale pour stabiliser les interactions entre l'entreprise et la société.
La R.S.E Comme relation de pouvoir.	Approche sociopolitique : comment l'entreprise peut-elle dominer ou être dominée par la société ?	Objectivisme/Changement : pouvoir, rapport de force, manipulation.	Expression de relation de pouvoir la R.S.E traduit la capacité des acteurs sociaux et des parties prenantes influencer les entreprises à leur faire prendre en compte leur demande

²⁵ Gond J.P, Igalens J. (2008), « la responsabilité sociale des entreprises », PUF, collection que sais-je ? novembre 2008, Version 2, p66

RSE comme produit culturel	Approche culturaliste : comment l'entreprise peut-elle s'adapter à son environnement culturel ?	Subjectivisme/ régulation : Valeurs, représentation sociale, culture	La R.S.E est un produit d'une culture, son contenu reflète la relation désirable entre l'entreprise et la société
La R.S.E comme construction cognitive.	Approche constructive : comment l'entreprise et la société se construisent ?	Subjectivisme/ changement : apprentissage, ordre négocié, performativité	La R.S.E est le fruit de la construction sociocognitive qui est le produit temporairement stabilisé d'une négociation entre l'entreprise et la société, mettant en jeux les identités, les valeurs et les problèmes sociaux

Source : Gond J.P, Igalens J (2008), « La responsabilité sociale des entreprises », édition Nathan. p.66

2.1 Les pères fondateurs de la RSE

L'article pionnier dans le champ de la responsabilité sociale, intitulé *the Changing Basis of Economic Responsibility*, date de 1916 écrit par l'économiste américain, John Morice Clark, l'auteur, porteur défenseur de la théorie économique, propose un contrôle social des affaires, c'est-à-dire un élargissement des responsabilités de l'entreprise dans le volet social.²⁶

Le père fondateur de la *Corporate Social Responsibility* (CSR), Howard Bowen en 1953 dans son ouvrage *social Responsibilities of the Business*, explique comment quelques certaines grandes firmes « constituent les véritables centres de décisions et de pouvoirs qui déterminent la vie des citoyens en bien des points ». Il définit aussi « le terme de doctrine de la responsabilité sociale qui renvoie à l'idée, désormais largement exprimée, selon laquelle la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être, un moyen opérationnel pour résoudre des problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivons ».²⁷

Pour Bowen, la RSE représente l'obligation pour les dirigeants de poursuivre les politiques et de prendre des décisions qui sont en cohérence pour les dirigeants avec les valeurs de la

²⁶ Clark J.M.(1916), the changing basis of economic responsibility, journal of political economy, vol 24,n°3, p209-229

²⁷ Bowen H. (1953), social responsibilities of the businessman, New York, Harper and brothers. P120-125

société. C'est pourquoi il préconise le recours aux audits sociaux pour évaluer la performance sociale de l'entreprise.

C'est ainsi qu'au cours des années 1960, plusieurs auteurs vont abonder dans ce sens. Pour Davis (1960) « *la responsabilité sociale de l'entreprise concerne les actions et les décisions que prennent les hommes d'affaires pour des raisons qui vont, en partie, au-delà des intérêts purement techniques et économiques de l'entreprise* ». ²⁸ Cet auteur admet que la responsabilité d'un homme d'affaires de son entreprise dépasse la simple recherche des performances économiques. La même année, Mc Guire (1963) affirme que l'idée de responsabilité sociale suppose que l'entreprise n'a pas seulement des obligations légales ou économiques, mais qu'elle a aussi des responsabilités envers la société qui vont au-delà de ces obligations. On peut observer les prémisses de la *soft law* qui est la RSE. Depuis 50 ans, il est admis que la RSE doit provenir d'une initiative volontaire de la part des entreprises.

Frederick W. (1960), quant à lui, ajoute deux dimensions à cette analyse et reconnaît que la responsabilité d'une entreprise passe également par la manière dont elle va gérer ses ressources, mais aussi la manière collective dépassant de cette manière l'image du dirigeant qui gouverne tout. En ce sens, il écrit qu' « *en dernière analyse, la responsabilité suppose une attitude civique à l'égard des ressources économiques et humaines, et une volonté d'utiliser ces ressources pour satisfaire des buts sociaux élevés et pas simplement l'intérêt étroitement circonscrit d'une personne privée ou d'une entreprise* ». ²⁹

Dans un autre ordre d'idée, Walton (1967) développe le concept de responsabilité mais à l'égard des cadres et des managers de l'entreprise et plus seulement à l'égard exclusif du dirigeant. En effet, selon lui, « *le concept de responsabilité sociale reconnaît l'intimité des relations entre l'entreprise et la société et affirme que ces relations doivent être présentes à l'esprit des top managers de l'entreprise ainsi qu'à l'esprit de ceux qui s'occupent des différents groupes auxquels elle est reliée et qui poursuivent leurs propres buts* ». ³⁰

A contrepied de ce courant affirmant la nécessité pour les entreprises de prendre conscience qu'elles sont responsables de leur activité vis-à-vis de toutes leurs parties prenantes et pas uniquement de leurs actionnaires, Milton Friedman, en 1970, qui est un fervent monétariste, soutient que la responsabilité de l'entreprise est d'accroître ses bénéfices. Cette théorie

²⁸ WWW.orse.org. Davis K. (1960), can business afford to ignore social responsibilities?, California management review. P. 70-76. Pdf..

²⁹ www.orse.org. Frederick, W.C (1960), the growing concern over business responsibility, California management review, vol n°2, p54-61. Pdf.

³⁰ Walton C.C (1967), « la responsabilité sociale des entreprises », édition Belmont, Paris, 2004, p56.

néoclassique dans le domaine de la responsabilité n'a pas survécu à l'avènement de la nouvelle forme de responsabilité créée par ces fondateurs : la responsabilité sociale.

2.2 Apport de la théorie socio-économique

Dans son ouvrage « enrichir le travail humain : l'évolution économique », Henri Savall donne les prémisses de sa conception de la responsabilité sociale de l'entreprise, pense en effet, que l'entreprise doit respecter certains principes pour être considérée comme responsable. Ces postulats sont une réaction aux méthodes de travail développées par Taylor et par son Organisation Scientifique du Travail (O.S.T) et à la pénibilité du travail. Comme le démontre l'auteur, cela implique nécessairement de considérer l'homme comme étant au centre de l'organisation et disposant, non d'une force de travail, mais d'un potentiel humain. Il s'agit d'une prise en compte des facteurs sociaux, ce qui implique que « la recherche légitime de l'économiste est de contribuer à la définition et à la mesure des éléments de ce calcul en veillant à ne pas laisser dans l'ombre des éléments trop longtemps et encore trop souvent négligés par l'économiste, notamment les indicateurs sociaux ».³¹

Dans son ouvrage, Savall apporte un deuxième postulat en faveur de la RSE. Il préconise l'ouverture des frontières de l'entreprise qui paraît être nécessaire et inéluctable, « la dichotomie entre la vie au travail et la vie hors du travail est une imposture de l'esprit ».

2.3 La littérature actuelle

Selon Carroll, la Responsabilité Sociale doit être abordée selon trois approches qui sont : la réactivité organisationnelle, les différentes catégories de la RSE et les préoccupations sociales de l'organisation. Selon lui, la RSE est « l'ensemble des obligations que l'entreprise a vis-à-vis de la société en englobant les catégories économiques, légales, éthiques et discrétionnaire »³². Son modèle tridimensionnel détermine quatre catégories de responsabilité : celle discrétionnaire, celle éthique, celle légale et celle économique. Ces dernières se manifestent différemment selon que l'entreprise est plutôt dans une stratégie proactive, accommodante, défensive ou réactive. Selon ce modèle, les grandes préoccupations de l'entreprises se divisent en six catégories : les consommateurs, les discriminations, l'environnement, la sécurité des produits, la sécurité au travail et les actionnaires. C'est donc en fonction de sa stratégie et de son environnement que l'entreprise adopte l'une ou l'autre des responsabilités. Carroll donne donc quatre catégories de responsabilité sociale (

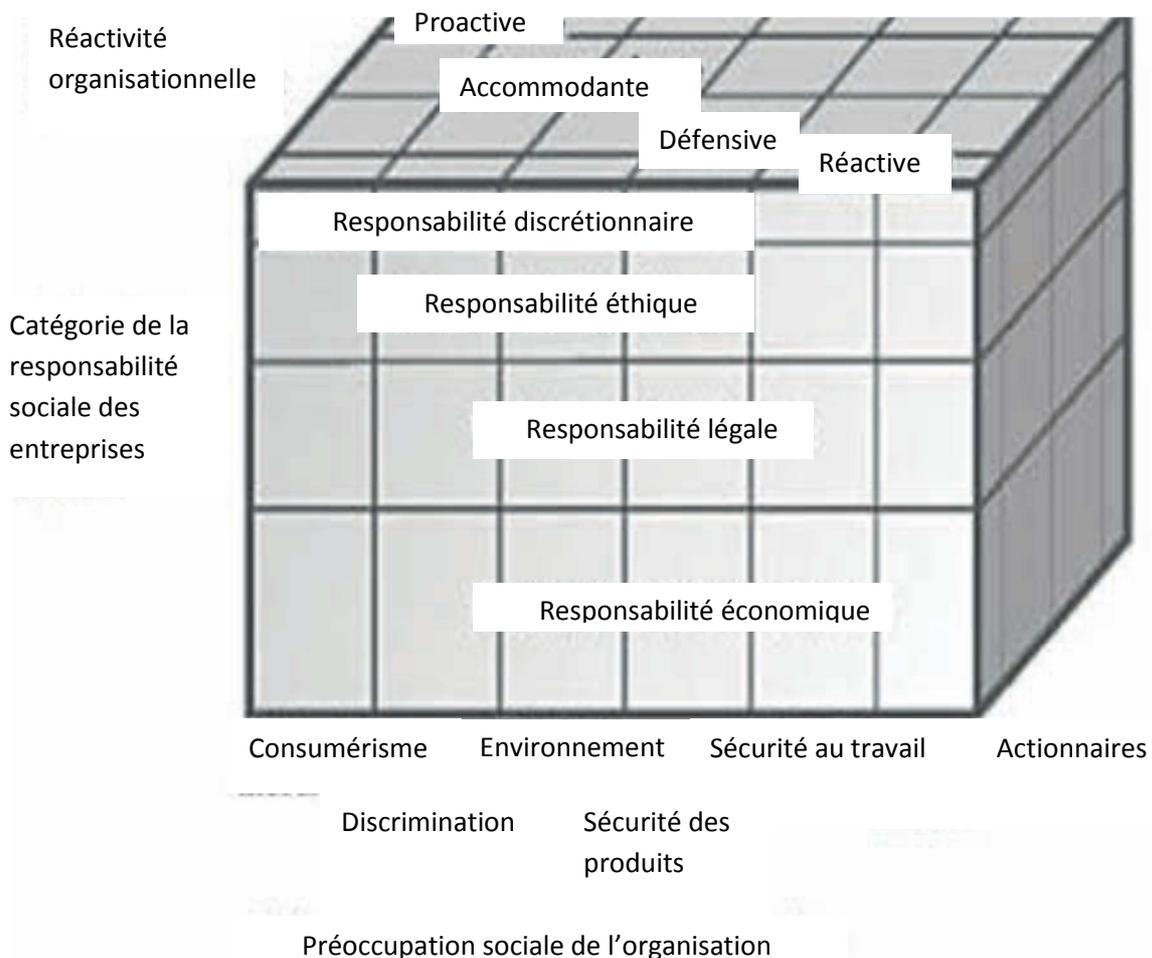
³¹Savall H(1976), « enrichir le travail humain : l'évolution socio-économique », édition Economica, p269.

³² Carroll A.B(1979), « les trois dimensions de la responsabilité sociale des entreprises », management review, vol n° 4, p74.

économique, légale, éthique et discrétionnaire) adoptée selon un processus de décision qui va de la réaction à la pro-action, tout en passant par des phases de défense et d'accommodation. Par exemple, une organisation pourrait mener une responsabilité légale en appliquant les règles de la sécurité au travail de manière réactive lorsque la loi est prononcée ou de manière proactive en anticipant la mise en place des dispositions de la loi.

La figure suivante nous montre le modèle de Carroll à trois dimensions.

Figure n°03 : Le modèle tridimensionnel de Carroll (1979)



Source : Carroll A.B(1979), Les trois dimensions de la R.S.E, Management Review, p.104

Dans la littérature actuelle aussi sur la responsabilité sociale des entreprises, Peretti J.M en 2004, quant à lui, analyse le rôle de la formation stratégique et de l'audit social dans la diffusion des pratiques des sociétés en ce qui concerne la responsabilité sociale des entreprises³³. Puis Allouche (2006), contribue à apporter de nouvelles idées sur le thème de

³³ Peretti J.M. (2004), « Audit social, apprentissage stratégique des pratique de GRH et responsabilité sociale : vers une convergence euro-méditerranéenne », édition d'organisation, (2004),P. 222.

responsabilité sociale globale voire mondiale. Il pose la question de savoir comment des valeurs européennes peuvent verser la performance financière de l'entreprise, ainsi que le risque social et les parties prenantes.³⁴

Enfin, Bathe en 2007 propose un outil de mise en place de la responsabilité sociale des entreprises et de l'audit social. Celui-ci s'applique au bilan, diagnostique et évaluation de l'entreprise.³⁵

Dans son livre, Peter Senge, aborde les problèmes environnementaux face à l'activité des entreprises et propose des solutions pouvant mener à un monde plus durable. Comme il écrit, une organisation est celle dans laquelle « *les gens étendent continuellement leur capacité à créer des résultats qu'ils désirent vraiment, où les nouveaux modèles de pensées sont dominants, où l'aspiration collective est libre et où les gens apprennent continuellement à voir le tout ensemble* ». ³⁶ De telles organisations ont tendance à être plus flexibles, adaptatives et productives dans un moment de changement rapide. Dans son ouvrage, Senge applique la même logique à un système plus grand et plus complexe que l'organisation : la société globale. Son livre est un argumentaire à l'intention des dirigeants d'entreprise pour qu'ils repensent leur approche à l'égard de l'environnement. Mais l'auteur ne s'attarde pas sur ces problèmes, se concentrant au lieu de cela sur la perspicacité d'innovations réussies, sur des solutions créatives et sur des approches pratiques relevant ces défis.

3. Les courants de pensées

Selon IGALENS et JORAS, plusieurs courants de pensée ont été déterminants dans la genèse de la responsabilité sociale. Nous ne citons, ici que les plus importants.

3.1 Le mouvement éthico-religieux

Le mouvement éthico-religieux est considéré comme précurseur du concept moderne de responsabilité. La première forme connue est le mouvement des adeptes de la philosophie morale qui a débuté dès l'Antiquité avec Aristote.

Aristote est le premier philosophe de l'Antiquité à avoir analysé les conditions de la détermination volontaire. Selon lui, certaines de nos actions ne peuvent être rapportées à notre

³⁴Allouche J.M (2006), "corporate social responsibility", volume 01, concepts, accountability and reporting, volume 02, performance and stakeholders, Palgrave, 2006. P.126.

³⁵Bathe N(2007), « 'apport de l'audit social dans la mise en œuvre des changements liés à l'instauration d'une politique de RSE », in revue science de gestion-Management sciences, n°62, 2007. P. 75 - 94. Pdf.

³⁶SengeP(2008), the necessary revolution, New York Double day, p432.

volonté et on ne peut par conséquent nous en rendre responsables. Ces actions, ce sont celles que nous faisons par violence ou par ignorance. Nous subissons en effet quelquefois des contraintes extérieures auxquelles il nous est impossible de résister. Nous ne sommes donc pas responsables de notre conduite. Mais quoiqu'il en soit de notre ignorance, elle n'est jamais absolue, et nous considérons toujours les principes généraux qui doivent diriger la volonté. En conséquence, nous commettons le mal en nous trompant sur les circonstances où nous sommes et sur les moyens qu'il s'agit d'employer.

Un autre auteur de ce courant, beaucoup plus récent, Hans Jonas avec son ouvrage le plus connu « le principe responsabilité »³⁷. Il a connu une réception qui a dépassé le cercle philosophique et a même été cité au Bundestag allemand. Dans ce livre, Hans Jonas part de la question « pourquoi l'humanité doit exister ». L'existence de l'humanité dont l'impératif semble aller de soi, n'est plus du tout un fait assuré de nos jours. Au contraire, par son énorme pouvoir qu'il a grâce à la technique moderne, l'homme a désormais les capacités de s'autodétruire en peu de temps, c'est pourquoi il y a ici une nouvelle question qui doit entrer dans le domaine des considérations éthiques.³⁸

Ce mouvement a ensuite été renforcé, notamment aux Etats-Unis avec les '*quakers*' américains qui au XVIII^e siècle, refusaient d'investir sur deux marchés pourtant très rentables à l'époque qu'étaient l'armement et le commerce d'esclave. Dans la même ligne, les églises protestantes excluaient de leurs placements les firmes faisant du profit en exploitant la faiblesse humaine telle que les fabriques d'alcool, le tabac, les établissements de jeu...en 1928, le Pioneer Fund de Boston proposa des placements financiers excluant les secteurs d'activités économiques jugés immoraux et fut le premier fond de placement éthique.

3.2 Les mouvements écologiques

Les mouvements écologiques sont à la base de préoccupation environnementale qui caractérise une des facettes de la responsabilité sociale. Ils sont nés surtout après la Seconde Guerre Mondiale. Selon Bourg(1996), il existe trois mouvements écologistes : l'écologie radicale, l'écologie autoritaire et l'écologie démocratique.

L'écologie radicale est une forme d'écologie dite intégriste dans la mesure où elle défend le droit des pierres, des arbres et des animaux.

³⁷ HANS Jonas(2008), « le principe de la responsabilité sociale », traduction française, édition du cerf, 2010. Page 79.

³⁸ Ibid, p55 à 68.

Face à l'écologie radicale qui prône le « tout nature » et l'écologie autoritaire dont Hans Jonas fait partie défendant l'idée d'une politique autoritaire face au laisser-aller. Les mouvements actuels représentés par une écologie plus démocratique font part d'une pensée plus atténuée. Deux d'entre eux, extrémistes, ont donné naissance aux mouvements que nous pourrions intégrer dans nos démocraties modernes, que sont : Green Peace et WWF (World Wide Foundation) qui interpellent les partis politiques pour le respect de l'environnement. Les philosophes à l'origine de ce mouvement sont : Elliche et Gorz fondant leur philosophie sur une autolimitation de la consommation des ressources.

3.3 Le courant systémique

Le courant systémique a pour objectif de faire prendre conscience à chaque homme que nous sommes face à des réalités dangereuses : l'épuisement des ressources, des conflits et des guerres, des épidémies...et qu'il faut que les entreprises agissent. C'est à partir des modèles systémiques de Forrester que des travaux de simulation ont été réalisés portant sur la croissance économique. Ces travaux ont raisonné au « Club de Rome » en 1960 comme un cri d'alarme sur l'épuisement des ressources naturelles et ont donné le point de départ d'une prise de conscience collective sur le fait que la planète s'autodétruit en épuisant ses ressources.

3.4 Le courant institutionnaliste Français

Le courant institutionnaliste Français positionne la France, comme l'un des pays qui a le plus légiféré en la matière. Pour preuve, une commission du DD a été spécialement créée en 1971 au sein du ministère de l'environnement. De plus, deux agences servent d'appui à l'Etat français pour stimuler les politiques en matière d'environnement. Il s'agit de l'agence de l'environnement et l'économie d'énergie (ADEME) et de l'agence française pour la sécurité sanitaire de l'environnement (AFSSE).

Après que nous avons exposé les fondements théoriques de la responsabilité sociale des entreprises, nous allons aborder les fondements institutionnels et normatifs de ce concept, au niveau mondial, européen en raison que c'est en Europe qu'il y'a plus d'application en matière de la RSE et bien sûr au niveau national.

4. Les fondements institutionnels et normatifs de la responsabilité sociale des entreprises

Il existe une prééminence des normes mondiales et internationales dans le domaine de la R.S.E. En effet, les normes les plus dominantes en la matière sont promulguées, pour la plus part, par les institutions d'envergure internationale. A ce jour, le législateur n'a pas édicté de loi ou règlement imposant le respect des principes de la R.S.E, sauf en matière de transparence des comptes, laissant ainsi un vide juridique et une absence de cadre pour les organisations souhaitant spontanément les respecter.

La R.S.E est conçue comme une « Soft-law », c'est-à-dire que les règles de droit qui en résultent sont non obligatoires. On peut traduire « Soft-law » par « droit mou » en opposition au « droit dur » que sont les lois, les règlements et tout autre texte ayant force obligatoire. Ainsi la R.S.E demeure, à ce jour, une obligation morale pour les organisations en ce sens que son non-respect n'entraîne pas de sanctions et qu'elle revêt plutôt les caractères d'un conseil adressé aux entreprises.

Trois niveaux d'édition des normes de R.S.E sont à distinguer : les normes mondiales et internationales, les normes Européennes et les normes nationales.

4.1 Le niveau mondial

Plusieurs grandes institutions mondiales ont publié des normes relatives à la R.S.E ayant une portée internationale à l'instar de l'ONU, du global compact, de l'OCDE...

➤ L'Organisation des Nations Unies(O.N.U)

La première conférence des Nations-Unies sur l'environnement humain (C.N.U.E.H) s'est tenue du 5 au 16 Juin 1972 à Stockholm en Suède. Lors de ce sommet sur « l'homme et l'environnement », la communauté mondiale a pris conscience, pour la première fois du postulat : « penser global, agir local ». Ce sommet a marqué l'ébauche du concept de DD pour sauver la planète.

Suite à cela, l'O.N.U a fait rédiger un rapport par la commission mondiale sur l'environnement et le développement en 1987 qui porte le nom de sa rédactrice : Brundtland, premier ministre de Norvège de l'époque. Ce rapport comporte les bases de travail de la conférence de Rio de Janeiro en Juin 1992 sur le DD.

Lors du sommet de la terre, à Rio en 1992, l' « Agenda 21 » qui est un plan d'action pour le XXI ème siècle a été adopté par 173 chefs d'Etat. Avec ses 40 chapitres, ce plan d'action décrit les secteurs où le développement durable doit s'appliquer dans le cadre des collectivités territoriales. Il formule des recommandations dans des domaines aussi variés que la pauvreté, la santé, le logement, la pollution de l'air, la gestion des mers, des forets et des montagnes, la désertification, la gestion des ressources en eau et de l'assainissement, la gestion de l'agriculture et la gestion des déchets.³⁹

Puis, l'ONU a lancé en Janvier 2000 le Global Compact lors du Forum Economique Mondial sous la direction de Kofi Annan qui été le 7^{eme} secrétaire général des Nations-Unies, fonction qu'il a occupé de 1997 à 2006. Le global compact ou pacte mondial est une fondation à but non lucratif dont son siège est à Genève. Il est connu par sa réunion annuelle à Davos, en Suisse, qui réunit des dirigeants d'entreprises, les responsables politiques du monde entier ainsi que des intellectuels et des journalistes, afin de débattre les problèmes les plus urgents de la planète, y compris dans les domaines de la santé et de l'environnement.

Le Pact Mondial consiste en une initiative internationale où il est demandé aux grandes entreprises de se joindre à la société civile et aux organismes de l'O.N.U afin de supporter dix principes dans les domaines de l'environnement, des droits de l'homme, des droits du travail et de la lutte contre la corruption. Il s'agit d'intégrer le monde des entreprises dans les préoccupations de la sauvegarde de la planète⁴⁰. Les organismes tels que les entreprises, les associations ou les collectivités locales qui adhèrent au pact mondial s'engagent à progresser chaque année dans au moins un de ses dix principes et à communiquer annuellement sur leurs progrès auprès des Nations-Unies dans un rapport annuel. Ces dix principes sont :

- **Les droits de l'homme**

- Les entreprises doivent soutenir et respecter la protection des droits de l'homme.

- S'assurer qu'elles ne sont pas complices de violations des droits de l'homme.

- **Le travail**

- Les entreprises doivent soutenir la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit à une convention collective du travail.

- Soutenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire.

³⁹www.O.N.U/Déclaration de Rio sur l'environnement. 1992.

⁴⁰CF : <http://www.unglobalcompact.org>.

-Soutenir l'abolition effective du travail des enfants.

- **L'environnement**

-Eliminer toute discrimination dans le respect de l'emploi de la profession.

-Soutenir une approche réfléchie aux défis environnementaux.

-Lancer des initiatives pour promouvoir une responsabilité environnementale plus grande.

-Encourager le développement, la diffusion technologique respectueuse de l'environnement.

- **La lutte contre la corruption**

-Les entreprises doivent s'élever contre toutes les formes de corruption ; y compris l'extorsion de fonds et la corruption.⁴¹

➤ **L'organisation de coopération et de développement économique (O.C.D.E)**

Les principes directeurs de l'O.C.D.E sont précurseurs car ils ont été rédigés en 1976 et révisés en 2000. Il consiste en de simples recommandations et donnent les lignes directrices que les gouvernements adressent aux entreprises multinationales. Ils n'ont cependant pas de pouvoir contraignant envers les entreprises ou les organisations.

Les principes directeurs « énoncent des principes et des normes volontaires de comportements responsables des entreprises dans le respect des lois applicables »⁴². Ils visent à faire en sorte que les activités des entreprises multinationales s'exercent en harmonie avec les politiques des gouvernements, à renforcer la confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités, à améliorer l'environnement pour l'investissement étranger et à accroître la contribution des entreprises multinationales au développement durable. L'objectif de ces principes directeurs est d'obtenir une implication active des entreprises dans les problèmes environnementaux et de responsabilité sociale.

➤ **Les normes du S.A.I et de l'I.S.O**

Au niveau international, le Social Accountability International(S.A.I) et l'International Organization for Standardisation(I.S.O), ont tous deux publiés des normes et référentiels ayant un lien direct avec la R.S.E, mais non traitant uniquement de celle-ci.

⁴¹ Programme des Nations Unies sur l'environnement : L'avenir de l'environnement mondial 3, GEO-3. Ed de Boeck, 2002, p.21.

⁴² OCDE(1976,2000), les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, édition de l'OCDE, 2000, p.11-52.

La norme standard SA8000 (Social Accountability Standard 8000), initiée par le Council on Economic Priorities et gérée par le Social Accountability International (S.A.I), concerne les conditions de travail, l'interdiction du travail des enfants ou du travail forcé. Il existe deux types d'engagements pour les entreprises. Le premier engagement possible se trouve sous forme d'une certification qui est délivrée en cas de respect des normes pour la production. Le deuxième engagement consiste à conférer à l'entreprise le statut membre lorsque les critères sont également respectés pour les filières de fournisseurs et pour toutes les unités de production. Les éléments normatifs de ce référentiel reposent sur la loi nationale, les normes internationales relatives aux droits de l'homme et les conventions de l'organisation internationale du travail (O.I.T).

L'Organisation Internationale de Normalisation (the International Organization for Standardisation, I.S.O), quant à elle a produit la série de normes 14000 pour l'ensemble des normes qui concernent le management environnemental. La plus connue est la norme I.S.O 14001 qui vise à mesurer l'impact de l'activité d'une entreprise sur l'environnement. Elle a été initiée en 1996 et révisée en 2004, elle prend en compte des aspects environnementaux significatifs tel que les émissions dans l'air, les rejets dans l'eau, la contamination des sols, la gestion des déchets, l'utilisation des matières premières et des ressources naturelles. L'I.S.O 14004 :2004 donne des lignes directrices sur les éléments d'un système de management environnemental et de sa mise en œuvre, et examine les questions de principes.⁴³

4.2 Le niveau européen

L'Union Européenne (U.E) a édicté plusieurs directives en conseil sur des problématiques de responsabilité sociale :

- La directive du 9 Février 1976 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle ainsi que les conditions de travail.
- La directive du 20 Juillet 1998, relative au rapprochement des législateurs des Etats-Membres concernant les modalités et la procédure des licenciements collectifs, et au renforcement de la protection des travailleurs en cas de licenciement collectifs.
- La directive du 29 Juin 2000, relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes, sans distinction de race ou d'origine ethnique.

⁴³ IGALENS. Jacques(2009), « normes de responsabilité et responsabilité des normes », management et avenir, n° 23, p91-104.

Le texte fondamental au niveau communautaire concernant la R.S.E reste le livre vert de la commission green paper en 2001. En effet, le parlement européen définit de la R.S.E, comme : « l'intégration volontaire des considérations environnementales et sociales dans les activités des entreprises, en dehors des prescriptions légales et des obligations contractuelles ».⁴⁴

Enfin, l'U.E a créé le système de management environnemental et d'audit dès 1995. Il s'agit d'un règlement détaillant les procédures pour la participation volontaire des entreprises au système d'audit sur leur management environnemental et la mise à disposition au public des résultats.

4.3Le niveau national

Dans les années qui ont suivi son indépendance, l'Algérie a choisi un modèle de développement centralisé et un vaste programme de croissance industrielle, favorisé par la récupération des richesses hydrocarbures en 1971, et le redressement des prix du pétrole dans les années 1973 et 1974 ont été lancés. Depuis, l'Algérie a décidé de réagir et d'investir dans le développement durable. La politique de réformes engagées s'y prête, l'une avec la définition d'un cadre juridique nouveau en faveur de l'économie de marché, des mesures de stabilisation macro-économique et des plans de restructuration sectorielle, en vue de l'intégration de l'économie Algérienne dans l'économie mondiale. Dans cette mesure, l'Algérie doit intégrer les stratégies et les politiques de l'économie mondiale dans son économie pour les mettre en parallèles, c'est dans ce cadre que le concept de responsabilité sociale des entreprises est apparue dans les entreprises Algériennes, qu'elles soient privées ou publiques. Il n'existe pas de normes ou de lois spécifiques traitant de la R.S.E ou obligeant les entreprises à la respecter⁴⁵. Nous trouvons, cependant au niveau national deux catégories de normes : les normes homologuées et les normes enregistrées concernant beaucoup plus le développement durable qui a une relation directe et forte avec la RSE.

Sur le plan législatif et réglementaire, ont été promulguées dans le cadre du développement durable :

-Loi n°01-19 du 12 Décembre 2001 pour la gestion, au contrôle et à l'élimination des déchets.

⁴⁴www.orse.org.livre vert(2001), promouvoir un cadre européen pour la R.S.E.

⁴⁵Fatima BOUALEM(2007), « Un état de la responsabilité sociale des entreprises mondialisées et politiques publiques locales en Algérie », édition la découverte, Montpellier, 2007, p. 8 à 11.

-Loi n°01-20 du 12 Décembre pour l'amélioration du territoire.⁴⁶

-Loi n°02-02- du 05 Février 2002 pour la protection et la valorisation du littoral.

-Loi n°03-10 du 19 Juillet 2003 pour la protection de l'environnement.

-Loi n°04-09 du 14 Aout 2004 pour la promotion des énergies renouvelables. Ces lois entrées en application de la fiscalité écologique en Janvier 2005.

Sur le plan institutionnel, création de plusieurs organismes :

-Le centre national des technologies de production plus propres (CNTPP).

-L'observatoire national de l'environnement et du développement durable.

- L'agence nationale des déchets...

Les entreprises Algériennes ont bien conscience que la recherche de la performance est un garant incontestable, mais depuis 2002, seulement 290 entreprises publiques et privées ont été certifiées ISO 9001 concernant la qualité des produits dont 11 à la norme 14001.

Concernant la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociale des entreprises, et qui est l'objectif essentiel de notre travail, on l'évoquera dans le deuxième chapitre en détail puis on verra son fonctionnement au niveau des entreprises Algériennes dans la partie pratique de notre étude.

5. Les principes de la responsabilité sociale des entreprises : les principes de la RSE peuvent être résumés dans les points suivants :

5.1 Défense des valeurs universelles

L'union européenne vient de se doter d'une « charte des droits fondamentaux », se fonde sur les valeurs indivisibles et universelles de dignité humaine, de liberté et de la solidarité, ce sont les composantes d'un développement équilibré et durable. Elle repose sur le principe de l'Etat de droit et elle cherche à promouvoir un développement équilibré et durable.

⁴⁶www.reme.info/fileadmin/user-files/pdf/...Algérie/loi-n- pdf.

5.2 Principe de responsabilité globale

Le principe de responsabilité de Hans Jonas promoteur de l'écologie autoritaire est considéré par les architectes du développement durable, qui peut être traduit comme « un contrat global ou convention globale. Ce principe énonce aux leaders des multinationales de se préoccuper des droits de l'homme, des travailleurs, de l'environnement dans une approche de responsabilité globale. Ces trois regards sur la responsabilité laissent de côté non seulement introduire la globalité de la responsabilité dans ses conséquences, mais encore l'obligation de la prise de conscience des risques éventuels que l'entreprise fait courir à toutes ses parties prenantes, de toute nature.⁴⁷

5.3 Le principe de l'amélioration continue

Il serait nécessaire en poursuivant le modèle actuel de l'économie débridée, pour satisfaire les besoins des générations future, de multiplier les ressources utilisées (matières premières et énergies). Cette obligation d'amélioration continue s'oppose à l'ancienne théorie « produire plus et moins cher » et s'énonce « produire mieux et en étant moins dispendieux en ressources ». L'incitation à l'amélioration continue, reprise dans la norme ISO 14031 et a été incorporée dans la nouvelle norme ISO 9001/2000.⁴⁸

5.4 Le principe d'obligation de précaution

Le principe de précaution, selon lequel l'absence de certitude, compte tenu des connaissances scientifiques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages graves irréversible à l'environnement à un cout économiquement acceptable.

5.5 Le principe pollueur / payeur

Sur la base de fondement économique, le principe pollueur/ payeur a été adopté dès 1972 par l'OCDE. Le pollueur doit supporter le coût de mesures de prévention et de lutte contre la pollution, mesures qui sont arrêtées les pouvoirs publics, pour que l'environnement soit dans un état acceptable.

⁴⁷ IGALENS Jaques et JORAS Michel, « La responsabilité sociale des entreprises (Comprendre, rédiger le rapport annuel) », éd d'organisation, paris, 2002, p.61

⁴⁸Ibid, p.62.

En principe, le pollueur supporte la totalité des coûts de prévention et de lutte contre la pollution à l'origine de laquelle il se trouve. Ce principe devient d'autant plus contraignant qu'il est maintenant accentué par le principe d'obligation de sécurité de résultat.

5.6 le principe de rationalité

Ce principe contient plus particulièrement les conséquences et les retombées des activités de l'entreprise dans ses dimensions internes et externes reconnues et évaluées objectivement, à l'aide de preuves tangibles et ce dans une approche holistique des eaux. Aussi l'entreprise doit prendre en compte toutes les conséquences de ses activités, en intégrant tous les risques encourus, c'est-à-dire subis ou à subir quelles que soient leurs concurrences ou leurs gravités, ceci exprime un principe de rationalité ou de réalité.⁴⁹

5.7 Le principe d'obligation de sécurité et de résultat

En vertu du contrat de travail, le liant à son salarié, l'employeur est tenu envers celui-ci d'une obligation de sécurité de résultat, notamment en ce qui concerne les maladies professionnelles contractées par ce salarié, du fait des produits fabriqués ou utilisés par l'entreprise. Ce principe devrait inciter les entreprises à adhérer aux normes sur l'hygiène et la sécurité, telle la norme britannique OHSAS 18000 (Occupation Health and Safety Assessment Series).⁵⁰

5.8 Le principe d'engagement et de transparence

La déclaration des engagements en toute transparence constitue le préalable à l'acceptation de modalités de mise en œuvre d'un développement durable, le principe d'engagement figure dans l'architecture de la majorité des normes ISO. Pour la mise en place d'un système de management, elles comportent comme préalable au processus, l'engagement de la direction générale.

5.9 Le principe de subsidiarité

Plus la décision est décentralisée, plus la gestion est efficace, ce principe est expliqué ainsi dans la déclaration de Rio :

« Les populations et communautés autochtones et les autres collectivités locales ont un rôle à jouer dans la gestion de l'environnement et le développement, du fait de leurs connaissances

⁴⁹ IGALENS Jacques, Op, Cit, p. 67.

⁵⁰ Ibid, p.67.

du milieu et leurs pratiques traditionnelles. Les états devraient reconnaître leur identité, leur culture et leur intérêts, leur accorder tout l'appui nécessaire et leur permettre de participer efficacement à la réalisation d'un développement durable ». ⁵¹

5.10 Le principe d'information de consultation et de concertation

Les travailleurs ou leurs représentants doivent se voir garantir aux niveaux appropriés, une information et une consultation en temps utile, dans les cas et conditions prévus par le droit communautaire et les législations et pratiques nationales. La concertation est devenue nécessaire, elle découle également d'une prise de conscience des pouvoirs publics, et leur amélioration significative à la conception des projets.

La charte de conception a pour objectif de promouvoir la participation des citoyens aux projets qui les concerne par l'information.

5.11 Le principe de participation

Le risque de participation est inscrit dans la convention d'AARHUS qui prévoit la participation du public au processus décisionnel et l'accès à la justice, en matière de l'environnement, elle reprend l'interprétation large de Rio et considère que, les parties doivent garantir que des personnes physiques et morale, quel que soit leur nationalité ou leur domicile et indépendamment de tout intérêt puissent demander des informations, dans les domaines de l'environnement, c'est-à-dire leurs consultation sur l'indicateur qui les concernent. ⁵²

5.12 Le principe de bonne gouvernance

La bonne gouvernance sociale peut être appréhendée à partir des engagements suivant : respect des principes fondamentaux, critères d'une éthique appliquée universelle... Pour mener ses activités en recherchant et maintenant un équilibre harmonieux entre performance économique, la création de valeurs dans un mouvement d'amélioration continue, la protection de l'environnement, la réduction des pollutions, la sauvegarde des ressources, le développement...

Le principe de bonne gouvernance s'exprime par la mise en œuvre de systèmes de management standard, dans le cadre d'une modélisation de la R.S.E. ⁵³

⁵¹ Op.cit., IGALENS Jacques p.69.

⁵² Ibid, p.71.

⁵³ Ibid., p.72.

6. Les avantages de la responsabilité sociale des entreprises : les avantages de la RSE peuvent être résumés dans les points suivants :

6.1 Une prévision et une gestion améliorées d'un éventail toujours plus grand de risques

Une gestion efficace des risques sociaux, environnementaux, juridiques, économiques et autres, dans un marché de plus en plus complexe, avec une surveillance plus étroite et l'examen minutieux des activités de l'entreprise par les parties prenantes, peut améliorer la sécurité de l'approvisionnement et la stabilité générale des marchés. La prise en compte des intérêts des parties préoccupées par l'incidence d'une entreprise constitue une façon de prévoir et de gérer le risque.

6.2 Une meilleure gestion de la réputation

Les organisations qui connaissent un bon rendement au chapitre de la RSE peuvent se bâtir une réputation, alors qu'une piètre performance à cet égard risque, lorsqu'elle est exposée au grand jour, de réduire leur valeur et celle de leurs marques. Cela est particulièrement important pour les organisations dont les marques de détail ont une grande valeur et sur lesquelles les médias, les activités et les consommateurs exercent souvent une pression. La réputation, ou le capital marqué, repose sur des valeurs telles que la confiance, la crédibilité, la fiabilité, la qualité et la constance. Même dans le cas des entreprises qui ne sont pas directement exposées au marché de détail par des marques, leur réputation, bonne ou mauvaise, relativement aux questions de RSE en tant que partenaires de la chaîne d'approvisionnement, peut faire la différence entre une occasion d'affaire réussie et une montée pénible pour atteindre la respectabilité.

6.3 Une plus grande facilité à recruter, à former et à garder le personnel

Elle peut être la conséquence directe de la fierté suscitée par les produits et les pratiques de l'entreprise ou de la mise en place de meilleures pratiques sur le plan des ressources humaines, comme des politiques favorables à la famille. Elle peut aussi découler indirectement de programmes et d'activités qui améliorent le moral et la loyauté des employés. Ces derniers se font les champions d'une entreprise pour laquelle ils sont fiers de travailler.

6.4 Une amélioration de la compétitivité et du positionnement sur le marché

Elle peut se produire grâce à la différenciation et à l'innovation aux chapitres de l'organisation, des processus et des produits. De bonnes pratiques de RSE peuvent aussi faciliter l'accès à de nouveaux marchés. Par exemple, une entreprise peut obtenir une certification attestant son respect de normes sociales et environnementales pour devenir le fournisseur de certains détaillants.

6.5 Une efficacité opérationnelle et des économies accrues

Elles résultent, en particulier, d'améliorations apportées à l'efficacité qui ont été repérées grâce à une approche systématique de la gestion qui vise notamment le perfectionnement constant. Ainsi, en évaluant les aspects environnementaux et énergétiques d'un procédé, on peut découvrir des occasions de transformer des flux de déchets en sources de revenus et de réduire la consommation globale d'énergie.

6.6 Une capacité accrue d'attirer et d'établir des relations efficaces et efficaces avec les maillons de la chaîne d'approvisionnement

Les entreprises aux vues similaires peuvent établir des relations d'affaires à long terme qui s'avèrent profitables. Les grandes sociétés peuvent inciter des entreprises plus petites avec qui elles font affaire à instaurer une approche de la RSE. Par exemple, certains grands constructeurs d'automobiles insistent pour que leurs fournisseurs possèdent une certification attestant leur respect de normes relatives aux systèmes de gestion environnementale. De même, de gros détaillants de l'industrie du vêtement exigent que leurs fournisseurs se conforment aux codes et aux normes du travail.

6.7 Une meilleure capacité d'adaptation aux changements

Une entreprise qui, grâce à des échanges constants avec les parties prenantes, se tient au courant de l'évolution des choses se trouve mieux placée pour prévoir les changements susceptibles de survenir sur les plans réglementaire, économique, social ou environnemental et pour y réagir.

6.8 Un soutien plus fort de la société à des interventions dans la collectivité

Une meilleure compréhension de l'entreprise, de ses objectifs et de ses activités par les citoyens et les parties prenantes se traduit par des relations plus fructueuses. Ce phénomène peut alors engendrer des alliances plus fortes et plus durables avec le public, le secteur privé et la société civile.

6.9 Un accès aux capitaux

Les institutions financières tiennent de plus en plus compte de critères sociaux et environnementaux lors de l'évaluation des projets. Quand il s'agit de décider où placer leur argent, les investisseurs cherchent les indices d'une gestion efficace de la RSE.

6.10 De meilleures relations avec les organismes de réglementation

Certaines administrations gouvernementales appliquent des processus d'approbation plus rapides au niveau des entreprises qui ont mené des activités sociales et environnementales qui vont au-delà des exigences de la réglementation.

À la lumière de ce qui précède, les entreprises commencent à s'apercevoir que leur réputation est intimement liée à la manière dont elles tiennent compte des effets de leurs activités sur leurs interlocuteurs. Par conséquent, la réputation est, pour l'entreprise, un actif inestimable, quoi qu'intangible en grande partie, qui, comme tout autre actif, doit être géré avec prudence.

Les entreprises qui mettent en place une approche de la RSE ne le font pas, généralement, que pour des raisons économiques. Souvent, elles sont incitées à tenir compte de leurs responsabilités en raison de principes moraux, parce qu'elles croient que c'est la bonne chose à faire ou parce qu'elles se soucient du bien-être des générations actuelles et futures.⁵⁴

⁵⁴ <http://www.orse.org>.

Conclusion

A l'heure actuelle du réchauffement climatique, des scandales financiers à répétition, de controverse sur le comportement éthique des dirigeants et de la globalisation des échanges, le monde a réalisé avec effroi que la performance économique ne conduit pas nécessairement au bien-être ni au progrès social. Depuis le rapport Brundtland de 1987 et le sommet de Rio en 1992 sur le développement et l'environnement, l'humanité a pris conscience que les ressources de la terre sont limitées, et qu'elles doivent être exploitées dans un souci de préservation. Ce rapport a fait naître une préoccupation planétaire nouvelle, celle de développement durable, actrices majeures de ce développement les entreprises et surtout celles exploitant les ressources naturelles, sont appelées à plus de responsabilité.

Malgré la nouveauté du concept de la responsabilité sociale des entreprises dans le langage actuel des entreprises, ses fondements théoriques et institutionnels nous montrent que c'est un concept assez ancien, et qui a incité depuis plusieurs années sur une prise de conscience collective envers notre environnement, qu'il soit interne ou externe c'est-à-dire envers toutes les parties prenantes de l'entreprise. Pour cet effet, les organismes internationaux tel que l'ONU, l'OCDE et les différentes normes nationales ou internationales, ont développées plusieurs initiatives destinées aux entreprises pour les encourager à adopter de nouveaux modes de production et de consommation ainsi que des comportements envers la société, qui répondent aux exigences de la responsabilité sociale des entreprises.

Dans ce présent chapitre, nous avons parlé du cadre conceptuel de la RSE et les différentes approches théoriques ainsi que de ses fondements, et même des principes et avantages de celle-ci. Mais pour le reste de notre travail, nous nous intéresserons à la conception de la RSE dans les entreprises plus profondément et sur son application concrète avec les différentes parties prenantes de l'entreprise.

Donc, dans ce deuxième chapitre nous allons aborder les trois dimensions de la RSE, à savoir la dimension économique, sociale et environnementale.

Introduction

Depuis l'indépendance, les entreprises algériennes se développent dans un environnement institutionnel en évolution. Dans ce sens, deux modèles institutionnels différents se sont succédés, le premier est basé sur la grande entreprise publique (modèle productif) et le modèle fondé sur la PME (petite et moyenne entreprise), qui est essentiellement privé.

Avant les années 80, l'Etat algérien, ne donnait pas d'importance aux entreprises privées. C'est à partir de 1982, qu'a commencé l'encouragement de l'investissement et de l'initiative privée en Algérie, mais il fallait attendre les années 90 pour qu'un ensemble de réformes économiques et institutionnelles ait apparut sur la scène nationale, suite au choc pétrolier de 1986 et la crise d'endettement du pays.

La question de la RSE a émergé en Algérie depuis les réformes économiques, introduites au début des années 1990. A partir de 1993, une grande importance est accordée au secteur privé à travers le désengagement progressif de l'Etat de la sphère économique, ce qui a induit une forte concurrence entre les entreprises publiques et privées, et même une concurrence avec les entreprises étrangères avec l'ouverture des marchés nationaux sur le monde. C'est à partir de cette période que l'entreprise algérienne s'est retrouvée devant l'importance de la notion de la RSE.

Notre objectif principal dans ce présent chapitre est d'étudier la notion de la RSE auprès des entreprises de la wilaya de Bejaia, et le degré de perception de ce concept par les dirigeants.

Dans ce chapitre nous commençons par la présentation de la méthodologie de travail d'enquête et l'interprétation des résultats de cette dernière.

1. Méthodologie de l'enquête

Dans cette partie nous présentons notre enquête de terrain. Nous allons au début exposer l'objectif de cette enquête, puis la structure et le contenu du questionnaire, par la suite nous abordons le déroulement de notre enquête et l'échantillon final.

1.1 L'objectif de l'enquête

A travers notre travail, nous souhaitons comprendre la notion de la responsabilité sociale des entreprises dans la wilaya de Bejaia, et connaitre la perception de cette dernières par ses entrepreneurs et cela en examinant les trois dimensions de la RSE, à savoir la dimension économique, sociale et environnementale.

1.2 La structure et le contenu du questionnaire

1.2.1. Le contenu du questionnaire : Notre questionnaire est composé de trois axes :

Le premier est consacré à l'identification et les particularités de l'organisme (pour les entreprises : raison sociale, secteur d'activité, date de création, capacité de production, le statut juridique, l'effectif et le mode de gestion).

Le second axe est relatif à la notion de la RSE, sa perception par les entrepreneurs de la wilaya de Bejaïa.

Le troisième et dernier axe concerne les trois dimensions de la RSE, à savoir la dimension sociale, économique et environnementale et le degré d'application de ces dimensions dans chaque entreprise.

1.2.2. La structure du questionnaire

Notre questionnaire d'enquête de terrain comprend un seul type de questions pour faciliter l'interprétation des résultats à savoir :

- **Des questions fermées :** celle-ci donnent au répondeur la possibilité de choisir parmi une série de choix formulés à l'avance, celle qu'il estime plus cohérente. On distingue deux types de questions fermées :
 - **Les questions fermées dichotomiques :** ce type de question donne au répondant le choix entre deux réponses possibles qui sont mutuellement exclusives, une seule alternative est proposée au répondant (oui ou non). Dans notre questionnaire ce type de question est suivi par d'autres questions exploratrices en vue de mieux cerner la question.

Par exemple : Votre entreprise dispose-elle de certification ? Oui Non

- **Les questions fermées à choix multiples** : dans ce cas les réponses sont établies à l'avance et le répondant n'a qu'à choisir une ou plusieurs, ce type de question facilite le recueil et le dépouillement de l'information. Et pour éviter de suggérer des réponses possibles aux enquêtés qu'ils n'ont peut-être pas envisagées, nous rajoutons un choix ouvert de réponses à la question comme le montre l'exemple suivant :

Selon votre entreprises, l'application de la responsabilité sociale des entreprises a pour objectif de :

- Améliorer en continu les conditions de travail
- Renforcer la gouvernance de l'entreprise
- se conformer aux différentes lois et réglementations
- Respecter l'environnement naturel
- Autre (veuillez citer).....

L'ensemble des réponses aux questions que contient chaque axe vont nous permettre de répondre à notre problématique de recherche.

1.3 Le déroulement de l'enquête

Cette partie est consacrée à l'exposition de la démarche poursuivie dans l'enquête de terrain. Nous avons procédé au recueil des informations qui vont nous permettre de répondre à notre problématique de départ, en tenant compte du cadre théorique développé dans le premier et le deuxième chapitre.

Nous avons élaborés un questionnaire afin de mener à bien notre enquête de terrain sur la perception de la RSE à Bejaia. On a commencé notre enquête de terrain dès le mois de Mars 2014. La remise des questionnaires a été faite par nous même pour la majorité des entreprises, nous avons été présents lors des réponses pour 90% des entreprises afin d'éclaircir les questions qui paraissent non claires et pour aborder des questions qui ne sont pas posées dans le questionnaire, pour les autres nous avons remis le questionnaire pour le remplir afin de le récupérer lors d'une prochaine visite, et ce, en raison d'absence ou de non-disponibilité de l'entrepreneur.

La plus grande difficulté résidait dans la distribution des questionnaires et l’implication des répondants (entreprises) dans le travail d’enquête/recherche. Cela peut s’expliquer par la non-perception de façon convaincue de l’utilité du travail et surtout la culture de méfiance et de repli sur soi qui caractérise généralement les entrepreneurs algériens. Plusieurs entreprises ont refusé de prendre le questionnaire pour des raisons diverses et parfois même sans raison claire, les contraintes du temps et de la distance avaient aussi leurs rôles dans le déroulement de cette enquête.

1.3.1 L’échantillon initial

L’échantillonnage représente une opération qui consiste à sélectionner une partie de la population. Cette partie était choisie pour notre cas, avec la méthode aléatoire. Les questionnaires déposés n’ont pas eu tous des réponses, certaines entreprises ont choisi de ne pas répondre à aucune question, par conséquent, notre échantillon va se limiter aux seules entreprises répondantes. Le tableau ci-après comporte plus d’information :

Tableau n°06 : Présentation de l’échantillon d’enquête

Secteur d’activité	Nom d’entreprise	Réponses	
		Favorables	Défavorables
Industrie du bois, papier et emballages	General emballage	×	
	Polystyrène	×	
	Texalg	×	
	Transbois	×	
Industrie agroalimentaire	Cevital	×	
	Bejaia liège	×	
	Elafruits	×	
	Email du grain d’or	×	
	Grands moulin chiban	×	
	CAA	×	
	Prima viande	×	
	GAC	×	
	Danone Djurdjura		×
	Danis food		×
	Moulex		×
	Cojek		×
	Labelle		×
	Laiterie Gueldamen		×
Industrie chimique et caoutchouc	All plast		×
	Akbou plastique		×
	Very Net	×	

	SALAH Plast	×	
	Savonnerie Gueldamen		×
Industrie des matériaux de construction céramique et verre	TaharachtGarnito	×	
	SOMACOB	×	
	Mortero	×	
	Betonex		×
Industrie mécanique, métallique et métallurgique	EPLA	×	
	ALPRO	×	
	FAGECO	×	
	SICAM	×	×
	Youcef MEHLLEB		
Services	Algérie Télécom		

Source : notre enquête de terrain

1.3.2 L'échantillon final

A la fin de l'enquête, nous avons pu distribuer 33 questionnaires auprès des entreprises des différents secteurs d'activité, et de différentes zones, à savoir la zone industrielle d'El-Kseur, la zone industrielle de Bejaia et celle de Taharacht à Akbou. Sur les 33 questionnaires distribués, nous avons pu récupérer que 28, dont 21 sont exploitables. Donc notre échantillon final est constitué de 21 entreprises soit 63.63% de l'échantillon initial.

Les résultats de l'enquête ont été analysés avec le logiciel SPSS pour assurer la précision des statistiques et faciliter l'interprétation.

2. Analyse et synthèse des résultats de notre enquête

2.1 Les caractéristiques des entreprises enquêtées

Les résultats de notre enquête de terrain sur les caractéristiques des entreprises de notre échantillon sont récapitulés dans le tableau n°07 (voir page suivante).

Tableau n°07 : répartition de notre échantillon selon leurs caractéristiques

Nom et statut juridique de l'entreprise	Date de création	Effectif employé	Secteur d'activité	Situation géographique	Mode de gestion
SPA général emballage	2000	955	Industrie du bois et emballage	Zone d'activité	Gestion par des spécialistes
EURL polystyrène	2008	20	Industrie du bois et emballage	Zone d'activité	Gestion par des spécialistes
SPA texalg	1979	252	Industrie du bois et emballage	Zone industrielle	Gestion par des spécialistes
SPA transbois	1970	275	Industrie du bois et emballage	Zone industrielle	Gestion par des propriétaires
SPA cevital	1988	3507	Industrie agroalimentaire	Zone industrielle	Gestion par des propriétaires
SPA Bejaia liège	1967	61	Industrie agroalimentaire	Zone industrielle	Gestion par les membres de la famille
Spa Elafruits	2007	70	Industrie agroalimentaire	Zone d'activité	Gestion par les membres de la famille
EURL Email du grain d'or	1998	34	Industrie agroalimentaire	Zone d'activité	Gestion par des propriétaires
SNC grands moulins chiban	2002	31	Industrie agroalimentaire	Zone d'activité	Gestion par des propriétaires
SARL CCA	2006	283	Industrie agroalimentaire	Zone industrielle	Gestion par des propriétaires
SARL Prima viande	2009	-	Industrie agroalimentaire	Zone d'activité	Gestion par les membres de la famille
SPA GAC	1986	70	Industrie agroalimentaire	Zone d'activité	Gestion par des spécialistes
SARL Verry Net	2006	70	Industrie chimique et caoutchouc	Zone d'activité	Gestion par les membres de la famille
SNC Salah plast	2007	16	Industrie chimique et caoutchouc	Zone d'activité	Gestion par des propriétaires

SNC TaharachtGarnito	1970	20	Industrie des matériaux de construction céramique et verre	Zone d'activité	Gestion par les membres de la famille
SPA SOMACOB	1981	57	Industrie des matériaux de construction céramique et verre	Zone d'activité	Gestion par des propriétaires
SARL Mortero	2011	21	Industrie des matériaux de construction céramique et verre	Zone industrielle	Gestion par les membres de la famille
SPA EPLA	1970	80	Industrie mécanique, métallique et métallurgique	Zone industrielle	Gestion par des propriétaires
SARL ALPRO	-	21	Industrie mécanique, métallique et métallurgique	Zone industrielle	Gestion par les membres de la famille
SPA FAGECO	1973	192	Industrie mécanique, métallique et métallurgique	Zone industrielle	Gestion par les membres de la famille
SARL SICAM	1987	14	Industrie mécanique, métallique et métallurgique	Zone industrielle	Gestion par les propriétaires

Source : résultat de l'enquête de terrain

Ce tableau, fait ressortir trois remarques essentielles concernant notre échantillon, liées à la taille, au secteur d'activité et à la forme juridique.

D'abord, nous constatons que notre échantillon contient 5 grandes entreprises (un effectif supérieur à 250 employés), le reste sont des PME.

Le second constat, est lié à la forme juridique, les entreprises sont en majorité des SPA avec 47,6%, SARL (28%), SNC (14,3%) et l'EURL avec (9.5%). Cette répartition peut être expliquée par les avantages juridiques de la SPA.

Une autre remarque qu'on peut tirer de ce tableau est la dominance des entreprises appartenant au secteur agroalimentaire avec 34,8%, un pourcentage de 34.8% est réparti entre l'industrie du bois, papier et emballage et celui de l'industrie des matériaux de construction céramique et verre. L'industrie chimique et caoutchouc occupe la dernière place avec 8.7%, soit 2 entreprises de notre échantillon, ce faible taux est expliqué d'après l'un de nos enquêtés par la haute technologie utilisée dans ce domaine, et par les coûts élevés.

Nous remarquons aussi que notre échantillon est localisé en grande partie sur les zones d'activités et industrielle avec 47.6%, soit 10 entreprises pour chaque zone, et ceci revient à leur attractivité pour les investisseurs, ainsi l'existence de plusieurs facteurs tels que la proximité des ports et aéroports et la disponibilité foncière qui avait aussi son poids dans la détermination des choix de localisation.

2.2 Perception de la responsabilité sociale des entreprises par les dirigeants des entreprises enquêtées

A la définition donnée sur notre questionnaire : « la RSE signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance, mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations de ses acteurs : clients, fournisseurs, actionnaires... », les enquêtés ont exprimés leur accord ou non avec cette définition, les résultats sont récapitulés dans le tableau n°08.

Tableau n° 08 : répartition de l'échantillon selon la perception de la RSE par les dirigeants

Perception de la RSE	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	19	90,5
Non	1	4,8
Non réponses	1	4,8
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°08 nous montre la répartition des enquêtés selon leur perception de la RSE. On observe qu'une grande majorité d'entre eux ont déclaré être d'accord avec la définition de la RSE donnée sur notre questionnaire avec un taux de 90,5% soit 19 entreprises sur 21, contre une entreprise qui déclare ne pas être d'accord et une qui a préféré de ne pas répondre.

Mais il reste à dire qu'être d'accord sur un concept théorique et ce qui se passe sur le terrain c'est deux choses différentes. Au moment de notre enquête, certains dirigeants ont affirmés que ce concept est encore nouveau au niveau de leur entreprise, chose qui ne laisse croire à une non maîtrise de ce concept et de son application.

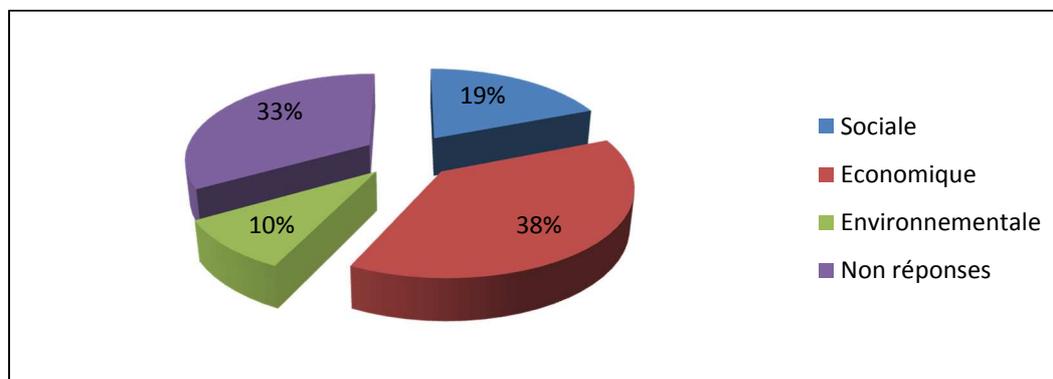
Tableau n°09 : répartition de l'échantillon selon l'engagement dans une politique de RSE

Engagement dans une politique RSE	Fréquence	Pourcentage
Oui	14	66,7
Non	5	23,8
Non réponses	2	9,5
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

D'après le tableau n°09, nous remarquons que 66,7% des entreprises enquêtées sont engagées à mettre en œuvre une politique RSE soit 14 entreprises, 23,8% ont répondu négativement, 2 entreprises qui ont préférés de ne pas répondre sur cette question.

Figure n°06 : répartition de l'échantillon selon la nature de la politique RSE engagée



Source :notre enquête de terrain

A partir des données de la figure n°06, on constate que la préoccupation économique occupe un taux élevé avec 38,1% soit 8 entreprises de l'échantillon étudié, suivi par la préoccupation sociale avec 19,0% soit 4 entreprises, et seulement 2 entreprises sont engagées dans une politique environnementale avec 9,5%.

nous remarquons sur les 14 entreprises qui ont répondu être engagées dans une politique RSE dans le tableau n°11, 8 d'entre elles sont engagées à mettre en œuvre une politique économique, ce qui nous pousse à dire que le grand souci des entreprises enquêtées reste de faire des profits, car selon eux c'est la réalisation des profits ou la réalisation d'un chiffre d'affaire important qui permet de se consacrer aux deux autres dimensions sociale et environnementale.

Un nombre important de non réponse nous apparait sur le tableau concernant cette question et ceci peut être expliqué par la culture de méfiance et de repli sur soi même qui caractérise certain dirigeants.

Tableau n°10 : répartition de l'échantillon selon leur disposition de certification

Disposition de certification	Fréquence	Pourcentage
Oui	8	38,1
Non	13	61,9
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Le tableau n°10 nous montre que plus de la moitié des entreprises enquêtées ne disposent pas de certification avec 61,9% soit 13 entreprises, contre 8 entreprises qui ont confirmés avoir une certification avec un taux qui reste faible vue l'importance de différents types de certifications soit 38,1%.

Tableau n°11 : répartition de l'échantillon selon le type de certification

Type de certification	Fréquence	Pourcentage
ISO 22000	3	14,28
ISO 9001	5	23,8
Non réponses	13	61.90
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Le tableau n°11 nous montre que 5 entreprises de notre échantillon sont certifiées par la norme ISO 9001 relative à la qualité des produits soit un taux de 23,8%, et 14.28% des entreprises certifiées selon la norme ISO 22000 relative à la sécurité des denrées alimentaire.

Un taux élevé de non réponse qui est de 61,90% qui revient peut être au manque d'importance donnée aux certifications par les enquêtées, ou encore aux exigences imposées par les organismes de certification.

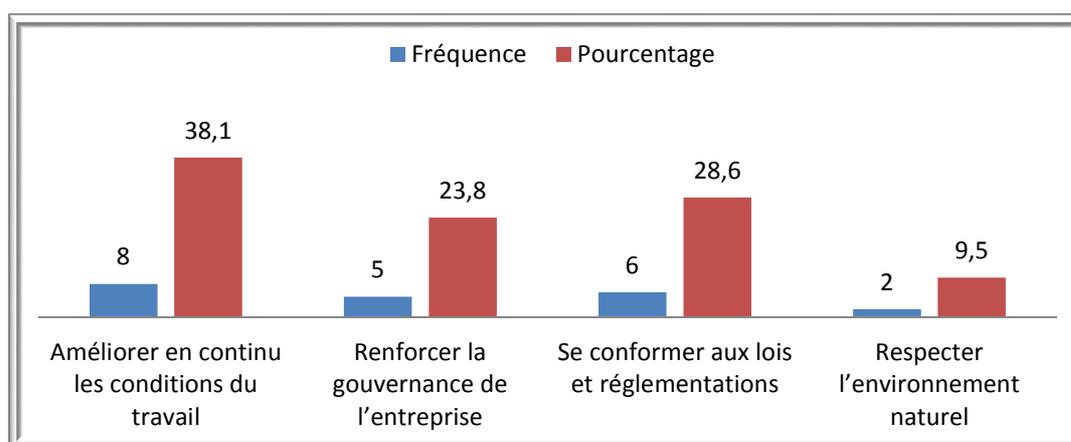
Tableau n°12 : répartition de l'échantillon selon le responsable sur la RSE

Responsable RSE	Fréquence	Pourcentage (%)
Département particulier	6	28,6
Une seule personne	11	52,4
Non réponses	4	19
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Dans ce cas, on remarque que dans la plus part des entreprises enquêtées le responsable sur la RSE est une seule personne, avec un taux de 52,4%, contre 28,6% par un département particulier, généralement les ressources humaines, soit 6 entreprises

Figure n°07 : répartition de l'échantillon selon l'objectif de la RSE



Source :notre enquête de terrain

A partir de la figure n°07, on remarque que 38,1% des entreprises enquêtées pensent que l'objectif le plus essentiel de la RSE est l'amélioration en continu des conditions de travail, soit 8 entreprises sur 21. D'autres pensent que l'objectif est de se conformer aux différentes lois et réglementations avec un taux de 28,6%, soit 6 entreprises, suivi par les deux autres objectifs qui sont le renforcement de la gouvernance des entreprises avec 23,8% et celui de respect de l'environnement naturel avec 9,5%.

8 entreprises affirment qu'elles mettent en œuvre des moyens nécessaires pour l'amélioration en continu des conditions de travail, même si le taux des autres objectifs de la RSE (renforcer la gouvernance et se conformer aux différentes lois et réglementations) reste aussi important aux yeux des dirigeants, le fond se concentre principalement sur le critère social. Il est évident qu'il existe un lien étroit entre le succès d'une entreprise et sa gestion du capital humain. Bien gérer le capital humain, c'est avant tout retenir les talents, gérer les compétences et former les salariés.

2.3 Les dimensions de la RSE auprès des entreprises enquêtées

2.3.1 La dimension sociale selon les dirigeants des entreprises enquêtées

Tableau n°13 : répartition de l'échantillon selon le développement des compétences des salariés

Développement des compétences	Fréquence	Pourcentage
Oui	14	66,7
Non	5	23,8
Non réponses	2	9,5
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°13 nous explique l'engagement des enquêtés dans le développement des compétences et une gestion de carrière à long terme par le biais d'une procédure d'évaluation des performances, d'un plan de formation....

Selon les résultats de ce tableau nous remarquons que 66,7% de notre échantillon d'enquête ont affirmés qu'ils encouragent le développement des compétences au sein de leurs entreprises, soit 14 entreprises. Tandis que 23,8%, soit 5 entreprises déclarent ne pas encourager ses salariés.

Comme le souligne l'un de nos interrogés qui fait partie de la catégorie des cadres : « *Nous avons mis en place trois critères pour mesurer la performance du capital humain. Le premier est plutôt un critère de condition de travail, il tient compte des taux d'absentéisme, d'accidents...Le deuxième est un critère de gestion de la carrière : il s'établit à partir du taux*

de promotion et du taux de la formation. Enfin, le troisième tient compte de la croissance des effectifs. Ces trois critères ont bien sûr une influence sur la productivité des entreprises et donc ses résultats ». Certain de nos enquêtés affirment avoir assuré diverses formations qui sont aux dispositions des nouvelles recrues afin de passer par la période d'intégration dans la vie professionnelle.

Tableau n°14 : adéquation entre salaires et efforts des salariés selon les dirigeants

	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	11	52,4
Non	8	38,1
Non réponses	2	9,5
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Nous remarquons dans le tableau n° 14, que 52,4% des dirigeants des entreprises enquêtées confirment que les salaires de leurs entreprises récompensent les efforts fournis par leurs salariés, soit 11 entreprises sur 21, contre 38,1% ont répondu négativement soit 8 entreprises.

La plus part des dirigeants ont déclarés qu'il y'a une échelle à respecter concernant la rémunération de leurs employés.

Tableau n°15 : répartition de l'échantillon selon la prise en compte des mesures contre toute forme de discrimination

Mesure contre toute forme de discrimination	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	12	57,1
NON	9	42,9
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°15 illustre la répartition des enquêtées selon la prise en compte de toute forme de discrimination, elles affirment à 57,1% soit 12 entreprises qu'elles prennent en considération ces mesures, que ce soit sur le lieu de travail ou au moment du recrutement.

Contre 42,9% qui ont répondu négativement, c'est-à-dire qu'elles n'ont pas pensé à mettre des mesures contre ce genre de comportements.

Concernant la discrimination contre les femmes, l'un des dirigeants nous a expliqué qu'il y'a des postes qui ne peuvent pas être occupés par les femmes en raison de leurs efforts physiques.

Tableau n°16 : répartition de l'échantillon selon l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle des employés

Equilibre entre la vie privée et la vie professionnelle des employés	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	12	57,1
Non	7	33,3
Non réponses	2	9,5
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

D'après les résultats présentés dans le tableau n°16, on remarque que plus de la moitié des entreprises enquêtées assurent un équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle de ses employés. Contre 33,3% qui déclarent ne pas assurer cet équilibre, un taux qu'on ne peut pas négliger vue l'importance de cet équilibre non pas sur le salarié seulement, mais aussi pour l'entreprise en elle-même.

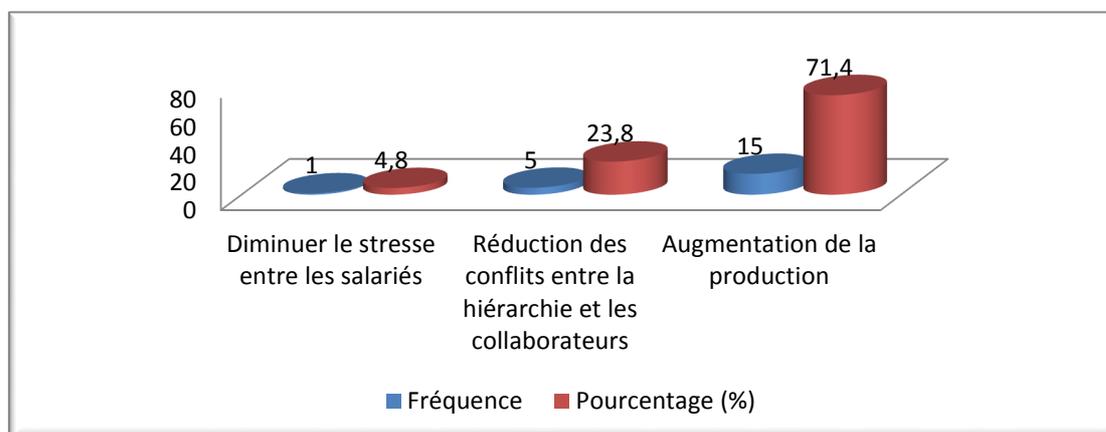
Les dirigeants affirment que la durés de travail est de 7h/jr, la journée commence de 8h jusqu'à 16h, chose qui nous confirme cet équilibre, mais aussi il y'a les week-ends.

Tableau n°17 : répartition de l'échantillon selon la nécessité de la communication interne.

Nécessité de la communication interne	fréquence	Pourcentage (%)
Oui	21	100,0
Non	0	0
total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

D'après le tableau n°17, nous remarquons que la totalité de nos enquêtées ont affirmés que la communication interne au sein de l'entreprise est très importante avec un taux de 100,0%.

Figure n°08 : répartition de l'échantillon selon l'objectif de la communication interne

Source : notre enquête de terrain

D'après les données statistiques de la figure n°08, on constate que 71,4% de nos enquêtées pensent que l'objectif le plus essentiel de la communication à l'intérieur de l'entreprise est l'augmentation de la production soit 15 entreprises de la totalité de notre échantillon. Contre 23,8% pensent que l'objectif est la réduction des conflits entre la hiérarchie et les collaborateurs soit 5 entreprises, et un taux très faible de 4,8% pensent que c'est la diminution du stress entre les salariés.

Selon les dirigeants, une bonne communication à l'intérieur de l'entreprise va engendrer des liens très proches entre les salariés et les différentes cellules, c'est-à-dire qu'avec la communication interne l'ensemble des salariés vont savoir tout ce qui se passe dans leur entreprise.

Tableau n°18 : répartition de l'échantillon selon la contribution à des activités de mécénat

Contribution à des activités de mécénat	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	10	47,6
Non	11	52,4
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

D'après le tableau n°18 nous remarquons que 47,6% de notre échantillon contribuent à des activités de mécénat, soit 10 entreprises, contre 52,4% qui affirment ne pas contribuer à de telles activités.

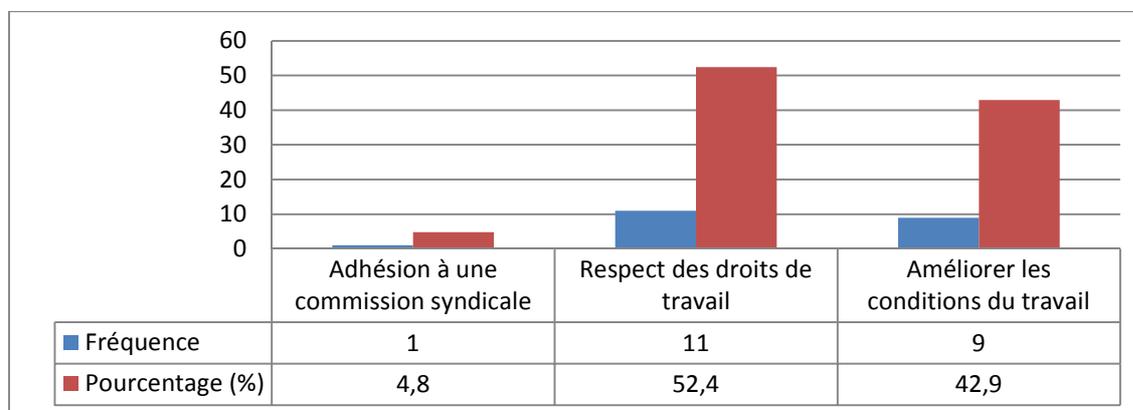
Tableau n°19 : empêcher tout recours au travail forcé

Empêcher le travail forcé	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	18	85,7
Non	3	14,3
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°19 montre que la majorité des entreprises enquêtées soit 85,7% veillent à empêcher tout recours au travail forcé ou obligatoire, 14,3% ont répondu négativement. Ces entreprises appliquent strictement la réglementation y compris les droits de l'homme.

Figure n°09:répartition de l'échantillon selon l'indicateur le plus important de la RSE



Source :notre enquête de terrain

D'après la figure n°09, nous remarquons que plus de la moitié de l'échantillon d'enquête soit 52,4% ont répondu que l'indicateur de la RSE le plus important est celui du respect des droits de travail, suivi par un taux de 42,9% soit 9 entreprises qui déclarent que l'indicateur le plus important est l'amélioration des conditions du travail. Un taux très faible est celui d'adhésion à une commission syndicale avec un taux de 4,8%.

D'après ces résultats, nous constatons que les dirigeants des entreprises enquêtées accordent de l'importance au volet social de la RSE. On peut argumenter ceci par le fait que ces dernières prennent en considération les conditions de l'emploi et qu'elles veillent à l'amélioration de l'ergonomie des postes du travail, d'où découle une meilleure performance des salariés et donc de l'entreprise aussi, mais aussi l'attractivité de l'entreprise au moment du recrutement.

Tableau n°20 : répartition de l'échantillon selon les missions données aux syndicats

Missions des syndicats	Fréquence	Pourcentage (%)
Présentation du syndicat et défense des droits des travailleurs	10	47,6
Participation à la délégation syndicale qui négocie et conclut avec le chef d'entreprise les accords collectifs de l'entreprise	2	9,5
Présentation à l'employeur des réclamations individuelles et collectives	4	19,0
Non réponses	5	23,8
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Le tableau n°20, illustre la répartition des entreprises enquêtées selon les prérogatives accordées par l'entreprise aux syndicats qui vont au-delà du code du travail. On observe qu'un taux de 47,6% soit 10 entreprises de notre échantillon affirment que la mission des syndicats

au sein de leurs entreprises est la présentation du syndicat et la défense des droits des travailleurs, tandis que 19,0% pensent que leur mission est la présentation à l'employeur des réclamations individuelles et collectives, contre un taux de 9,5% affirment que leur mission est la participation à la délégation syndicale.

D'après ces données, on peut dire que les dirigeants facilitent la réalisation des actions du syndicat au sein de leurs entreprises, en leurs donnant un certain nombre de droits, tant en matière de défense des droits des travailleurs qu'en terme de présentation à l'employeur des réclamations individuelles et collectives relatives à l'application du code du travail.

2.3.2 La dimension économique de la RSE dans les entreprises enquêtées

Tableau n°21 : la politique mise en place pour assurer l'honnêteté et la qualité dans les contacts des entreprises

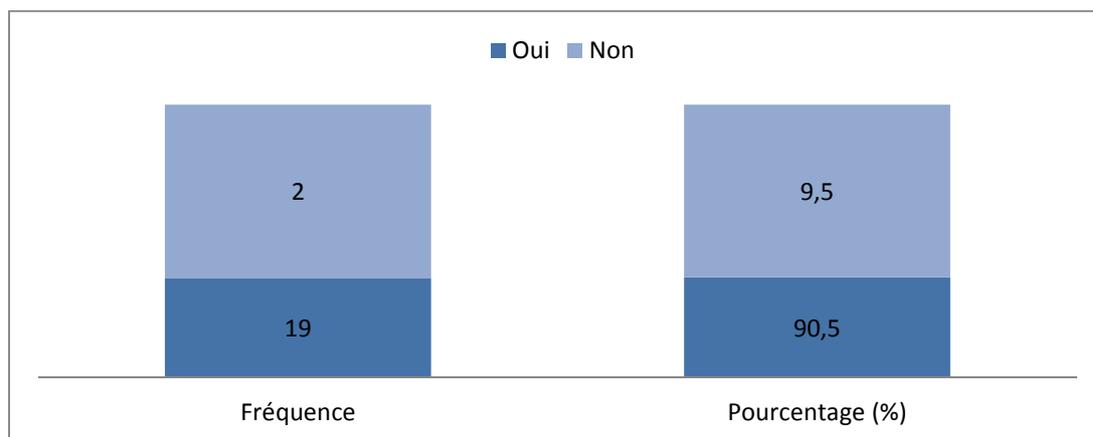
Politique d'honnêteté et de qualité	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	15	71,4
Non	6	28,6
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

A partir des données de ce tableau, nous constatons que 71,4%soit 15 entreprises de nos enquêtées appliquent une politique visant à assurer l'honnêteté et la qualité dans tout leur contacts, transactions et publicités, et un taux de 28,6% affirment ne pas appliquer cette politique.

Chose qui nous laisse dire que les entreprises de notre échantillon se soucient de leurs relations avec leurs parties prenantes.

Figure n°10 : répartition de l'échantillon selon la diffusion de l'information sur les produits

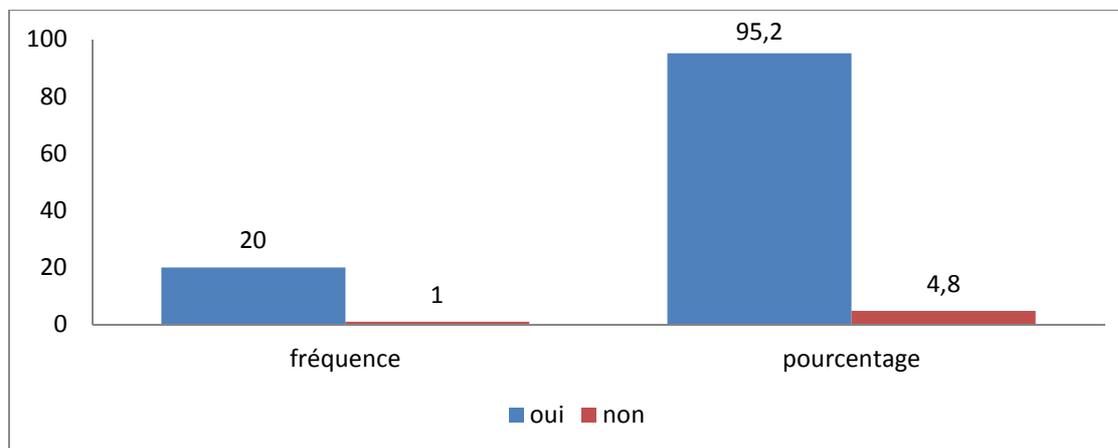


Source : notre enquête de terrain

D'après la figure n°10 nous remarquons qu'un taux très élevé soit 90,5% des entreprises enquêtées affirment leur transparence en matière d'informations nécessaires sur ses produits.

D'après l'un de nos enquêtés : « au moment de lancement de nouveaux produits par exemple, on fait de notre mieux pour pouvoir diffuser les informations nécessaires à travers des publicités ».

Figure n° 11 : paiement des factures des fournisseurs à temps

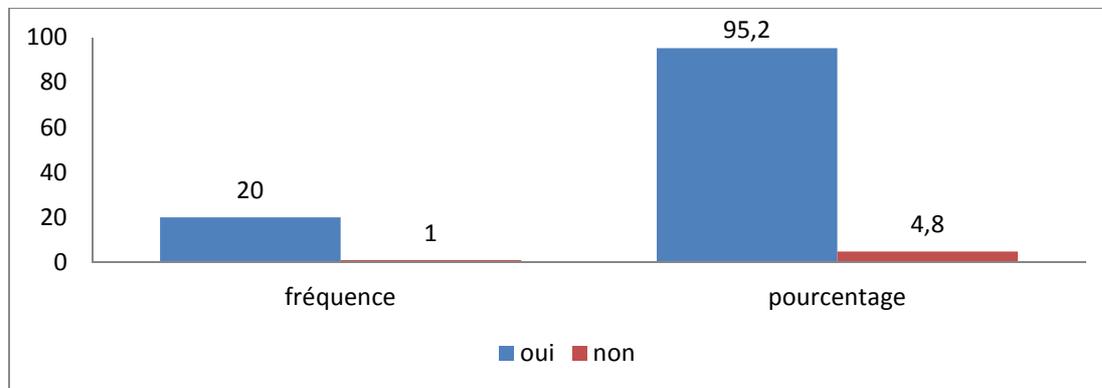


Source : notre enquête de terrain

Sur la figure n°11, nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées déclarent payer ponctuellement les factures de leurs fournisseurs avec un taux de 95,2% soit 20 entreprises de notre échantillon.

Un tel comportement influence positivement la relation des entreprises avec leurs parties prenantes, et leur permet d'avoir une bonne réputation envers l'extérieur.

Figure n°12 : répartition de l'échantillon selon le comportement des entreprises enquêtées avec ses parties prenantes

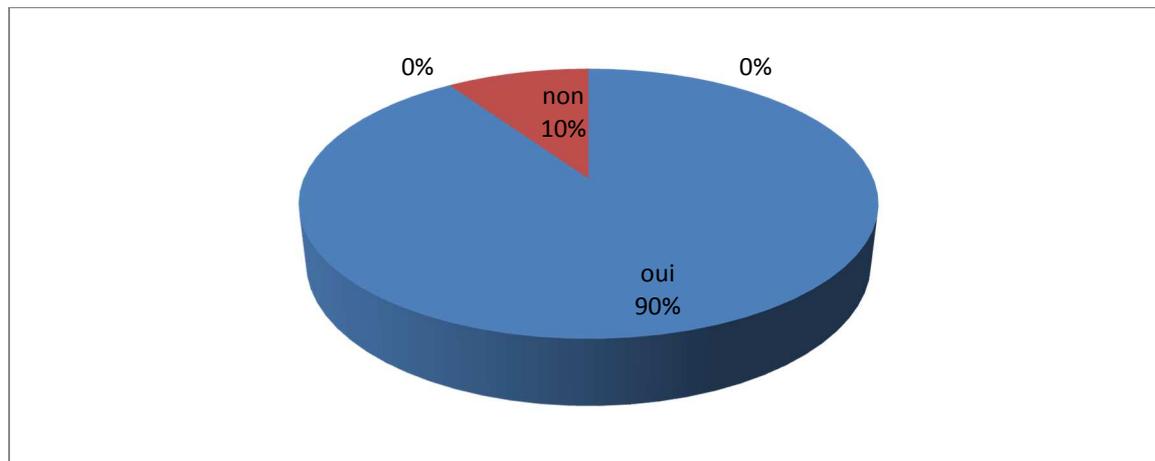


Source :notre enquête de terrain

D'après la figure n°12, nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées appliquent une procédure permettant des réactions efficaces et un dialogue avec les clients avec un taux de 85,7% soit 18 entreprises de notre échantillon, avec seulement 14,3% des entreprises qui ont répondu négativement.

Avoir un bon contact avec les différentes parties prenantes influence sur la compétitivité et, en définitive, les bons résultats qu'elles obtiennent. C'est le fruit d'un travail d'équipe intégrant les contributions de tout un éventail de personnes qui apportent des ressources à l'entreprise, parmi elles les investisseurs, les salariés, les clients, les fournisseurs... Il est donc dans l'intérêt à long terme des entreprises de favoriser une coopération créatrice de richesse avec les différentes parties prenantes.

Figure n°13: répartition de l'échantillon selon l'intérêt donné au traitement des réclamations des parties prenantes (clients, fournisseurs)



Source :notre enquête de terrain

La figure n°13 nous montre que 90,5% de notre échantillon, c'est-à-dire 19 entreprises sur les 21 entreprises veillent à régler toutes les réclamations de ses fournisseurs et clients, contre 9,5% qui ont répondu négativement.

Tableau n°22 : répartition de l'échantillon selon la collaboration avec d'autres entreprises pour des questions liées à la RSE

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	6	28,6
Non	9	42,9
Non réponses	6	28,6
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°22 nous montre que seulement 28,6% des entreprises enquêtées déclarent leur collaboration avec d'autres entreprises pour des questions liées à la RSE, et 42,9 de notre échantillon affirment leur non collaboration avec d'autres entreprises, soit 9 entreprises.

A partir de ces résultats nous pouvons conclure que la collaboration des entreprises enquêtées sur les questions concernant l'entrepreneuriat responsable reste encore faible, ceci peut s'expliquer par la non maîtrise de ce concept par toutes les entreprises.

2.3.3 La dimension environnementale de la RSE selon les entreprises enquêtées

Tableau n°23 : répartition de l'échantillon selon leur impact sur l'environnement

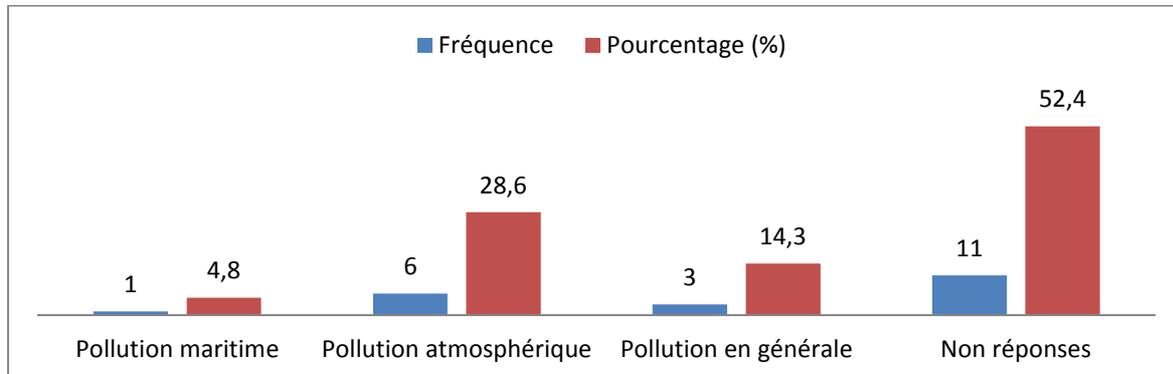
Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	10	47,61
Non	11	52,38
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

D'après les données statistiques du tableau n°23, on constate que 47.61% des entreprises enquêtées ont un impact sur l'environnement, soit 10 entreprises de notre échantillon, contre un taux de 52,38% déclarent que leurs activités n'influent pas sur l'environnement.

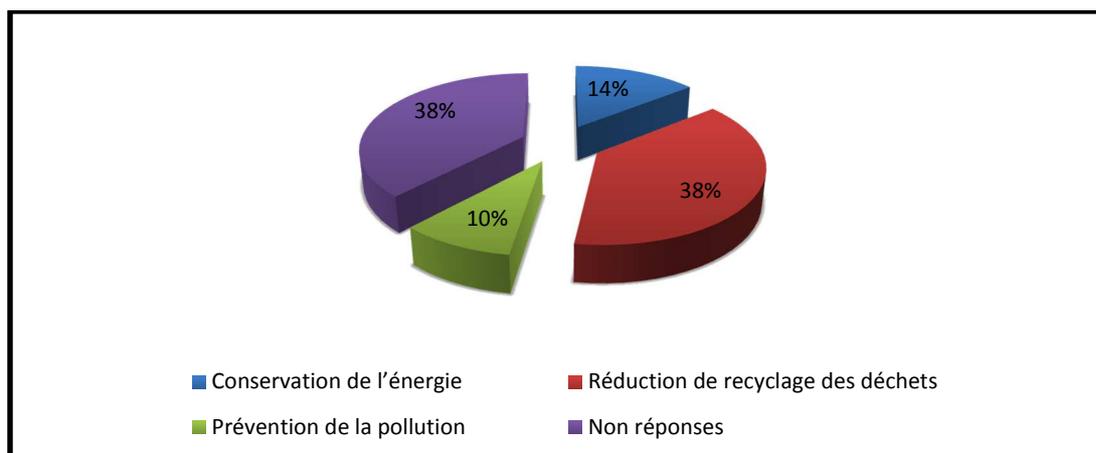
11 entreprises de notre échantillon ont déclarés ne pas avoir d'impact sur l'environnement, ce qui peut être expliqué par la nature d'activités de ces entreprises, c'est-à-dire leurs activités ne génèrent pas de pollution.

Figure n°14 : répartition de l'échantillon selon les types de pollution



Source : notre enquête de terrain

D'après la figure n°14, nous remarquons que 28,6% de notre échantillon a affirmé que les activités de leurs entreprises ont un impact considérable sur la pollution de l'atmosphère, tandis que 14,3% de notre échantillon déclarent qu'ils influencent d'une manière générale sur l'environnement, et 4,8% concernant la pollution maritime.

Figure n°15:répartition de l'échantillon selon la réduction de l'impact environnemental

Source : notre enquête de terrain

D'après cette figure, nous remarquons qu'un taux de 38,1% des enquêtées affirment que le moyen le plus utilisé dans sa stratégie est la réduction et le recyclage des déchets, tandis que 14,3% s'intéressent à la conservation de l'énergie. De tels taux restent vraiment faibles vu l'importance de l'environnement que ce soit pour l'entreprise ou l'humanité.

Tableau n°24 : l'impact environnemental des entreprises en développant des nouveaux produits ou services

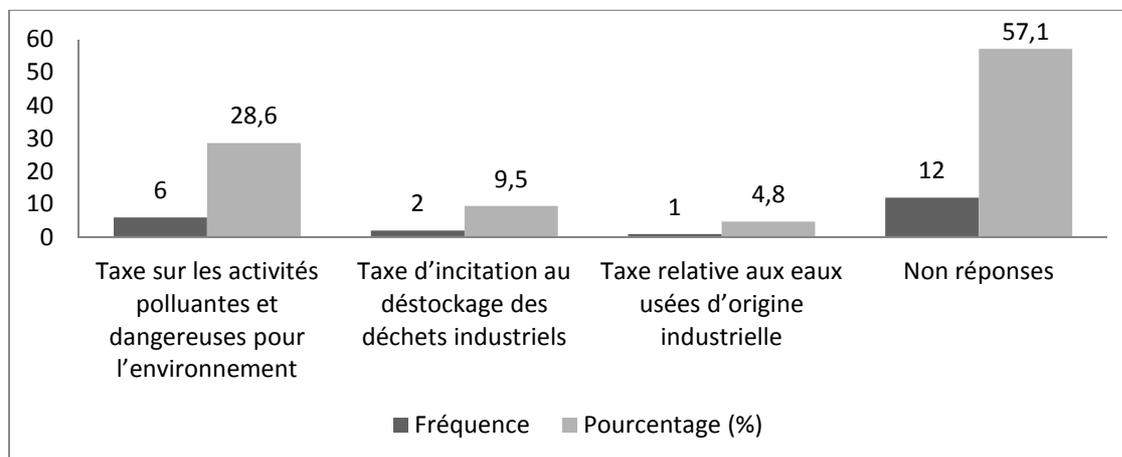
Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	14	66,7
Non	3	14,3
Non réponses	4	19,0
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

D'après les statistiques du tableau n°24, nous constatons que 66,7% de nos enquêtées prennent en considération l'impact environnemental potentiel en développant des nouveaux produits et services, c'est-à-dire qu'elles se soucient de leur environnement, soit un nombre de 14 entreprises sur la totalité de notre échantillon, un taux de 14,3% déclarent ne pas prendre en considération leur impact sur l'environnement.

D'après l'un de nos enquêtés, avant de développer n'importe quel produit il faut étudier l'environnement dans lequel il va être lancé, c'est-à-dire faire ressortir toutes les caractéristiques qui peuvent influencer négativement sur l'environnement.

Figure n°16 : répartition de l'échantillon selon le type de taxe payée



Source :notre enquête de terrain

La figure n° 16 nous montre qu'un taux de 28,6% des entreprises enquêtées paye une taxe sur les activités polluantes et dangereuses pour l'environnement, et 9,5% des entreprises, soit 2 entreprises payent la taxe d'incitation au déstockage des déchets industriels. Ces types de taxes dépendent de la nature d'activités de l'entreprise.

Nous remarquons un taux important de non réponses, cela peut être expliqué par le fait que les entreprises ne payent pas de taxes sur la pollution de l'environnement, chose qui nous laisse dire que l'Etat ne met pas en pratique des lois et réglementations en faveur de l'environnement afin d'inciter les entreprises à respecter l'environnement dans lequel elles opèrent.

Tableau n°25 : Utilisation des eaux traitées par la station d'épuration

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	4	19,0
Non	16	76,2
Ne sais pas	1	4,8
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

D'après le tableau n°25, nous constatons que plus de la moitié des entreprises enquêtées n'utilisent pas les eaux traitées par la station d'épuration et que seulement 19,0% de l'échantillon les utilise. D'après l'un de nos enquêtés cela revient aux coûts énormes d'une telle opération.

Tableau n°26: répartition de l'échantillon selon l'intention de la réutilisation des eaux traitées par la station d'épuration plus tard

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	7	33,3
Non	11	52,4
Ne sais pas	3	14,3
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Les statistiques données dans le tableau n°26, nous remmènent à dire que seulement 33,3% de nos enquêtées déclarent avoir l'intention d'utiliser les eaux traitées par la station d'épuration plus tard, tandis que plus de la moitié soit 52,4% affirment ne pas avoir l'intention de les utilisées plus tard, et ceci en raison des coûts énormes comme on vient de le citer dans le tableau n°25 ou encore en raison de la nature de l'activité de l'entreprise.

Tableau n°27 : répartition de l'échantillon selon la certification ISO 14001

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	0	0
Non	20	95,2
En cours	1	4,8
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Le tableau n°27, nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées n'ont pas certifiées la norme ISO 14001 relative à la protection de l'environnement, avec un taux de 95,2% soit 20 entreprises sur la totalité de l'échantillon, chose qui nous pousse à dire que les entreprises enquêtées ne se soucient pas de leur environnement, ou encore des exigences mises en place par les organismes de certification comme on à citer précédemment. Une seule entreprise sur l'ensemble de l'échantillon déclare que la certification est en cours de réalisation, soit un taux de 4,8%.

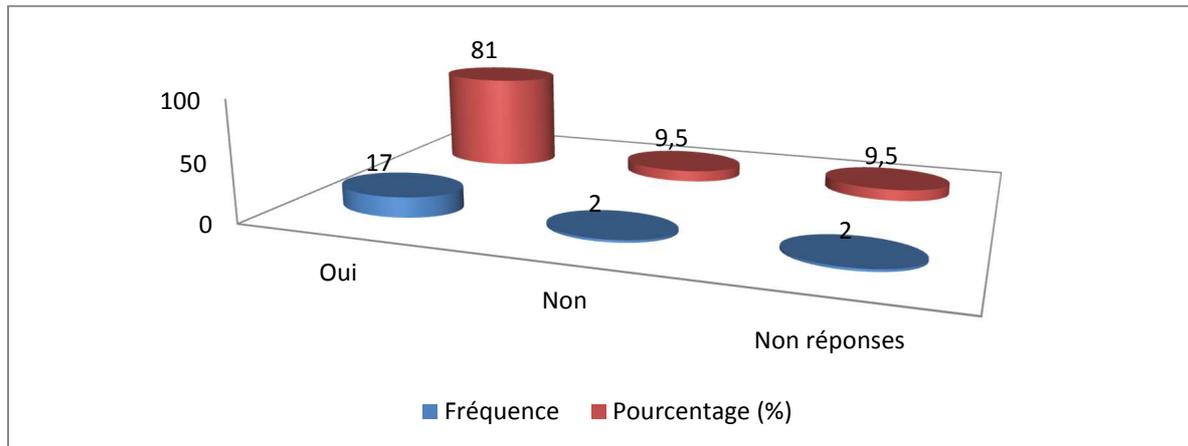
Tableau n°28 : répartition de l'échantillon selon l'intégration de la norme ISO 14001

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	15	71,4
Non	5	23,8
Non réponses	1	4,8
Total	21	100,0

Source :notre enquête de terrain

Dans le tableau n°28, nous remarquons un taux très élevé de 71,4% de notre échantillon soit 15 entreprises déclarent avoir l'intention d'intégrer la norme ISO14001 dans leur stratégie, chose qui nous pousse à infirmer ce qu'on a dit concernant le tableau n°27, c'est-à-dire que les entreprises ne se soucient pas de leur environnement, tandis qu'un taux de 23,8% affirment ne pas intégrer ce type de certification.

Figure n°17 : réalisation des économies en réduisant l'impact environnemental



Source :notre enquête de terrain

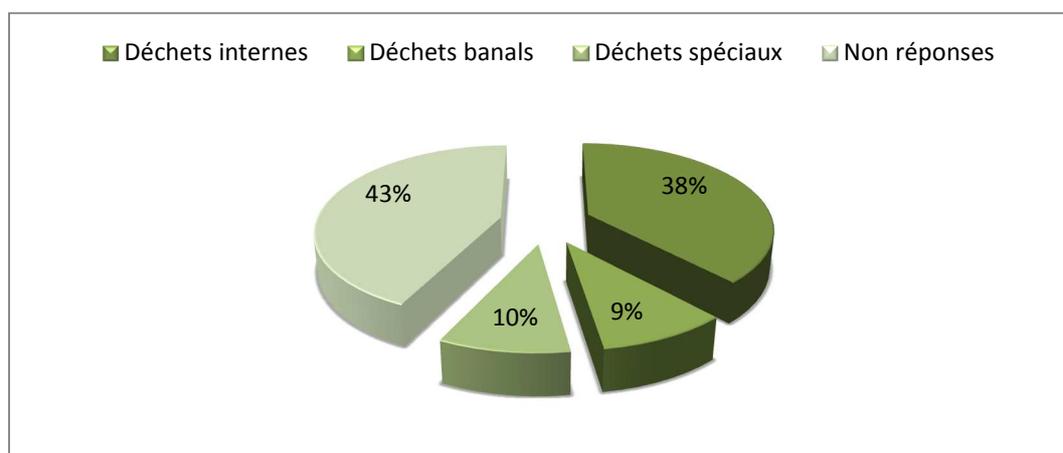
La figure n°17 nous montre que 81,0% des enquêtées, soit 17 entreprises sur 21 déclarent qu'en réduisant l'impact environnemental des différentes activités on arrive à réaliser des économies, et seulement 9,5% affirment qu'il y'a pas des économies en pratiquant cette méthode.

Tableau n°29 : répartition de l'échantillon selon la génération des déchets solides

Type de question	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	10	47,6
Non	11	52,4
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Le tableau n°29 nous montre que 52,4% des entreprises enquêtées, soit 11 entreprises ne génèrent pas des déchets solides, tandis que 10 entreprises de notre échantillon soit 47,6% déclarent que leur activités ont certaines sortes de déchets solides à savoir le type de la matière utilisée dans ses activités.

Figure n°18 : répartition de l'échantillon selon le type de déchet solide

Source : notre enquête de terrain

D'après la figure n°18, on remarque que 38,1% des entreprises enquêtées, soit 8 sur 21 génèrent des déchets internes, tandis que 19% est répartie entre les déchets banals et spéciaux, avec seulement 2 entreprises générant des déchets banals et 2 autres des déchets spéciaux.

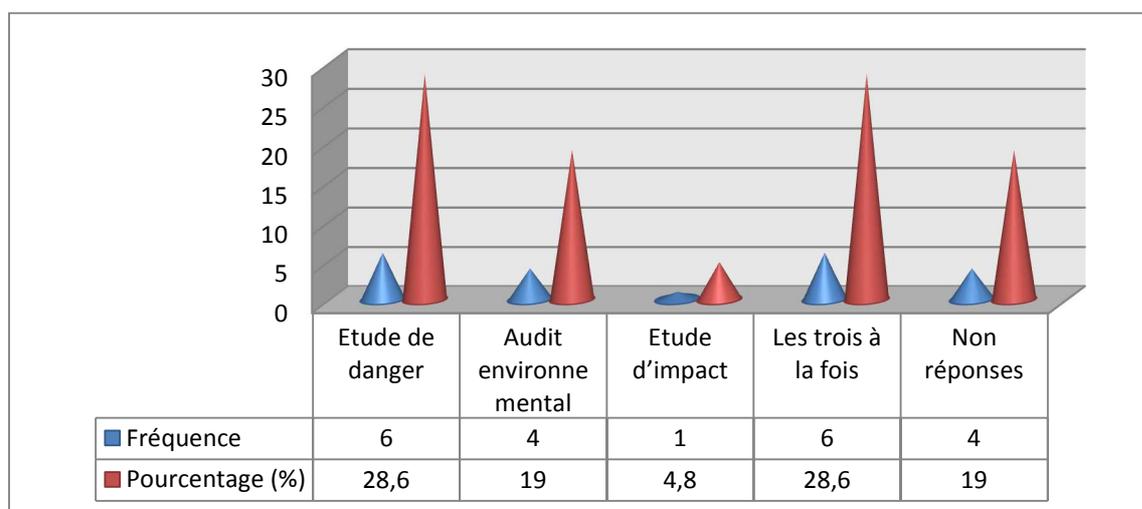
Tableau n°30 : répartition de l'échantillon selon le mode de traitement des déchets

Mode de traitement	Fréquence	Pourcentage (%)
Élimination	4	19,0
Valorisation	8	38,1
Non réponses	9	42,9
Total	21	100,0

Source : notre enquête de terrain

Le tableau n° 30 nous montre que 38,1% de notre échantillon, soit 8 entreprises sur celle qui génèrent des déchets ont confirmé que le mode de gestion de leur déchets est la valorisation, non pas seulement qu'il diminue l'impact environnemental mais aussi une telle opération génère des économies, et 19,0% de l'échantillon déclarent éliminer ses déchets.

D'après nos enquêtés, la valorisation des déchets peut même apporter des bénéfices à l'entreprise, certains types de déchets peuvent être même exportés vers d'autres pays. Comme par exemple les chutes des cartons, les entreprises les exportent sous forme de déchets là où ils vont être transformés sous forme de papier de deuxième choix.

Figure n°19 : répartition de l'échantillon selon l'action environnementale engagée

Source : notre enquête de terrain

D'après les statistiques de la figure n°19, nous remarquons qu'un taux de 28,6% de notre échantillon, soit 6 entreprises ont engagés une étude de danger, ainsi qu'un même taux, c'est-à-dire 28,6%, soit 6 entreprises aussi déclarent engagées les trois actions à la fois, un taux de 19,0% pour l'audit environnemental et un taux très faible de 4,8% concernant l'étude d'impact.

De telles actions aident les entreprises à mieux comprendre le milieu sur lequel elle travaillent, ainsi l'engagement dans ces actions va surement diminuer l'impact environnemental de ses activités. En réalité ce type d'action est une planification à long terme.

2.4 Synthèse des résultats de notre enquête

Ici nous allons synthétiser les résultats de notre enquête à Bejaia, en se basant sur notre hypothèse qui nous à guider tout au long de notre travail, son énoncé est comme suite : « pour qu'une entreprise s'engage dans une politique de RSE, il faut qu'elle intègre ses trois dimensions, à savoir la dimension sociale, économique et environnementale ». Après avoir terminé notre enquête de terrain et d'après les résultats obtenus à travers les questionnaires distribués, nous avons pu dégager certains résultats.

La wilaya de Bejaia est connue par son grand nombre d'entreprises, regroupées dans différentes zones d'activités et industrielles, à savoir la zone d'Akbou, la zone de Bejaia et celle d'Elkseur, ce qui nous a poussé à travailler sur cette wilaya.

A travers l'analyse des données recueillies, nos résultats sont déjà riches en enseignement sur la RSE dans les entreprises de la wilaya de Bejaia. C'est sur cette base que nous pouvons, en conséquence, avancer les conclusions suivantes :

Concernant la perception de la RSE par les dirigeants des entreprises de la wilaya de Bejaia, elle nous semble claire, d'ailleurs 90,5% des enquêtées ont déclaré être d'accord avec la définition donnée sur notre questionnaire, mais aussi nous avons remarqué un nombre important déclarent s'engager dans une politique RSE, axée essentiellement sur la dimension économique, que les entreprises considèrent comme la plus importante avec un taux de 38,1%.

La pratique de la dimension sociale semble bien appliquée dans les entreprises, puisqu'elles assurent l'application de la législation en matière d'emploi, de lieu de travail, de santé et de sécurité au travail, de planification de leur carrière...En un seul terme les entreprises enquêtées assurent le bien-être des employés, et ceci grâce à l'existence de la gestion des ressources humaines depuis longtemps.

Concernant la dimension économique, d'après nos résultats de l'enquête, on déduit que la dimension économique reste la plus importante à l'égard des dirigeants enquêtés, puisque la survie de l'entreprise dépend plus du facteur économique, et ses relations avec les différentes parties prenantes qu'elles soient internes ou externes.

Pour la dimension environnementale, nos résultats affirment que les efforts fournis par les entreprises en matière de protection de l'environnement sont considérables, mais reste à dire que ce n'est pas suffisant, comme on a remarqué qu'aucune entreprise n'est certifiée à la norme ISO14001 relative à la protection de l'environnement.

Conclusion

L'examen des résultats de notre enquête de terrain, nous permet de conclure que les entreprises de la wilaya de Bejaia ne sont pas engagées dans une politique de responsabilité sociale des entreprises, d'où on peut confirmer notre hypothèse, c'est-à-dire qu'il faut intégrer les trois volets de la RSE.

On s'interroge dès lors, comment rendre l'entreprise algérienne en mesure d'assumer son rôle d'acteur social et économique ?

Dans une première priorité opérationnelle, selon des études menées par des spécialistes¹, il s'agit d'avancer dans les assainissements préliminaires, à travers une série de réformes multidimensionnelles structurées par ordre de priorité et engagées par les pouvoirs publics, pour préparer l'entreprise à évoluer dans des conditions favorables de compétitivité, de régulation sociale et d'incitation à l'investissement.

Ensuite dans une deuxième priorité, piloter les entreprises ayant répondu à l'exigence de la mise à niveau pour accrédi ter leur performances acquises par rapport à un référentiel international de triple qualité (le savoir-faire technique, l'organisation interne, la protection de l'environnement et la sécurité des produits).

Enfin, dans une troisième priorité, les entreprises accréditées seront tenues par des mécanismes de contrôle efficace à respecter les normes sociales de travail telles que décrites par les textes de lois en vigueur et non pas par un référentiel admis universellement.

Ce constat semble être l'illustration récente d'un nouveau défi, compte tenu de la mondialisation et les accords de libre-échange avec l'Union-Européenne et l'OMC qui exige, afin d'accéder à leur marché, une mise à niveau de l'entreprise algérienne par un programme de redressement lié à l'emploi, à la rentabilité, au fonctionnement conforme aux normes internationales, les systèmes de management de la qualité, de la protection de l'environnement et du respect des droits fondamentaux de l'homme.

¹ www.orse.org

Conclusion générale

En conclusion de ce travail, nous allons présenter une synthèse de notre recherche, ses principaux apports sur les plans théorique, méthodologique et empirique, ainsi que ses limites et les perspectives générales de recherche qu'elle ouvre.

L'objectif de notre recherche est de contribuer à la compréhension de la perception de la RSE du dirigeant des entreprises algériennes, et sa traduction éventuelle au niveau des pratiques RH à travers une analyse des données recueillies au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia qu'on a choisi comme champ d'étude.

Nous ouvrons, ici, une discussion sur le terme de la RSE. En effet, il s'agit pas seulement du volet économique qui serait opposé au volet social, cette formule pourrait faire penser que le concept est mal compris. Ainsi, il faut entendre par cette expression que les impacts d'une politique de RSE sont sociétaux, c'est-à-dire qu'ils intéressent les acteurs et les parties prenantes au-delà du seul cercle de l'entreprise. De plus, toujours dans cette même idée, la RSE ne concerne pas seulement les entreprises, ou certaines d'entre elles selon le secteur d'activité ou encore la taille, mais elle peut concerner aussi toute forme d'organisation.

Le concept de RSE revêt une certaine universalité et concerne l'ensemble des acteurs de la vie économique et sociale, ou tout au moins devrait les concerner.

Donc, si la RSE ne concerne pas seulement le volet économique, nous pensons dans la même lignée que certains auteurs tels que CARROLL, J.M Peretti, Allouche... que ce terme recouvre trois aspects matérialisés par le volet social, environnemental et économique. Aujourd'hui, dans les entreprises, la RSE « au sens pratique de terme, se trouve concrétisée au travers du concept Triple Botton Line : prospérité économique, respect de l'environnement et amélioration de la cohésion sociale »¹

Aujourd'hui, les entreprises algériennes sont au centre des politiques industrielles et des préoccupations politiques soucieuses de préserver et de développer l'emploi. Mais en dépit de leurs atouts, la majorité n'accorde que très peu d'intérêt à l'engagement environnemental. Ces entreprises ont, en effet, des structures qui ne leur permettent pas souvent de répondre efficacement aux problèmes environnementaux auxquels elles sont confrontées.

¹ PRESQUEUX Y, organisation : modèles et représentation, presses universitaires de France, Paris, 2002, p157.

Conclusion générale

Des études précédentes montrent que les dirigeants des entreprises algériennes manquent de logique stratégique vis-à-vis de la démarche RSE². Cette dernière est considérée comme une contrainte par les entreprises. A cet égard, l'objectif des dirigeants se limite généralement à la mise en conformité réglementaire avec une logique purement opérationnelle. Aussi, certains dirigeants sont insensibles aux problèmes environnementaux, notamment dans les petites et moyennes entreprises (PME), ce que nous avons remarqué au sein des entreprises enquêtées, et la preuve est qu'aucune entreprise n'est certifiée ISO14001.

Cependant, nous pouvons dire que l'Algérie comme tous pays ex-socialiste a fait son passage du système socialiste vers l'économie de marché où la dimension sociale reste gravée dans la stratégie des RH, ce qui a révélé notre enquête de terrain.

A travers les résultats de notre étude, nous avons essayé de répondre à notre question principale. D'après notre enquête on remarque que la majorité des entreprises sont des PME, alors que ce secteur est encore jeune en Algérie, car la majorité des PME ont été créées après l'an 2000, cet état de fait a induit l'absence de la notion de la RSE.

Dès lors, il convient de s'interroger sur les raisons de la mauvaise perception de la notion de la RSE par les dirigeants des entreprises algériennes, nous pouvons citer les raisons suivantes :

- Les démarches RSE et les bénéfices qui en découlent sont mal connus des dirigeants des entreprises algériennes.
- Les incitations légales sont considérées par certains comme étant suffisantes. Cette conception s'oppose toutefois à la philosophie de la RSE, sensée reposer sur des comportements volontaires.
- La force motrice principale de la responsabilité des entreprises n'est pas l'éthique en elle-même, mais bien la rationalité économique, guidée par l'apparition d'avantages concrets liés aux actions responsables.

Suite à l'étude que nous avons effectuée, on peut regrouper les recommandations en quelques grands points :

- Les dirigeants se doivent de mieux s'informer sur la RSE afin de savoir l'appliquer dans leur entreprise.

² Emna OUESLATI, Daniel LABARONNE, « la RSE en Algérie : cas d'une entreprise publique », édition la découverte, Paris, 2004, p.167-180.

Conclusion générale

- L'entreprise doit instaurer les normes RSE ainsi qu'un code de conduite.
- L'entreprise doit se préoccuper des intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes y compris de l'environnement.
- L'Etat doit mettre en place des mécanismes de contrôle en matière de RSE et engager des sanctions en cas de non-respect des normes RSE.

Parallèlement, notre recherche présente certaines limites. En effet, le faible nombre d'entreprises enquêtées, ne permet pas vraiment une généralisation des résultats à l'ensemble de la population des entreprises algériennes.

Aussi, sur le plan méthodologique, les limites sont essentiellement reliées à la nature de notre démarche d'enquête. En effet, afin d'étudier la perception d'un concept managérial comme la RSE, le recours à une démarche qualitative à partir d'interviews est plus cohérent et approprié qu'une démarche basée sur des questionnaires.

Bibliographie

Ouvrages:

1. BERLE A. MEANS G (1932), the modern corporation and private property, Harcourt, Brace and Word, édition New York, 2001.
2. BOWEN H (1953), Social responsibilities of the businessman, edition New York, Harper and brothers, 2009.
3. CAPRON M.QUAIREL-LANOIZELEE, F(2004), « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », édition la découverte, Paris, 2004.
4. CARROLL, A, B(1979), « Les trois dimensions de la R.S.E », édition management review, vol n°04, Paris, 2008.
5. DESBIERS, P, « Le rôle de l'actionnariat des salariés dans la gouvernance de l'entreprise », édition la découverte, Paris, 1997.
6. DAMPERAT Maud, « Les approches de la relation client », édition évolution, Paris, 2006.
7. FREEMAN, RSE, (1984), Strategic management: a stakeholder approach, édition pitman, Boston, 1984.
8. HANS Jonas(2008), « Le principe de la R.S.E », traduction française, édition du cerf, 2010.
9. HONORE Lionel, « Gouvernance d'entreprises et P.M.E : quel partage entre actionnaires et dirigeants », édition Nathan, Paris, 2001.
10. IGALENS Jacques(2009), « Normes de la responsabilité et responsabilité des normes », édition management et avenir, n° 23, Paris, 2001.
11. GABY Jérôme, HIRIGOYEN Gérard, « création de valeur et gouvernance de l'entreprise », édition economica, 3^{ème} édition, Paris, 2003.
12. GOND Jean-Pascal et IGALENS Jacques, Que sais-je ? La responsabilité sociale de entreprise, presse universitaire de France, 2008. Collection Encyclopédique.
13. MERCIER S(2004), « L'éthique dans l'entreprise », édition la découverte, Paris, nouvelle édition du 20 Janvier 2004, collection repère.
14. PEREZ R (2003), « La gouvernance de l'entreprise », édition la découverte, Paris, 2005, collection repère.
15. PERETTI J, M(2004), « Audit social, apprentissage stratégique des pratiques de G.R.H et R.S : vers une gouvernance euro-méditerranéenne », édition d'organisation, Paris, 2004.
16. PONTHER J, R(2000), « A quoi servent les normes », édition Innovation, Paris, 2002.
17. Savall H (1976), « enrichir le travail humain : l'évolution socio-économique », édition Economica, Paris, 2008.
18. SENGE P (2008), the necessary revolution, édition New York double day, 2010.
19. THUIS X, « Le développement durable : une seconde nature », édition Nathan, Paris, 2006.
20. WALTON, C, C(1967), « La responsabilité sociale des entreprises », édition Belmond, Paris, 2004.

Revues et rapports :

1. BATHE N(2007), « Apport de l'audit social dans la mise en œuvre des changements liés à l'instauration d'une politique R.S.E », in revue science de gestion- management science, n° 62, 2007.
2. BENSEDRINE J(2001), « Comment devenir une entreprise verte », revue française de gestion, Novembre-Décembre, 2002.
3. CLARK. J.M(1916), thechanging basis of economic respons ibility, journal of political economy, vol24, n°3.
4. MERCIER S(2002), « Une typologie de la formalisation de l'éthique en entreprise : l'analyse de contenu de 50 documents », revue de gestion des R.H, n°43, Janvier-Février-Mars, 2002.
5. SUCHMAN. M.C (1995), Managing legitimacy: strategic and institutional approach, academy of management review, vol 20, n°03, 1995.
6. Livre vert sur la promotion d'un cadre européen pour la R.S.E, commission européenne, Bruxelles, 2011.
7. O.C.D.E, Les principes directeurs de l'O.C.D.E à l'intention des entreprises multinationales, édition O.C.D.E, 2001.
8. Programme des Nations Unies sur l'environnement : l'avenir de l'environnement mondial 3, Géo 3, édition Boeck, 2002.
9. WUNENBURGER. J. J(1993), « Question d'éthique », Presse universitaire de France, collection 1^{er} cycle, 1993.

Thèses :

1. Bataud (2005), « Le développement durable », thèse de doctorat, science et génie de l'environnement, Saint-Etienne, Paris, 2011.
2. BOUYAUD Floriane, « Le management stratégique de la responsabilité sociale des entreprises », thèse de doctorat, conservatoire nationale des arts et métiers, 2010.
3. Fatima BOUALEM(2007), « Un Etat de la R.S.E mondialisées et politiques publiques locales en algerie », édition la découverte, Montpellier, 2007. P 8 à 11.

Dictionnaires :

1. Dictionnaire petit Larousse, édition Larousse, Paris, 1974.
2. BELTON Alain, dictionnaire des sciences économiques, édition Armand colin, Paris, 2001.
3. PERETTI Jean-Marie, dictionnaire des R.H, édition Vuibert, Paris, 2001.
4. Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, Echaude maison, 8^{ème} édition, Paris, 2009

Sites internet:

1. http://www.fr.wikipedia.org/wiki/Le_-dialogue-et-l'information-du-personnel.
2. <http://www.les-sept-chapitres-de-la-RSE>.

3. www.revolle.eu/public/1999-principes et droits : la déclaration de l'OIT, relative aux principes et droits fondamentaux au travail.
4. www.AFNOR.org/métiers/certifications/enjeux.
5. www.ekopedia.org/gestion des achats.
6. www.ONU/declaration de Rio sur l'environnement, 1992.
7. www.orse.org.
8. www.entreprise et organisation/http.org/wikipedia.
9. <http://halshe-archives-ouverts.fr/docs/00/49/87/17doc/>: La nouvelle forme de management des relations fournisseurs, ou comment conduire de la confiance.org.
10. www.unglobalcompact.org.
11. www.developpement-durable.gouv.fr.

Liste des figures

Figure n° 01 : Les piliers du développement durable	11
Figure n°02 : l'organisation et ses parties prenantes	14
Figure n°03 : Le modèle tridimensionnel de Carroll (1979).....	22
Figure n°04 : Le modèle de système de management de la SST	57
Figure n°05 : les composantes des déchets industriels	71
Figure n° 06 :répartition de l'échantillon selon la nature de la politique RSE engagée	89
Figure n°07 : répartition de l'échantillon selon l'objectif de la RSE.....	91
Figure n°08 : répartition de l'échantillon selon l'objectif de la communication interne	95
Figure n°09 : répartition de l'échantillon selon l'indicateur le plus important de la RSE.....	97
Figure n°10 : répartition de l'échantillon selon la diffusion de l'information sur les produits	99
Figure n° 11 : paiement des factures des fournisseurs	100
Figure n°12 :répartition de l'échantillon selon le comportement des entreprises enquêtées avec ses parties prenantes.....	101
Figure n°13 :répartition de l'échantillon selon le comportement des entreprises enquêtées avec ses parties prenante	102
Figure n°14 : répartition de l'échantillon selon les types de pollution	103
Figure n°15 : répartition de l'échantillon selon la réduction de l'impact environnemental .	104
Figure n°16 : répartition de l'échantillon selon le type de taxe payé.....	105
Figure n°17 : réalisation des économies en réduisant l'impact environnemental.....	108
Figure n°18 : répartition de l'échantillon selon le type de déchets solides.....	109
Figure n°19 : répartition de l'échantillon selon l'action environnementale engagée	110

Liste des tableaux

Tableau n°01 : les attentes des parties prenantes envers les entreprises.....	15
Tableau n°02 : synthèse des approches théoriques de la RSE.....	18
Tableau n°03 : les principes de la gestion de la relation client.....	47
Tableau n°04 : la différence entre la certification et l'accréditation	74
Tableau n°05 : les sept chapitres de la RSE	76
Tableau n°06 : Présentation de l'échantillon d'enquête	83
Tableau n°07 : répartition de notre échantillon selon leur caractéristique	85
Tableau n° 08 : répartition de l'échantillon selon la perception de la RSE par les dirigeants	87
Tableau n° 09 :répartition de l'échantillon selon l'engagement dans une politique de RSE .	88
Tableau n° 10 : répartition de l'échantillon selon leur disposition de certification.....	89
Tableau n° 11 : répartition de l'échantillon selon le type de certification.....	90
Tableau n° 12 : répartition de l'échantillon selon le responsable sur la RSE.....	90
Tableau n° 13 : répartition de l'échantillon selon le développement des compétences	92
Tableau n° 14 : répartition de l'échantillon selon le salaire fourni par les dirigeants	93
Tableau n° 15 : répartition de l'échantillon selon la prise en compte des mesures contre toute forme de discrimination	93
Tableau n° 16 : répartition de l'échantillon selon l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle	94
Tableau n° 17 : répartition de l'échantillon la nécessité de la communication interne	94
Tableau n°18 : répartition de l'échantillon selon la contribution à des activités de mécénat..	96
Tableau n°19 : empêcher tout recours au travail forcé	96

Tableau n°20 : répartition de l'échantillon selon les missions données aux syndicats	98
Tableau n°21 : la politique mise en place pour assurer l'honnêteté et la qualité dans les contacts des entreprises	99
Tableau n°22 : répartition de l'échantillon selon la collaboration avec d'autres entreprises	102
Tableau n°23 : répartition de l'échantillon selon leur impact sur l'environnement	103
Tableau n°24 : l'impact environnemental des entreprises en développant des nouveaux produits ou services	104
Tableau n°25 : utilisation des eaux traitées par la station d'épuration	106
Tableau n°26 : répartition de l'échantillon selon l'intention de la réutilisation des eaux traitées par la station d'épuration plus tard	106
Tableau n°27 : répartition de l'échantillon selon la certification ISO 14001	107
Tableau n°28 : répartition de l'échantillon selon l'intégration de la norme ISO 14001.....	107
Tableau n°29 : répartition de l'échantillon selon la génération des déchets solides	108
Tableau n°30 : répartition de l'échantillon selon le mode de traitement des déchets.....	109

Université A. Mira de Bejaïa

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences de gestion

Master management économique des territoires et entrepreneuriat

Questionnaire

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'un travail universitaire de master, encadré par M^{me} ZOUAOU Nabila, intitulé « Essai d'analyse de la responsabilité sociale des entreprises », cas de la wilaya de Bejaïa. Ce travail vise à mettre la lumière sur le concept de la RSE au niveau des entreprises enquêtées.

Ainsi les informations recueillies lors de cette enquête ne font aucun objet de publication en l'état, et resteront strictement anonymes.

Nous comptons sur votre collaboration pour mener à bien notre travail de recherche.

Veillez agréer nos salutations les plus distinguées.

HALES Hakima

I. Présentation de l'entreprise

1. Identification de l'entreprise

- Nom ou raison sociale.....
- Adresse.....
- Secteur d'activité.....
- Date de création.....
- Capacité de production/ an.....

2. Quel est le mode de gestion de votre entreprise ?

- Gestion par le propriétaire
- Gestion par les membres de la famille
- Gestion par des spécialistes
- Autre(veuillez-préciser).....

3. Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

- EURL
- SARL
- SNC
- SPA

4. Votre entreprise est-elle située dans :

- Une zone d'activité
- Une zone industrielle
- Un terrain privé
- Autre (veuillez préciser) :
-

II. Perception de la responsabilité sociale des entreprises

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

6. Etes-vous d'accord avec cette définition ?

Oui

Non

7. Votre entreprise est-elle engagée dans une politique de responsabilité sociale des entreprises

Oui

Non

- Si oui, pouvez-vous préciser sa nature ?

- Environnementale

- Sociale

- Economique

8. Votre entreprise dispose-t-elle de certification ?

Oui

Non

Si oui, pouvez-vous les mentionner ?

.....

9. Qui s'occupe de la responsabilité sociale des entreprises dans votre entreprise ?

- Un département particulier (par ex : ressources humaines, marketing et Relation publiques...)

- Une seule personne

- Autres (veuillez préciser) :

.....

10. Selon votre entreprise, l'application de la responsabilité sociale des entreprises a pour objectif de :

- Améliorer en continu les conditions de travail

- Renforcer la gouvernance de l'entreprise

- Se conformer aux différentes lois et réglementations

- Respect de l'environnement naturel

III. Les dimensions de la responsabilité sociale des entreprises :**III.1 Questions relatives à la dimension sociale :**

11. Encouragez-vous vos salariés à développer des compétences et une carrière à long terme (ex : évaluation des performances, un plan de formation...) ?

Oui Non

12. Jugez-vous que les salaires de votre entreprise récompensent les efforts fournis par vos salariés ?

Oui Non

13. Existe-t-il une procédure permettant de garantir les mesures adéquates qui sont prises contre toutes formes de discrimination, que ce soit sur le lieu de travail ou au moment de recrutement (par ex : contre les femmes, les groupes ethniques ou encore les personnes handicapées) ?

Oui Non

14. Votre entreprise offre-t-elle activement à ses salariés un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée ?

Oui Non

15. Selon votre opinion, est-ce que la communication interne est nécessaire dans l'entreprise ?

Oui Non Si oui, est-ce que pour

- Diminuer le stress entre les salariés
- La création des débats
- Réduction des conflits entre la hiérarchie et les subordonnés
- L'augmentation de la production

16. Votre entreprise contribue-t-elle à des activités de mécénat, de sponsoring d'association ou d'actions humanitaires ?

Oui Non

17. Votre entreprise veille-t-elle à empêcher tout recours au travail forcé ou obligatoire ?

Oui Non

18. Parmi ces indicateurs de la responsabilité sociale des entreprises, quel est le plus important selon vous ?

- Adhésion à une commission syndicale
- Le respect des droits du travail
- Améliorer les conditions du travail
- Autres (veuillez préciser) :

19. Selon vous quels sont les missions des syndicats au sein de votre entreprise ?

- La représentation du syndicat auprès du chef d'entreprise et la défense des droits et intérêts matériels et moraux des travailleurs
- La participation à la délégation syndicale qui négocie et conclut avec le chef d'entreprise les accords collectifs de l'entreprise
- La présentation à l'employeur des réclamations individuelles et collectives relatives à l'application du code du travail, des conventions de branches professionnelles et des accords de l'entreprise
- Autre (veuillez préciser) :

III.2 Questions relatives à la dimension économique :

20. Votre entreprise applique-t-elle une politique visant à assurer l'honnêteté et la qualité dans tous ses contrats, transactions et publicité (par ex : des dispositions sur la protection des consommateurs, une politique d'achat équitable...)?

Oui Non

21. Votre entreprise fournit-elle des informations et un étiquetage clair et précis sur ses produits et services, y compris sur ses obligation de service après-vente ?

Oui Non

22. Votre entreprise paie-t-elle ponctuellement les factures de ses fournisseurs ?

Oui Non

23. Votre entreprise applique-t-elle une procédure permettant des réactions efficaces, une consultation ou un dialogue avec les clients, les fournisseurs et les autres personnes avec qui vous traitez ?

Oui Non

24. Votre entreprise consigne-t-elle et règle-t-elle les réclamations des clients, des fournisseurs et des partenaires commerciaux ?

Oui Non

25. Votre entreprise collabore-t-elle avec d'autres entreprises ou organisations pour aborder les problématiques liées à l'entrepreneuriat responsable ?

Oui Non

II.3 Questions relatives à la dimension environnementale :

26. Les activités de votre entreprise ont-t-elle des impacts sur l'environnement ?

Oui Non

Si oui, lesquels ?.....

27. Avez-vous essayé de réduire l'impact environnemental de votre entreprise en terme de :

- Conservation de l'énergie
- Réduction et recyclage des déchets

- Prévention de la pollution (par ex : émission dans l'atmosphère et l'eau, rejets d'effluent...)
28. Tenez-vous compte de l'impact environnemental potentiel lorsque vous développez de nouveaux produits ou services ?
Oui Non
29. Quel type de taxe sur l'environnement payez-vous et quel est le montant payé pour l'année 2013 ?
- La taxe sur les activités polluantes et dangereuses pour l'environnement
 - La taxe d'incitation au déstockage des déchets industriels spéciaux ou dangereux
 - La taxe sur la pollution atmosphérique d'origine industrielle
 - La taxe relative aux eaux usées d'origine industrielle
 - Autres (veuillez préciser) :
30. Est-ce-que vous utilisez les eaux traitées par la station d'épuration ?
Oui Non
Si oui, estimez les eaux réutilisées en volume :
Si non, est-ce-que vous-avez l'intention de les réutiliser plus tard ?
Oui Non
31. Votre entreprise est-elle certifiée la norme ISO 14001 ?
Oui Non En cours
Si non, envisagez-vous de l'intégrer plus tard ?
Oui Non
32. Votre entreprise peut-elle réaliser des économies en réduisant son impact environnemental (par ex : en recyclant les déchets, en réduisant la consommation d'énergie et en prévenant la pollution) ?
Oui Non
33. Votre activité génère-t-elle des déchets solides ?
Oui Non

Si oui, quel type de déchets solides ?

- Les déchets internes
- Les déchets banals
- Les déchets spéciaux

34. Quel mode mis en place pour traiter ces déchets ?

Elimination valorisation

35. Quel type d'action environnementale avez-vous engagée ?

- Etude de danger
- Audits environnementaux
- Etude d'impact

Espace pour vos remarques

.....
.....

Merci pour votre collaboration

Table des matières

Remerciements	I
Dédicaces	II
Sommaire	III
Liste des abréviations.....	VI
Introduction générale.....	1
Chapitre I :approche théorique de la responsabilité sociale des entreprises	6
Introduction	6
1. Généralités sur la responsabilité sociale des entreprises	6
1.1 Définition des concepts clés de la responsabilité sociale des entreprises	7
1.2 Définition de la responsabilité sociale des entreprises.....	7
1.2.1 Selon Jean Marri Peretti	7
1.2.2 Selon Vigeo, agence européenne de notation.....	8
1.2.3 Selon différentes entreprises	8
1.2.4 Autres définition de la responsabilité sociale des entreprises	8
1.3 Notions périphériques concourantes à la définition de la responsabilité sociale des entreprises.....	9
1.3.1 Le développement durable(DD).....	9
1.3.2 La gouvernance de l'entreprise	11
1.3.3. La théorie des parties prenantes	13
1.3.4 Le concept d'éthique	16
1.3.5 La légitimité sociale	17
1.3.6 L'investissement socialement responsable(ISR).....	17
2. Les fondements théoriques de la responsabilité sociale des entreprises	18

2.1 Les pères fondateurs de la responsabilité sociale des entreprises	19
2.2 L'apport de la théorie socio-économique	21
2.3 La littérature actuelle.....	21
3. Les courants de pensées	23
3.1 Le mouvement éthico-religieux	23
3.2 Le mouvement écologique	24
3.3 Le courant systémique.....	25
3.4 Le courant institutionnaliste Français	25
4. Les fondements institutionnels et normatifs de la responsabilité sociale des entreprises	26
4.1. Le niveau mondial	26
4.2. Le niveau Européen.....	29
4.3 Le niveau national	30
5. Les principes de la responsabilité sociale des entreprises	31
6. Les avantages de la responsabilité sociale des entreprises	35
Conclusion.....	38
Chapitre II : Les dimensions de la responsabilité sociale des entreprises	39
Introduction	39
1. La responsabilité sociale des entreprises, une dimension économique	39
1.1 La relation de l'entreprise avec les actionnaires	40
1.1.1 Définition d'un actionnaire.....	40
1.1.2 Les types de répartition des actionnaires dans une entreprise.....	40
1.1.3 La relation entre actionnaires et dirigeants.....	41
1.1.4 Les droits et pouvoirs des actionnaires dans une entreprise.....	42
1.1.5 L'exercice par l'actionnaire de son droit de vote	43

1.2 la relation de l'entreprise avec les clients.....	43
1.2.1 La gestion de la relation client, un projet fort pour l'entreprise.....	44
1.2.2 Les composantes de la gestion de la relation client(G.R.C).....	44
1.2.3 L'intégration de la G.R.C dans l'entreprise	46
1.2.4 Les principes clés de la G.R.C	47
1.3 La gestion de la relation fournisseurs avec l'entreprise	48
1.3.1 Définition d'un fournisseur	48
1.3.2 Comment établir de bonne relation avec les fournisseurs.....	48
1.3.3 Comment une entreprise peut venir en aide à ses fournisseurs.....	49
1.3.4 Examen de la performance de fournisseur	49
1.3.5 Utiliser de la technologie dans l'amélioration de l'efficacité.....	50
1.4 La relation de l'entreprise avec les banques.....	51
1.4.1 Comment choisir son banquier.....	51
1.4.2 Entretenir la confiance avec son banquier.....	52
1.4.3 Négocier les conditions bancaires	52
1.4.4 Régler un litige avec le banquier.....	53
1.4.5 Les critères de réussite pour l'octroi d'un emprunt.....	53
2 .La responsabilité sociale des entreprises, une dimension sociale.....	54
2.1 Le dialogue et l'information du personnel.....	54
2.1.1 Les grands axes de l'amélioration du dialogue social au sein de l'entreprise....	54
2.1.2 Améliorer la circulation et le contenu de l'information.....	54
2.1.3 Améliorer le fonctionnement des institutions représentatives du personnel.....	55
2.1.4 Développer la proximité de l'encadrement mettre l'accent sur la formation des représentants du personnel et de l'encadrement de proximité	55
2.1.5 Mettre l'accent sur la formation des représentants du personnel et de L'encadrement de proximité	55
2.1.6 Mettre en place une veille sociale	56
2.2 La santé et la sécurité au travail	56
2.2.1 Le modèle de système de management de la santé sécurité au travail(S.S.T).	57
2.2.2 Le domaine d'application du référentiel S.S.T.....	58

2.2.3	Exigences en matière du système de management de la santé sécurité au travail	58
2.3	La gestion de la carrière dans une entreprise	63
2.3.1	Définition de la gestion de la carrière	63
2.3.2	L'organisation de la gestion de la carrière	64
2.3.3	L'exercice de l'organisation de gestion de la carrière	64
2.3.4	Le plan de développement global des ressources humaines	64
2.3.5	Les problèmes qui se posent en cas de non respect des outils de ressources humaines	66
2.4	Le respect des droits de l'homme	67
2.4.1	Les droits de l'homme	67
2.4.2	La charte internationale des droits de l'homme	67
2.4.3	Les droits fondamentaux du travail	67
3	.La responsabilité sociale des entreprises, une dimension environnementale ...	68
3.1	L'impact de l'entreprise sur l'environnement	68
3.1.1	Les types de pollution dans une entreprise	69
3.2	la gestion des déchets dans une entreprise	69
3.2.1	Définition de la gestion des déchets	69
3.2.2	Les types des déchets industriels dans une entreprise	70
3.2.3	Les 3R de la gestion des déchets dans une entreprise	71
3.2.4	Les obligations du producteur de déchets	72
3.3	Ladémarche de certification et ses différents types	73
3.2.5	Définition d'une certification	73
3.2.6	Les types de certification	74
3.2.7	Les normes ISO relatives à l'organisation	75
3.2.8	La certification, une démarche en 4 étapes	79
	Conclusion	79
	Chapitre III : résultats de l'enquête et analyse des données	81
	Introduction	81
	1. Méthodologie de l'enquête	81

1.1 L'objectif de l'enquête	82
1.2 La structure et le contenu du questionnaire.....	82
1.3 Le déroulement de l'enquête	83
2. Analyse et synthèse des résultats de notre enquête	85
2.1 Les caractéristiques des entreprises enquêtées.....	85
2.2 La perception de la RSE par les dirigeants des entreprises enquêtés.....	88
2.3 Les dimensions de la RSE auprès des entreprises enquêtées	92
2.3.1 La dimension sociale de la RSE auprès des entreprises enquêtées	92
2.3.2 La dimension économique de la RSE auprès des entreprises enquêtées.....	98
2.3.3 La dimension environnementale de la RSE auprès des entreprises enquêtées	102
2.4 Synthèse des résultats de notre enquête	109
Conclusion.....	110
Conclusion générale	112
Bibliographie.....	115
Liste des figures	118
Liste des tableaux	119
Annexes	121
Table des matières.....	129

Introduction
Générale

Chapitre I :
Approche théorique de
la RSE

Chapitre II :

Les piliers de la RSE

Chapitre III

Analyse de la RSE dans les entreprises de Bejaia

*Conclusion
Générale*

Bibliographie

*Liste des
Tableaux*

Annexes

*Liste des
Figures*

*Table des
matières*

Chapitre II : les piliers de la R.S.E

Introduction

Pour comprendre le champ de la R.S.E, il est nécessaire de comprendre la triple approche. Le développement durable au niveau des entreprises, est formalisé par la triple approche familièrement appelée les trois p : Profit, Peuple et Planète. En bref, les entreprises agissent au sein d'un environnement qui se compose de nombreux acteurs, on qualifie ces acteurs de « parties prenantes de l'entreprise » (stackholders en anglais).

La conception traditionnelle selon laquelle l'entreprise n'a de compte à rendre qu'à ses actionnaires, est aujourd'hui totalement dépassée. Entre les stocks options, les truquages de bilans et la libéralisation excessive des mouvements de capitaux, la nécessité d'une gouvernance de l'entreprise intégrant toutes les parties prenantes se fait de plus en plus sentir. Le développement de la notion de la R.S.E a permis de considérer que l'entreprise doit aussi écouter et rendre des comptes à tous les acteurs concernés par son activité, qu'ils soient internes ou externes.

Dans ce présent chapitre, nous nous intéresserons aux trois dimensions de la responsabilité sociale de l'entreprise. Nous avons divisé notre chapitre en trois parties : la première partie concerne la dimension économique, dans laquelle nous traiterons la relation de l'entreprise avec ses actionnaires, ses clients, ses fournisseurs et les organismes financiers (banques). La deuxième partie concerne la dimension sociale où nous aborderons les questions concernant le dialogue et l'information du personnel, la santé et la sécurité au travail, la gestion de la carrière, le respect des droits de l'homme. Enfin, pour la troisième partie nous traiterons la dimension environnementale, qui correspond aux pratiques visant à préserver l'environnement et réduire l'impact de l'entreprise sur ce dernier (environnement).

1. La R.S.E une dimension économique

Suite aux scandales financiers à répétition, à toutes les formes de corruptions existantes, les entreprises ont enfin pris conscience que la maximisation des profits ne pouvait pas garantir à elle seule sa pérennité voir sa croissance, mais il faut faire participer toutes les parties prenantes.

1.1 La relation de l'entreprise avec les actionnaires

1.1.1 Définition de l'actionnaire

« L'actionnaire est une personne qui détient un titre représentant une part du capital d'une société ou d'une entreprise »¹.

Le capital social représente le montant global des apports effectués par les actionnaires éventuels (en nature ou en numéraire) et de l'intégration éventuelle, sur décision des actionnaires, des bénéfices mis en réserve, l'actionnaire est le prêteur de dernier ressort à l'entreprise, celui qui prend le risque ultime de l'entreprise.

Les actionnaires peuvent être des personnes physiques ou morales, ils peuvent l'être à titre individuel ou par le biais d'organismes de placement collectif, dont la gestion est assurée par les gérants de fonds.

Les actionnaires peuvent confier la gestion de leurs portefeuilles à des gestionnaires en vertu d'un mandat de gestion.

1.1.2 Les types de répartition de l'actionnariat

⇒ Actionnariats institutionnels

Ce terme désigne les banques, compagnies d'assurance, caisses de retraite, fonds communs de placement...etc. Généralement, ces actionnaires ne détiennent que des participations minoritaires (moins de 10%) dans les entreprises cotées, leur participation est cependant majeure car ce sont des acteurs qui définissent dans une large mesure la valeur boursière des entreprises.

⇒ Actionnariat salariés

On parle d'actionnariat salarié, lorsque des salariés détiennent un nombre significatif des actions de leur entreprise (en dehors de simple achats en bourse). Cela provient de souscription à prix préférentiel ou dans certain cas de distribution de celles-ci en supplément du salaire. Les porteurs sont ainsi intéressés aux bénéfices de la société, détiennent des droits de vote, et dans certains cas nomment des administrateurs. C'est l'une des façons parmi

¹ Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, 8^{ème} édition, Echaude maison(2009), p.10.

d'autres, pour l'entreprise d'adapter la partie dite variable des salaires en fonction des bénéfices.

L'actionnariat salarié est une forme d'épargne, qui a l'inconvénient de concentrer sur les mêmes personnes les risques en cas de mauvaises affaires de la société (risque de perdre à la fois son travail et son capital, ou sa pension si les actions sont bloquées dans un fonds de retraite «maison»).

Toutefois, cette stratégie de certaines entreprises de développer l'actionnariat salarié est le plus souvent une stratégie de management, plutôt qu'une stratégie économique.

⇒ Actionnariats populaires ou familiales

Se dit d'un actionnariat composé de particuliers, il représente un ensemble d'actionnaires appartenant à la même famille, cet actionnariat exerce une forte influence dans les sociétés dites « familiales » dans le but de pérenniser l'entreprise et de pouvoir la transmettre aux générations futures.

1.1.3 La relation entre actionnaires et dirigeants

Tout d'abord, aucune entreprise ne peut vivre sans actionnaires, sauf à considérer qu'à défaut des capitaux propres, l'entreprise se finance grâce à des dettes bancaires ou des avances remboursables, ce qui revient au même : l'entreprise dépend des financements externes pour assurer son développement, car ses profits sont en général insuffisants pour lui permettre une toute indépendance.

Le cas typique est celui d'un actionnariat non dirigeant qui a choisi d'investir ses capitaux au regard du marché des placements passibles depuis les obligations de l'Etat jusqu'aux marchés spéculatifs des produits dérivés par exemple, à chacun son risque et sa philosophie. Il existe une palette attendue d'actionnaires selon leurs choix de placements et les valeurs correspondantes. Il faut cependant introduire un autre paramètre déterminant le pouvoir de l'actionnaire en fonction de la hauteur de sa participation au capital de l'entreprise. La répartition des participations dépend concrètement l'influence au sein des instances de gestion. La composition de ceux-ci est en homogénéité avec le poids de chaque actionnaire, si aucun ne possède la majorité, les décisions sont soumises à des jeux d'acteurs dont l'issue n'est pas obligatoirement une convergence des objectifs et d'une véritable vision du futur de l'entreprise.

Quant aux petits actionnaires minoritaires, ils sont des spectateurs impuissants, à moins de parvenir à réunir leurs voix. Pour ce faire entendre dans ses conditions, les dirigeants de l'entreprise, qui sont révocables par le conseil d'administration, ont pour premier objectif de stabiliser l'actionnariat et être des partenaires pour le développement de l'entreprise.²

Autrement dit, les actionnaires « participatifs » devraient être privilégiés. Malheureusement, il est rare que les chefs d'entreprise puissent les choisir, sauf dans les cas particuliers où ils disposent de pouvoirs extérieurs à l'entreprise (politique, par exemple) tels qu'ils peuvent influencer sur le processus.

Si l'entreprise ne maîtrise pas sa croissance, il est quasiment certain qu'un jour, les résultats ne suffiront pas à financer l'expansion, sauf à vendre son entreprise, l'entrepreneur n'aura d'autres solutions que d'emprunter et au-delà des limites imposées par les banques, de chercher des investisseurs.

Dans un premier temps, ce patron trouvera des amis de confiance, tout en restant majoritaire et maître à bord. Mais si la fortune des affaires continue à lui sourire, et même s'il voulait injecter ses propres économies sans doute insuffisantes, il devra à nouveau recourir à des apports de capitaux. Ainsi s'engage la volatilité de l'actionnariat avec les enjeux de pouvoir qui s'ensuivent.

Et si l'entrée en bourse est le seul recours, il doit accepter la perte de partenaires participatifs, remplacés par les investisseurs dans la visée est plus spéculative, il se pourrait que, sans que le dirigeant s'en rend compte, des fonds de pension s'intéressent à son entreprise, s'emparant au minimum d'une minorité de blocage.

1.1.4 Les droits et pouvoirs des actionnaires

L'actionnaire est le propriétaire dans la théorie contractuelle de la société, il dispose en théorie du pouvoir de révocation des dirigeants qu'il peut exercer dans les assemblées générales.

Les dirigeants ont le pouvoir dans la théorie institutionnelle qui fait de l'intérêt social la boussole de la société.

² Lionel HONORE, « gouvernance d'entreprise et PME : quel partage entre actionnaire et dirigeant », édition Nathan, 2001, p.66-71.

Les droits de souveraineté de l'actionnaire ne sont rendus efficaces que par des mécanismes légaux (tels que l'information légale), et des sanctions civiles (responsabilités civiles des dirigeants), en particulier en cas de difficultés des entreprises (responsabilités en cas de redressement judiciaires) et des sanctions pénales (responsabilités pénale des dirigeants) reflétant des considérations d'intérêt général.

1.1.5 L'exercice par l'actionnaire de son droit de vote

L'assemblée a un rôle fondamental dans l'exercice des droits des actionnaires dans l'entreprise. L'actionnaire ne peut pas être privé de son droit de vote, et la jurisprudence affirme le caractère d'ordre public du droit de vote. En fait, le caractère institutionnel de la société, en l'absence de possibilité de restriction conventionnelle des droits des dirigeants et de pouvoir de direction, correspond plus à l'affirmation d'une souveraineté théorique qu'à un pouvoir ultime effectif. Par ailleurs, la pratique des pouvoirs en blanc est un frein à la participation active des actionnaires qui souvent ignorent qu'ils sont en principe favorables aux décisions de la direction.³

1.2 La relation de l'entreprise avec le client

Le client est généralement la principale source de revenus pour les entreprises, fidéliser un client c'est créer une relation de confiance entre l'entreprise et ce dernier (client), pour cela l'entreprise est dans l'obligation d'une bonne gestion de la relation client.

La gestion de la relation client (GRC), connue aussi sous son nom anglais de Customer Relationship Management (C.R.M) est définie comme suite :

*«La G.R. est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service».*⁴

*« En terme d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, que ce soit au niveau de la vente, du marketing ou du service, et que l'on regroupe souvent sous le terme de « front-office », ceci par opposition aux outils de « back-office » que sont les progiciels de gestion intégrée».*⁵

³P. Desbieres, « le rôle de l'actionariat des salariés dans la gouvernance de l'entreprise », édition la découverte, 1997, paris, p.167-180.

⁴Dictionnaire d'économie et des sciences sociales(2008). Op.cit. p.103.

⁵ Maud DAMPERAT, « les approches de la relation client(2006) », édition évolution, 2006, p.180.

1.2.1 La G.R.C, un projet fort pour l'entreprise

Ce n'est rien moins que de donner ou redonner toute sa place à une relation effective et durable entre le client et son fournisseur. Le projet « G.R .C » devient la référence pour tous les services et tous les membres de personnel en contact avec le client.

Client et fournisseur deviennent plus proches, les processus doivent être repensés pour un maximum de transparence et d'efficacité, chacun doit désormais connaître, sinon anticiper les actions de l'autre et y réagir plus directement. Cela peut impliquer dans certaines organisations :

- Une profonde révision de sa culture, des mentalités et comportements.
- Remettre le client à une place privilégiée.
- Accepter le dialogue avec lui et le cas échéant accepter sa critique.

L'objet de la gestion de la relation client est d'être à l'écoute du client, afin de répondre à ses besoins et le fidéliser. Un projet GRC consiste donc à permettre à chaque service de l'entreprise d'accéder au système d'information pour être en mesure d'améliorer la connaissance du client et lui fournir des produits ou services répondant aux mieux à ses attentes.

1.2.2 Les composantes de la G R C

Les quatre composantes fondamentales de la G R C sont les suivantes :

- Ecouter et connaître son client.
- Manifester aptitudes et compétence relationnelles.
- Maitriser canaux et réseaux de communication.
- Proposer une offre de valeur individualisée (c'est-à-dire création d'offres individualis2ES).

⇒ **Ecouter et connaître son client**

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable, et lui proposer une offre adaptée. L'historique de ses achats, ses moyens de communications préférés, ses modes de paiement préférés, ses préférences et intérêts en termes de services... sont autant d'informations strictement nécessaires au

développement de relations à long terme. Les informations précédemment citées sont généralement dispersées dans les systèmes d'informations, et les entreprises généralement les regroupent dans un entrepôt de données client.

S'il est important d'avoir les informations nécessaires pour développer ces relations clients, il convient de ne pas alourdir les systèmes d'informations de l'entreprise inutilement. Toute information ne contribuant à l'objectif (G.R.C) devra donc être proscrite.⁶

⇒ **Manifester aptitudes et compétences relationnelles**

Les entreprises focalisées sur la réussite des transactions commerciales à court terme ne manifestent en réalité qu'un intérêt limité pour leurs clients, leurs réussites se mesurent en termes de nombre de transactions réalisées, et au chiffre d'affaire réalisé. La part de marché représente pour elles un indicateur de réussite essentiel.

Les entreprises qui développent une aptitude et une compétence relationnelles visent le développement de la relation à long terme avec leurs clients, elles entrent en communication avec le client. Dans la masse des clients, l'entreprise va privilégier les potentiels importants, mais aussi et surtout les plus durables, soit en réalité les plus profitables.

La transaction commerciale n'est plus l'aboutissement de la relation, elle débute avant l'achat et donne lieu par suite à un approfondissement basé sur la confiance, et un engagement mutuel et croissant.⁷

⇒ **maîtriser les canaux et les réseaux de communication**

L'effort relationnel doit être appuyé fortement tout au long de la communication avec son client. La capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel un vrai contenu substantiel et porteur de sens pour le client, mise en place de canaux de communication intégrés, permettant de communiquer partout et à tout moment par l'intermédiaire de multiples canaux. Par exemple : la profession bancaire utilise de nombreux canaux : agence, envoi postal, site internet, serveur vocal, SMS, MMS...

Selon l'étude menée par Marketers International en 2009, le téléphone reste le canal privilégié des entreprises pour interagir avec leurs clients.⁸

⁶Maud DAMPERAT, Op.cit. p.228-234

⁷Idem. p.245.

⇒ proposer une offre de valeur individualisée

Le développement d'une relation étroite et d'un dialogue véritable avec les clients doit déboucher, pour l'entreprise, sur la création d'offres personnalisées, tant sur le plan de l'offre produit que du tarif. Dans cette optique, l'entreprise pourra concevoir, parfois même en coopération avec le client un service qui répond parfaitement aux besoins de celui-ci, cela pourra ce faire, par exemple, à partir de « modules de services » qui peuvent être liés les uns aux autres pour former le service global conforme aux attentes du client.⁹

L'entreprise devra apporter une attention particulière à garder une totale maîtrise de ses coûts et à éviter le sacrifice de ses économies d'échelle.

De même, la mise en place d'offres individualisées peut entraîner pour l'entreprise un risque accru, et une complexité excessive des processus de production, il faudra arriver à concilier une production relativement standardisée avec la flexibilité que requiert toute individualisation du service.

1.2.3 L'intégration de la gestion de la relation client (GRC) dans l'entreprise

L'entreprise qui veut mettre en place une stratégie relationnelle doit penser sa mission, la gestion de son personnel, sa structure et ses systèmes d'exploitation en cohérence avec son orientation client.

Il s'agit de créer un environnement facilitant et encourageant la recherche de la satisfaction du client en étroite relation avec celui-ci. Le client doit inspirer toute personne dans l'entreprise afin qu'elle puisse améliorer sa performance globale.

Il ne faut cependant pas oublier que dans une perspective relationnelle, tout client n'est pas bon à prendre, et que l'entreprise n'a pas toujours intérêt à le satisfaire et à le fidéliser, il ne faut pas oublier non plus que l'enjeu d'une approche GRC est de construire des relations, qui permettent d'augmenter la valeur de la base client qui elle-même conditionne très largement la valeur de l'entreprise. Dans cette perspective, certains clients sont beaucoup plus importants que d'autre, et il convient de se focaliser plus, voir exclusivement, sur eux.

⁸ La gestion de la relation client, http://wikipedia.org/wiki/gestion_de_la_relation_client.

⁹ La gestion de la relation client, http://wikipedia.org/wiki/gestion_de_la_relation_client.

Et l'entreprise si elle veut avancer, elle doit le faire avec prudence, et veiller à accompagner le changement, mais ne doit pas hésiter à développer la GRC. Elle doit également penser à la qualité de son offre et à la prospective. Ce n'est pas qu'en prêtant attention aux demandes des clients qu'on innove réellement, les systèmes d'information doivent être souples, adaptables, afin de permettre une grande réactivité face aux nouvelles données concurrentielles.

1.2.4 Les principes clés du CRM (Customer Relationship management)

Les principes clés du CRM, peuvent se résumer dans le tableau suivant :

Tableau n°03 : principes de la relation client

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, la préférence, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaborations	Le client doit être impliqué dans la spécialisation, le design et / ou la livraison du résultat.
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptée sa ses besoins ses valeurs et ses attentes.
Un seul contact	Les besoin du client doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information, afin de prendre des décisions en fonction du client, et résoudre de façon immédiate le problème.
Carte de pointage du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client, comme capturer une plus grande part de ses dépenses, augmenter la fidélité, augmenter les valeurs du client, et mesurer de façon explicite ces aspects.
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office, afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, ainsi que de capturer le maximum d'informations tout au long du processus.
Ecouter et apprendre	A l'aide de forum, faciliter le partage d'informations ainsi que l'apprentissage entre les clients, afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise, et assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante, qui donne au client une valeur ajoutée.

Source : instantiel, interview de MAUD Damperat, (<http://www.instantiel.com/instanciel-web/FR-crm-gestion-client-awp>).

1.3 La gestion de la relation fournisseur

La relation des fournisseurs devient de plus en plus une décision stratégique qui a un impact crucial sur la performance globale de toute entreprise. Cette décision vise à créer et maintenir un réseau de fournisseurs fiables efficaces, nécessaires aux donneurs d'ordre (gérants) pour relever les défis concurrentiels croissants. La capacité d'une entreprise à produire un produit de qualité, à un coût raisonnable et de manière opportune est fortement influencé par la performance des fournisseurs qui est considérée l'un des facteurs déterminants pour le succès d'une entreprise.

1.3.1 Définition d'un fournisseur

« Un fournisseur désigne la personne ou l'organisation qui fournit un produit ou un service à une autre entreprise »¹⁰, trouver un fournisseur fiable et offrant des prix concurrentiels est vital pour la réussite d'une entreprise.

Les conditions de négociation de l'entreprise avec ses fournisseurs doivent se baser sur :

- La façon dont l'entreprise paye : traite bancaire, effet commercial pour payer la banque, devise étrangère.
- Le coût éventuel : administration, fiscalité, transport, paiements et transactions générales.
- Les risques éventuels : paiement en retard des fournisseurs ou de marchandises défectueuses, en retard ou non livrées.

1.3.2 Etablir de bonnes relations avec les fournisseurs

Il est payant d'investir du temps à établir de bonnes relations avec les fournisseurs ; si l'entreprise économise de l'argent ou améliore la qualité des biens ou services proposés par les fournisseurs, elle pourra gagner. Parmi les astuces pour qu'une entreprise établisse de bonnes relations avec ses fournisseurs :

- L'entreprise doit rencontrer ses contacts en personne, et étudier de quelle façon leur entreprise fonctionne, comprendre de quelle façon le fournisseur travaille pour une meilleure idée de la façon dont il sera profitable pour l'entreprise.
- Poser des questions au sujet de leurs plans de développement.

¹⁰ Dictionnaire d'économie et des sciences sociales. Op, Cit. p.211.

- Aider les fournisseurs en passant des commandes au bon moment, en étant claire sur le sujet des dates d'échéances et en payant en temps voulu.
- Il faut que l'entreprise soit attentive à toute occasion d'affaires dans le cadre d'une bonne relation entre un client et un fournisseur.

1.3.3 Comment une entreprise peut venir en aide à ses fournisseurs

Il est dans l'intérêt de tous que l'entreprise ait des bonnes relations avec les fournisseurs. Ils nécessitent une attention particulière de la part de l'entreprise, car leur performance peut être cruciale pour elle. Donc, l'entreprise doit aider ses fournisseurs en :

- Coordonnant le calendrier de production de l'entreprise avec le leur.
- Discutant des moyens/ réduire les coûts globaux grâce à la taille, ou à la planification des commandes et /ou des contrats.
- Prenant en considération des produits ou services supplémentaires que le fournisseur peut offrir.
- Les Informant le plus tôt possible des modifications stratégiques, ou des nouveaux produits, cela les-aides à s'adapter afin de respecter ces modifications.
- Analysant les prévisions en matière de vente, afin de respecter les besoins en fournitures. Le partage des résultats de cette analyse avec les fournisseurs, permet à l'entreprise de développer des plans de ventes exactes, et de rectifier les prévisions de ventes et les calendriers partagés.
- Utilisant un système de bons de commandes, afin de contrôler et de surveiller l'achat de biens et services auprès des fournisseurs, ceci facilite les vérifications financières internes, et empêche les désaccords concernant la spécification du côté du fournisseur.
- Payant les factures rapidement, le paiement en retard mettra de la tension dans la relation avec les fournisseurs, et pourrait entraîner des conditions moins favorables à l'avenir.¹¹

1.3.4 Examen de la performance de fournisseur

Il est bon d'examiner la performance des fournisseurs à intervalles réguliers, si l'entreprise dispose d'une attente de niveau de service cela peut l'aider à l'évaluation de la relation entre l'entreprise et son fournisseur de façon la plus objective possible. Parmi les

¹¹http://halshe_archives_ouverts.fr/docs/00/49/87/17doc/: La nouvelle forme de management des relations fournisseurs, ou comment conduire de la confiance.org.

questions essentielles qu'une entreprise peut poser à ses fournisseurs, et qui aide à obtenir le meilleur contact possible :

- Le prix : obtenez-vous le meilleur prix ? est-ce que votre fournisseur offre des remises sur quantités ou d'autres conditions avantageuses ?
- La qualité : êtes-vous satisfait de la qualité de vos fournisseurs ?
- L'innovation : est-ce que vos fournisseurs vous informent périodiquement des nouveaux produits et services, qui pourraient aider à améliorer votre entreprise ?
- La livraison : est-ce que vos fournisseurs sont ponctuels ? est-ce que les fournitures arrivent en bon état ?
- La gestion du compte : est-ce que vos fournisseurs répondent rapidement à toute commande ou question que vous leur adressez ? ¹²

1.3.5 Utiliser la technologie pour améliorer l'efficacité

⇒ Une connexion haute vitesse à internet : telle qu'une large bande permet à l'entreprise de collaborer plus étroitement avec ses fournisseur, en partageant des plans, des prévisions et des données sur les consommateurs. Le partage de cette information avec les fournisseurs, facilite à l'Entreprise :

- L'analyse à temps des informations relatives aux ventes, aux commandes ou aux tendances du marché.

- Les prévisions des changements de la demande, et une réaction rapide de la part de l'entreprise.

- L'amélioration de l'efficacité des informations exactes, signifient que l'entreprise ne commande que les fournitures dont- elle a besoin.

⇒ La collaboration électronique avec les fournisseurs : telle que l'utilisation du courriel, et le partage des feuilles de calculs, il peut s'avérer simple, mais cela nécessite une technologie plus sophistiquée notamment :

- Des systèmes de planifications ou de prévision d'inventaire : l'entreprise utilise ce système pour prévoir la demande de marchés concernant son produit.

¹²http://halshe_archives_ouverts.fr/docs/00/49/87/17doc/: La nouvelle forme de management des relations fournisseurs, ou comment conduire de la confiance.org. op, cit.

- Des systèmes de traitement analytiques en ligne : Ce système analyse les performances antérieures en matière de vente et compare les prévisions provenant de différents fournisseurs.
- Des progiciels de gestion intégrée : Ils peuvent planifier et programmer l'intégralité de l'activité de l'entreprise, en reliant le système de commande et d'achat de l'entreprise avec celui des fournisseurs, des commandes peuvent automatiquement être passées et suivies, et le fournisseur émettra automatiquement une facture.

Ces systèmes peuvent être coûteux, il aura de même quelques frais supplémentaires, tel que la formation du personnel.

1.4 La relation de l'entreprise avec les banques

L'entreprise, quel que soit sa taille, sa nature, qu'il s'agisse d'un travailleur seul, d'un professionnel libéral, ou d'une société multinationale, est toujours en relation inévitablement avec un banquier, et ce tout au long de son existence, de sa création à sa transmission ou malheureusement à sa liquidation. Le banquier est pour l'entreprise, un partenaire comme le sont le comptable, le commissaire au compte ou l'avocat ...

1.4.1 Choisir son banquier

Il s'agit d'une décision importante, le chef d'entreprise doit donc être vigilant sur de nombreux points et faire jouer la concurrence. Les questions qu'une entreprise doit poser avant de choisir une banque sont :

- Quelle est la politique de la banque en faveur de la création de l'entreprise ?
- La banque privilégie-t-elle certains secteurs d'activité. (Artisanat, agriculture, professions libérales, etc...) ?
- Quelle est la fréquence de rotation des charges de la clientèle professionnelle ?
- Quels sont les services proposés ? Leurs tarifs ? répondent-ils à mes besoins (opérations fréquentes avec l'étranger, gros versements de fonds ...) ?
- Existe-t-il une marge de négociation ?
- Les décisions sont-elles prises au niveau de l'agence ou à un niveau supérieur ?

Il faut attendre du banquier une position franche, une solution adaptée à chaque problématique, un accord rapide afin de ne pas freiner l'entreprise.

A l'ouverture du compte, le chef d'entreprise se voit remettre une convention de compte comprenant toutes les conditions tarifaires, ainsi que les règles de fonctionnement du compte. Ce document permet à l'entreprise de connaître les offres proposées par la banque.¹³

1.4.2 Entretien la confiance

La confiance est fragile et peut vite se détériorer, si le chef d'entreprise masque des éléments à son banquier, il faut donc :

- Ce faire apprécier du banquier, en adoptant une attitude professionnelle de bon gestionnaire.
- Ne jamais mettre le banquier devant le fait accompli.

Cette confiance se tisse dans les deux sens aussi est-il important de :

- Tester de temps à autre le banquier, pour connaître sa promptitude à réagir et à mettre en place les solutions adéquates.
- Pouvoir changer rapidement d'interlocuteur en cas d'insatisfaction.

1.4.3 Négocier les conditions bancaires

Il faut bien savoir qu'au démarrage de l'entreprise, la marge de négociation sur les services et sur les conditions tarifaires est réduite. Ce n'est qu'au terme de quelques mois, voir d'une année, qu'il sera possible d'avancer certaines exigences. Les conditions bancaires évoluent dans le temps, les commissions ainsi que les frais prélevés sont révisés périodiquement par les banques. Il faut donc :

- Se renseigner périodiquement sur les conditions appliquées par les banques concurrentes.
- Surveiller l'évolution des conditions appliquées par sa banque.
- Apprécier le moment où l'entreprise sera en mesure d'entamer une négociation.

¹³ Emmanuelle GABILAN et Jean- Charles -Rochet : « économie de la banque », édition Dunod, 4^{ème} édition, paris, 2004, p.125.

1.4.4 Régler un litige

Dans la vie de l'entreprise, un litige peut survenir avec la banque, il existe des procédures à l'amiable permettant de régler ces litiges avant de saisir la justice.

Avant d'entamer toute action, le chef d'entreprise doit expliquer à son banquier la nature de sa contestation. Dans l'hypothèse où celui-ci ne disposerait d'aucun moyen d'action, il convient de rencontrer le directeur de l'agence afin de lui exposer également le problème rencontré. Si la banque a commis une erreur, celui-ci aura la compétence pour la réparer.

Dans le cas contraire, si le litige persiste, le chef d'entreprise doit adresser un courrier au service « relation clientèle » de la banque afin d'expliquer son problème. Si l'intervention auprès du service « relation clientèle » s'avère infructueuse, il est alors temps de saisir le médiateur de la banque, et lui adresser l'ensemble du dossier. Celui-ci constitue l'ultime recours à l'amiable possible pour obtenir gain de cause.

1.4.5 Les critères de réussite pour l'octroi d'un emprunt

Les prêts commerciaux sont liés à l'impression que fera l'entrepreneur à la personne qui se trouve en face de lui.

Divers études montrent qu'un banquier juge assez rapidement la personne qui s'adresse à lui pour un emprunt et s'en tiendra à cette impression. D'où l'importance du premier entretien pour l'entrepreneur qui doit inspirer confiance.

Une tenue vestimentaire correcte pour être bien présentable, être ponctuel, insister sur son expérience et ses capacités à diriger, prévoir les documents propres à soutenir ses arguments et surtout présenter de façon claire les arguments de son choix de financement, en faveur de l'entreprise. De même, parler le langage du banquier facilite la création de liens, en effet, de nombreux dirigeants s'aperçoivent, lors d'entretiens qu'ils connaissent peu ou mal le langage de finance d'où un avantage pour les personnes qui le maîtrisent.¹⁴

¹⁴Emmanuelle GABILAN et Jean- Charles –Rochet. Op.cit. p.132

2. La R.S.E une dimension sociale

La reconnaissance de la dimension sociale de l'activité de l'entreprise passe nécessairement par une réflexion sur la place de l'entreprise dans la société, c'est-à-dire d'oublier que seule le rôle économique et commercial qui compte, donc l'entreprise essaie de resserrer les liens sociaux et de créer de bonnes relations avec l'ensemble de la société et plus particulièrement avec ses salariés, à travers le dialogue et l'information du personnel, et l'amélioration de la santé sécurité au travail...etc

Dans cette optique, les entreprises d'aujourd'hui contribuent à faire entrer l'ensemble de la société de plein pied dans l'ère de l'information afin de mieux préparer les générations à venir à affronter une économie globalisée.

2.1 Le dialogue et l'information du personnel : le dialogue et l'information du personnel est l'une des conditions les plus importantes pour sa réussite.

2.1.1 Les grands axes de l'amélioration du dialogue social au sein des entreprises

L'amélioration du dialogue social au quotidien passe par une meilleure connaissance de l'entreprise, son fonctionnement, son environnement, ses contraintes, ses possibilités de développement économique et social. Pour ce faire, les entreprises améliorent le dialogue social en développant 05 axes majeurs : l'information, le fonctionnement des institutions représentatives du personnel, la proximité de l'encadrement auprès des salariés, la formation professionnelle et la veille sociale.

2.1.2 Améliorer la circulation et le contenu de l'information

Un dialogue social de qualité approfondi, concret et adapté passe par une bonne connaissance de l'entreprise, de ses enjeux du contexte économique, social et environnemental, des informations émanant des salariés et de leurs représentants élus ou désignés ainsi que des exigences des autorités organisatrices.

Il est essentiel pour développer un dialogue social de qualité, que de part et d'autre, le niveau d'information soit identique et suffisant. Cela se fera au moyen :

- D'informations régulières de la direction aux salariés sur les sujets importants pour l'entreprise.

- Lors de l'ouverture des négociations d'entreprise , de la remise par la direction aux représentants du personnel de documents de travail comportant une information suffisante sur le sujet à débattre , lorsque les délais le permettent , les documents de travail seront remis 10 jours avant la première réunion de négociation .
- A l'issue des négociations, s'il y'a pas d'accord, un relevé de conclusion est élaboré en commun faisant état des points de convergence ou de divergence et proposé à la signature de l'ensemble des parties. Ce relevé de conclusion sera porté à la connaissance de l'ensemble du personnel.¹⁵

2.1.3 Améliorer le fonctionnement des institutions représentatives du personnel

Les employés et les représentants du personnel rechercheront tous les moyens permettant d'améliorer et de renforcer le fonctionnement et le rôle des institutions représentatives du personnel placées au sein de l'entreprise ou de l'établissement. Le rôle du comité de l'entreprise, des délégués du personnel, des délégués syndicaux est en effet essentiel, ce sont les institutions majeures du dialogue social au sein des entreprises. C'est principalement en leur sein que doit se développer et s'améliorer le dialogue social au quotidien.¹⁶

Il est donc primordial de mettre en œuvre tous les moyens pour que les institutions exercent pleinement et efficacement leurs prérogatives.

2.1.4 Développer la proximité de l'encadrement

Dans les entreprises dont la taille le justifie, l'amélioration du dialogue social passe par la présence d'un encadrement de proximité. Il est un des liens entre la direction de l'entreprise et les salariés. Sans se substituer en aucun cas aux institutions représentatives du personnel, les salariés qui ont un rôle d'encadrement permettent les échanges et le dialogue quotidien pour traiter des questions et des difficultés au plus près et le plus rapidement possible.

2.1.5 Mettre l'accent sur la formation des représentants du personnel et de l'encadrement de proximité

Le développement du dialogue social et l'amélioration de sa qualité se font également grâce à la formation professionnelle. A cette fin, les entreprises proposent à leur encadrement de proximité et aux représentants du personnel, dont les délégués syndicaux, de

¹⁵<http://www.fr.wikipedia.org/wiki/> Le dialogue et l'information du personnel.

¹⁶<http://www.fr.wikipedia.org/wiki/> Le dialogue et l'information du personnel. Op, cit.

suivre des formations qui porteront sur la négociation, le dialogue social, le droit du travail, ainsi que sur les droits et obligations respectifs, le contexte économique et social, national, sectoriel et local. Ces formations pourront être organisées par des instituts de formations agréés, y compris des instituts syndicaux.

2.1.6 Mettre en place une veille sociale

Un certain nombre de tensions apparaissent parce qu'il n'a pu être débattu au moment opportun de certaines difficultés ou sujets entre les représentants du personnel et de la direction, ou ses représentants qui pourrait être solutionnés par le développement d'une veille social d'entreprise ou d'établissement. A cette fin, les directions d'entreprises ou d'établissements doivent prêter une attention accrue aux sujets soulevés par les représentants des organisations syndicales. Ainsi, la direction ou ses représentants répondront dans les 10 jours ouverts aux demandes d'audience écrites, indiquant le sujet ou la difficulté à traiter.¹⁷

2.2 La santé, sécurité au travail (SST)

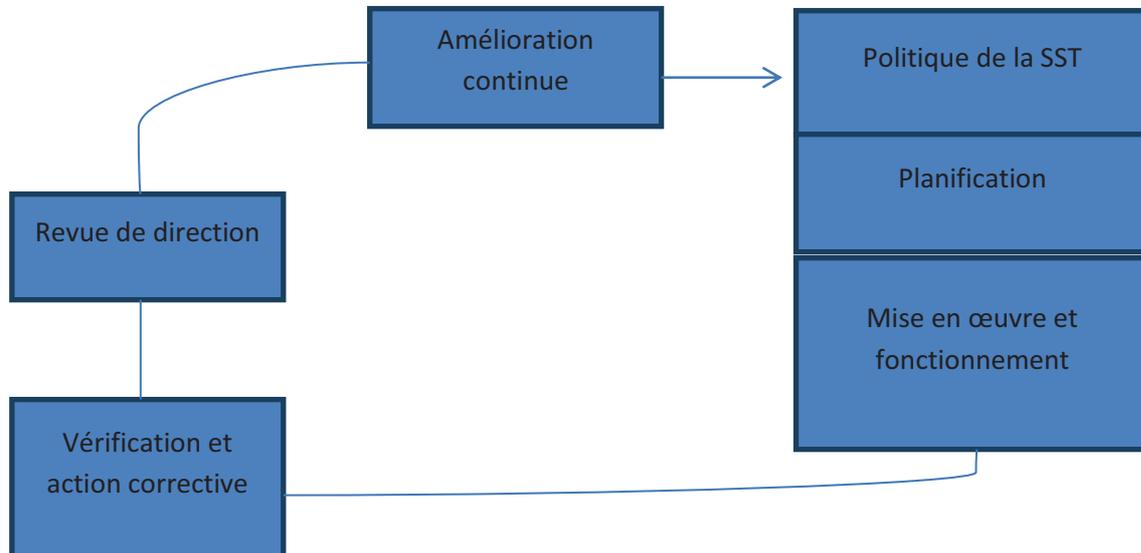
Les entreprises, et organismes de toutes sortes se préoccupent de plus en plus d'obtenir et de prouver l'existence d'excellents résultats en termes de santé et de sécurité au travail (SST) en contrôlant leurs risques en matière de SST, conformément à leurs politiques et objectifs dans ce domaine. Ils le font dans un contexte de législation de plus en plus rigoureuse, d'évolution des politiques économiques et d'autres mesures encourageant de bonnes pratiques de SST, et la préoccupation croissante des parties intéressées pour les questions de SST.

Les référentiels OHSAS (occupation health and safety assessment series), couvrant le management de la SST entendent fournir aux organismes les éléments d'un système efficace de management SST pouvant être intégré à d'autres exigences de management et aider les organismes à atteindre aussi bien leurs objectifs de SST que leurs objectifs économiques. Ces normes, comme d'autres normes Internationales, ne sont pas destinées à être utilisées pour créer des barrières non tarifaires ni à accroître ou modifier les obligations légales d'un organisme.

¹⁷<http://www.fr.wikipedia.org/wiki/> Le dialogue et l'information du personnel, Op.cit.

2.2.1. Le modèle du système du management de la santé, sécurité au travail

Figure n°04 : Le modèle de système de management de la SST selon le référentiel OHSAS



Source : Référentiel système de management de la santé, sécurité au travail. Exigence, 2007.

Le référentiel OHSAS repose sur le concept de la « roue de Deming », désigne en anglais par « plan-do-check-act ».

La roue de Deming peut être décrite succinctement comme suite :

- Planifier : établir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme.
- Faire : mettre en œuvre les processus.
- Vérifier : surveiller et mesurer les processus et le produit par rapport aux politiques, objectifs et exigences du produit et rendre compte des résultats.
- Agir : entreprendre les actions pour améliorer en permanence les performances des processus

2.2.1 Le domaine d'application du référentiel SST

Le référentiel OHSAS peut être appliqué à tout organisme qui souhaite :

- Etablir un système de management de la SST, afin d'éliminer ou réduire au minimum les risques pour son personnel et autres parties intéressées susceptibles d'être exposées à des risques pour la SST liés à ses activités.
- Mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer en continu un système de management de la S.S.T.
- S'assurer de la conformité avec sa politique S.S.T officielle.

2.2.2 Exigences en matière de système de management de la S.S.T

a) Exigences générales

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer de manière continue un système de management de la S.S.T conformément aux exigences du référentiel OHSAS et déterminer la manière dont elle satisfera pleinement ces exigences. L'organisme doit définir et documenter le champ d'application de son système de management de la S.S.T.

b) La politique S.S.T

La direction doit définir et autoriser la politique S .S.T de l'organisme et veiller à ce que tout va dans le bon sens.

b.1 Planification

- **Identification des dangers, évaluations des risques et mesure de contrôle**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour identifier les dangers, évaluer les risques, et mettre en œuvre les mesures de contrôle nécessaires.

- **Exigences légales et autres**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour identifier et accéder aux exigences légales et autres en matière de S.S.T applicables à sa situation.

L'organisme doit veiller à ce que ces exigences légales et autres auxquelles l'organisme se conforme soient prises en compte dans l'établissement, la mise en œuvre et la tenue à

jour de son système de management S.S.T. L'organisme doit tenir à toujours ces informations.

L'organisme doit faire part des informations pertinentes sur les exigences légales et autres aux personnes travaillant sous son contrôle, ainsi qu'aux autres parties intéressées.

- **Objectifs et programmes**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour les objectifs de S.S.T, documenté à tous le niveau de fonctions pertinents de l'organisme.

Les objectifs doivent être mesurables, dans la mesure du possible, et en accord avec la politique S.S.T, notamment en termes d'engagements envers la prévention des préjudices personnels et atteinte à la santé, le respect des exigences auxquelles l'organisme se conforme, et l'amélioration continue.

b.2 Mise en œuvre et fonctionnement

- **Ressources, rôles, responsabilités, obligations, de rendre compte aux autorités**

La responsabilité finale de la S.S.T, ainsi que du système de management de S.S.T incombé a la direction. La direction, a son plus haut niveau, doit faire preuve de son engagement en :

- Garantissant la disponibilité des ressources essentielles pour établir, mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer le système de management de la S.S.T
- Définissant les rôles, distribuant les responsabilités, et déléguant les autorités, afin de faciliter le management de la S.S.T.
- L'organisme doit désigner un ou plusieurs membre de la direction en lui ou leurs accordant une responsabilité spécifique pour la S.S.T indépendamment d'autres responsabilités.

- **Compétence, formation et sensibilisation**

L'organisme doit veiller à ce que toute personne sous son contrôle effectuant des tâches susceptibles d'avoir un impact sur la SST soit compétente en termes de formation initiale et/ou professionnelle ou expérience appropriée, et l'organisme doit conserver les enregistrements efférents. L'organisme doit identifier les besoins en formation liés à ses risques pour la SST, et son système de management de la SST.

- **Communication, participation et consultation**

⇒ **La communication**

En ce qui concerne ses dangers pour la SST et son système de management de la SST, l'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour :

- La communication interne entre les divers niveaux et fonctions de l'organisme.
- La communication avec les sous-traitants et autres visiteurs sur le lieu de travail.
- La réception, documentation et réponses aux communications pertinentes des parties intéressées externes.

⇒ **Participation et consultation**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour :

- a) La participation des collaborateurs par leur implication de manière appropriée dans l'identification des dangers, l'évaluation des risques et la détermination des mesures de contrôle.
- b) La consultation des sous-traitants en cas de modifications affectant leur santé et sécurité au travail.

- **La documentation**

La documentation système de management de la SST doit inclure :

- a) La politique et les objectifs SST.
- b) Une description du champ d'application du système de management de SST.
- c) Une description des principaux éléments du système de management de la SST et de leurs interactions et une référence aux documents apparentés.

- **Le contrôle des opérations**

L'organisme doit déterminer les opérations et activités associées à des dangers identifiés lorsque la mise en œuvre de mesures de contrôle est nécessaire pour gérer la ou les risques pour la SST.

- **La prévention des situations d'urgence et capacité à réagir**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures :

- ✓ Pour identifier les situations d'urgence potentielle.
- ✓ Pour répondre à ces situations d'urgences.

L'organisme doit répondre aux situations d'urgences réelles et en prévenant ou en atténuant les conséquences néfastes de la santé et la sécurité au travail, pouvant y être associées en planifiant sa réponse dans une situation d'urgence et des organismes voisins. L'organisme doit tester également de manière régulière ses procédures de réponses aux situations d'urgence, lorsque cela est réalisable, puis réexaminer périodiquement ces procédures de prévention des situations d'urgence.

b.3 La vérification

- **Mesure et surveillance de performance**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour régulièrement surveiller et évaluer la performance SST, ces procédures doivent prévoir des mesures qualitatives et quantitatives, appropriées au besoin de l'organisme.

- **Evaluation de conformité**

Conformément à son engagement de conformité, l'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour évaluer de manière périodique la conformité aux exigences légales.

- **Recherche d'incidents, non-conformité, action correctives et préventives**

- ⇒ **Recherche d'incidents**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour consigner, examiner et analyser les incidents afin de :

- a) Déterminer les insuffisances sous-jacentes en matière de SST et autres facteurs susceptibles de causer ou de contribuer à la survenance d'incidents.
- b) Identifier la nécessité d'une action corrective.
- c) Identifier les opportunités pour l'amélioration continue.
- d) Communiquer les résultats de ses recherches.

⇒ La non-conformité, action correctives et action préventives

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour traiter toute non-conformité réelle ou potentielle et pour prendre toute action corrective et préventive nécessaire.

• Maitrise des enregistrements

L'organisme doit établir et tenir à jour des enregistrements nécessaire, pour apporter la preuve de conformité aux exigences de son système de management de la SST et au référentiel OHSAS, ainsi que les résultats obtenus.

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures visant à identifier, entreposer, protéger, retrouver, conserver et éliminer les enregistrements.

Les enregistrements doivent être et rester lisibles, identifiables et permettre de retrouver les activités concernées.

• Audit interne

L'organisme doit veiller à ce que des audits internes du système de management de la SST soient réalisés à des intervalles planifiés pour :

a) Déterminer si le système de management de la SST :

- Est conforme aux dispositions convenues pour le management de la SST y compris les exigences du référentiel OHSAS.
- Convenablement été mis en œuvre et tenu à jour
- Reprendre de manière efficace à la politique et aux objectifs de l'organisme.

b) Fournir à la direction des informations sur les résultats des audits :**• La revue de la direction**

La direction doit réexaminer le système de management de la SST de l'organisme, à intervalles planifiés pour garantir la continuité de son applicabilité, son adéquation et son efficacité. Les examens doivent comprendre une évaluation et de la nécessité d'apporter des modifications au système de management de la SST y compris en ce qui concerne la politique SST et les objectifs SST des enregistrements de la revue de direction doivent être conservées.

2.3 La gestion de la carrière dans une entreprise

Pour assurer sa croissance, l'entreprise en tant qu'organisation, se transforme en fonction des décisions internes et des pressions de l'environnement. La flexibilité de son personnel dépend en grande partie de son aptitude à choisir les hommes, à les préparer à des nouvelles fonctions, à les affecter en tenant compte de leurs aspirations et de leurs capacités potentielles. Par ailleurs, les mentalités vis-à-vis de l'autorité et du travail changent, le travail n'est pas seulement source de salaire, mais il doit adopter le développement et l'envahissement personnel. L'autorité quant à elle, ne peut être considérée comme liée seulement à la position hiérarchique. Elle est de plus en plus fondée sur la compétence.

2.3.1 Définition de la gestion de la carrière

La définition classique de la gestion de la carrière est « *l'ensemble de règles de gestion, permettant d'organiser la progression verticale et horizontale, plus globalement, il s'agit de la mobilité* »¹⁸. Mais, comme nous sommes maintenant dans une philosophie d'entreprise, de plus en plus plate, avec moins de niveaux hiérarchiques, la gestion de carrière renvoie d'avantage au développement de compétences, ceci permet aux salariés, tout en continuant d'occuper le même emploi, d'avoir plus de responsabilités, plus d'autonomie et bénéficier de formations complémentaires.

La gestion de potentiel et le pilotage des carrières de l'entreprise, visent à atteindre le meilleur équilibre possible entre les besoins en hommes, des structures, des attentes à l'égard du travail et les potentiels et aspirations du personnel, elle consiste en :

- ✓ L'adaptation du personnel.
- ✓ La flexibilité humaine.
- ✓ Le développement du potentiel humain.
- ✓ L'amélioration du climat social.
- ✓ L'amélioration de la productivité.

Aujourd'hui, la notion de la gestion des carrières pour un titulaire d'emploi, s'effectue en terme « d'employabilité », cela s'accompagne d'une évolution en termes de rémunération. On peut trouver par exemple, le collaborateur qui est mieux rémunéré que son directeur, vu

¹⁸ Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, op, cit. p212.

ses compétences ou encore l'expertise dont il fait preuve. Il dispose alors d'un salaire d'expert plus qu'un salaire manager.

2.3.2 L'organisation de la gestion de la carrière

Elle dépend de l'effectif et de l'organisation. Quand c'est une grande unité, on peut situer la gestion de compétence à ce niveau, il existe des outils appropriés, notamment la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, celle-ci s'effectue à travers la définition des emplois de l'entreprise, les compétences requises à leur classification permettant ainsi l'élaboration d'une cartographie des emplois. De sorte que les responsables des ressources humaines disposent d'un canevas déterminant les emplois souhaitables en amont d'un poste et les emplois en aval. Il s'agit de trouver un cheminement des personnes qui, au fur et à mesure qu'elles développent leurs compétences, peuvent être préparées à assumer plus de responsabilités et à être mieux rémunérées.

2.3.3 L'exercice de l'organisation de gestion de la carrière nécessite-t-il une expertise particulière ?

Non, pas particulièrement, si la direction des ressources humaines (D.R.H), est bien organisée et dispose d'une bonne nomenclature d'emploi, de fiches d'emploi bien rédigées, elle peut faire sa cartographie des emplois. Ce repère lui permet de concilier entre sa politique et les besoins de ses employés. Une fois que cette cartographie est établie, la (D.R.H) peut effectuer l'estimation prévisionnelle des effectifs. Cela dépend aussi des statistiques dont elle dispose en matière de mouvement sur les postes, ou encore du volume d'activité. A partir de là, l'entreprise peut faire des plans de mobilité et de recrutement.

2.3.4 Le plan de développement global des ressources humaines

Un plan de développement global des ressources humaines vise à connaître les capacités de chaque personne à l'intérieur de l'entreprise, puis à planifier pour agir. Il comporte normalement les deux phases suivantes :

- La mise en œuvre d'un programme d'appréciation des collaborateurs.
- Elaboration du plan de développement des carrières.

a) L'appréciation des salariés

L'appréciation est un jugement porté par un supérieur hiérarchique ou des collègues de travail sur le comportement d'un individu, dans l'exercice de ses fonctions.

Le jugement pouvant s'exprimer par :

- Une notation dans le cadre d'un système conçu à cet effet.
- Un inventaire des points forts et des points faibles par rapport à la fonction exercée.
- Un bilan professionnel par rapport aux objectifs de la période précédant l'entretien.

L'entretien d'appréciation doit viser les objectifs suivants :

- Fournir une information pour décider d'une promotion ou d'une formation.
- Servir de base à la décision d'augmentation de salaire, lorsque la politique salariale prévoit des rémunérations différentes pour des performances différentes.
- Inventorier les points forts et les points faibles et juger la correction à apporter.
- Favoriser la meilleure connaissance des individus et préciser les opinions sur les individus, et ce que l'on attend d'eux.

Les facteurs appréciés sont en général les suivants :

Qualité de travail, sens de planification, sens de l'organisation, sens du contrôle, jugement, leadership, esprit de décision, motivation, communication écrite, communication orale,...

Les degrés d'évaluation sont : insuffisant, passable, bon, très bon, excellent.

b) Le plan de développement des ressources humaines :

Il vise à organiser et coordonner, au plan des hommes, la nécessaire évolution de l'organisation et des carrières. L'approche prospective s'opère à deux niveaux :

- **Au niveau global**

La gestion prévisionnelle du personnel projette à long et moyen terme les besoins et les ressources globales en personnel, en fonction des orientations stratégiques. Il s'agit d'une étude anonyme qui concerne la projection des postes.¹⁹

¹⁹http://www.g9plus.org/interface/030526_compte_rendu : La gestion de la carrière dans une entreprise.pdf.

- **Au niveau de l'évolution des carrières individuelles**

Le plan de développement organise l'affectation de chaque salarié, à court et à moyen terme, en tenant compte des résultats de l'appréciation et des souhaits individuels.

Les conclusions sont personnalisées : il s'agit cette fois d'affecter des individus nommément désignés dans des postes. Le plan de développement constitue donc un système cohérent qui, face aux besoins exprimés par les études prévisionnelles, vise à préciser et organiser les flux de mobilités internes, à organiser la mobilité externes et les appels à l'extérieur.²⁰

2.3.5 Les problèmes qui peuvent se poser si ces outils ne sont pas bien ficelés

On rencontre généralement deux cas de figure :

- ❖ Le cas de l'entreprise qui n'a pas la possibilité de faire progresser tout le monde en raison de son organigramme, de sa taille, de son équipe, alors que ses salariés sont demandeurs d'évolution verticale. Là, il est important de développer en interne le concept d'organisation apprenante, c'est-à-dire que l'entreprise passe avec ses salariés le marché suivant : Je ne peux pas tout vous promouvoir à des postes de direction, mais en échange, j'élargis vos responsabilités, je vous délègue plus, vous avez l'occasion de travailler sur les projets diversifiés, je vous forme et vous êtes par conséquent mieux rémunérés.
- ❖ Le cas de l'entreprise qui a des outils pour mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (G.P.E.C), le risque est d'avoir de bons outils sur le papier, mais inopérants en réalité parce que non accompagnés d'un management global adéquat : un encadrement qui joue un vrai rôle de développeur, système d'appréciation crédible et efficace, aussi, les outils en amont doivent-ils bien tenir la route. Il faut notamment que les emplois soient bien décrits, que la classification soit pertinente, que l'appréciation des performances soit régulière et efficace, ou encore bien connaître sa pyramide des âges. Donc le programme de développement du potentiel est un outil fondamental dans la gestion des ressources humaines.

²⁰ Op. Cit.

2.4 Le respect des droits de l'homme

2.4.1 Les droits de l'homme

Les droits de l'homme sont les droits fondamentaux. Tous les êtres humains ont droit, il existe deux grandes catégories de droits de l'homme. La 1^{ère} catégorie regroupe les droits civils et politiques et comprend des droits , comme le droit à la vie et à la liberté , l'égalité face à la loi et la liberté d'expression , la seconde catégorie regroupe les droits économiques, sociaux et culturels , elle inclue des droits comme le droit au travail , le droit à la nourriture, le droit au meilleur niveau de santé possible , le droit de l'éducation et le droit de la sécurité sociale .

2.4.2 La charte internationale des droits de l'homme et les principaux instruments des droits de l'homme

La déclaration universelle des droits de l'homme a été adoptée par l'assemblée des Nations Unies en 1948 et constitue l'instrument des droits de l'homme le plus largement reconnu. Elle forme la base de la législation des droits de l'homme et certains de ses éléments correspondent au droit coutumier international qui à force de loi. Cette déclaration universelle appelle chaque individu et chaque organe de la société à contribuer à assurer la reconnaissance des droits de l'homme.

En outre , sept instruments internationaux majeurs des droits de l'homme font partie de la législation internationale des droits de l'homme , en traitant de l'élimination de toute forme de discrimination raciale, de la suppression de toutes les formes de discrimination contre les femmes , des droits de l'enfant , de l'engagement d'enfant dans les conflits armés, du commerce des enfants , des droits des personnes handicapées , de la protection des travailleurs migrants et de leurs familles....

2.4.3 Les droits fondamentaux du travail

L'organisation internationale du travail (OIT) a identifié des droits fondamentaux au travail, ceux-ci comprennent : ²¹

- La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de la négociation collective.
- L'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire.

²¹www.revolle.eu/public/1999-principes et droits : La déclaration de l'OIT, relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

- L'abolition effective du travail des enfants.
- L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

3. La R.S.E une dimension environnementale

La dimension environnementale, est une dimension qui intègre les actions que l'entreprise engage en matière d'utilisation rationnelle des ressources et de protection de l'environnement et de réduction de ses émissions dans l'atmosphère. Les entreprises adoptant la responsabilité sociale pour accroître leur efficacité tireront des avantages directs au niveau de leurs activités centrales par la réduction de la consommation d'énergie et des matériaux premiers, la réduction des déchets et leur recyclage.

Donc, une meilleure appréciation des risques, une gestion plus efficace des responsabilités environnementales de l'entreprise peut garantir leur pérennité.

3.1 L'impact de l'entreprise sur l'environnement

Les activités des entreprises ont un impact environnemental considérable. Les entreprises qui s'engagent dans une démarche de développement durable cherchent à minimiser leur impact sur l'environnement, elles représentent une source majeure de prélèvement de ressources naturelles et de rejets dans l'environnement. Les activités pétrolières et les usines chimiques ne sont pas les seules à polluer. Toutes les entreprises consomment des matières premières, de l'énergie, de l'eau, utilisent de l'espace, et rejettent des substances plus au moins nocives et polluantes dans l'environnement, selon des proportions différentes en fonction de leur activité. La consommation intense des ressources naturelles par certaines industries provoque des dégâts environnementaux considérables : déforestation, extinction d'espèces animales ou végétales, épuisement des ressources. De graves pollutions de l'environnement, ainsi que le réchauffement climatique, sont à déplorer en partie à cause des rejets des entreprises : rejets de substances nocives dans les océans ou les rivières, de gaz polluants ou de gaz à effet de serre dans l'air, de matières dangereuses et polluantes dans la nature. De nombreuses entreprises ont conscience que leur implication dans la protection et la préservation des ressources naturelles conditionne leur survie à long terme.²²

²² X.THUNIS, « le développement durable : une seconde nature », édition Nathan, paris, 2006, p.128

3.1.1 Les types de pollution dans une entreprise : il existe plusieurs types de pollutions dans les entreprises à savoir le type de leurs activités, les plus importants sont les suivants :

- ❖ **Emissions dans l'air :** de par ses émissions dans l'air de volatils, les oxydes de soufre, les oxydes d'azote, les dioxines et autres substances appauvrissant la couche d'ozone, un vrai changement sur l'environnement et la santé, dont les impacts peuvent toucher différemment les personnes. Ces émissions peuvent venir directement des installations et des activités d'une organisation, ou être directement provoquées par l'emploi ou la manipulation en fin de vie de ses produits et services, ou encore par la production de l'énergie qu'elle consomme.
- ❖ **Rejets dans l'eau :** Une entreprise peut être à l'origine de la pollution de l'eau par des rejets directes, délibérés ou accidentels dans les eaux de surface, y compris l'environnement marin, par un ruissellement involontaire dans les eaux de surface ou encore par des infiltrations dans les eaux souterraines, ces déversements peuvent venir directement des installations de l'organisation, ou être provoqués indirectement par l'utilisation de ses produits et services.
- ❖ **Gestion des déchets :** Les activités d'une organisation peuvent engendrer une production de déchets liquides ou solides, mal gérés, peuvent provoquer une contamination de l'air, de l'eau, de terre, de sol et de l'espace extérieur.
- ❖ **Utilisation des produits chimiques toxiques et dangereux :** l'utilisation ou la production par une organisation de produits chimiques toxiques ou dangereux, peut avoir des effets négatifs, répercussions aiguës (immédiates) ou chroniques (à long terme), dues aux émissions ou à la libération.

3.2 La gestion des déchets dans une entreprise

3.2.1 Définition de la gestion des déchets

« La gestion des déchets ou rudologie est la collecte, le transport, le traitement de rebuts, la réutilisation ou l'élimination des déchets, habituellement ceux produits par l'activité

humaine, afin de réduire leurs effets sur la santé humaine, l'environnement, l'esthétique ou l'agrément local »²³.

L'accent a été mis, ces dernières décennies, sur la réduction de l'effet des déchets sur la nature et l'environnement et sur leur valorisation. La gestion des déchets concerne tous les types de déchets, qu'ils soient solides, liquides ou gazeux, chacun possédant sa filière spécifique. Les manières de gérer les déchets diffèrent selon qu'on se trouve dans un pays développé ou en voie de développement, dans une ville ou dans une zone rurale, que l'on ait affaire à un particulier, un industriel ou un commerçant. La gestion des déchets non toxiques pour les particuliers ou les institutions dans les agglomérations est habituellement sous la responsabilité des autorités locales, alors que la gestion des déchets des commerçants et industriels est sous leur propre responsabilité.

Selon le code de l'environnement (article L541-1): *" est considéré comme déchet, tout résidu d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériaux, produits ou plus généralement tout bien meuble abandonné ou que son détenteur destine à l'abandon ».*²⁴

3.2.2 Les types de déchets industriels (DI) dans une entreprise

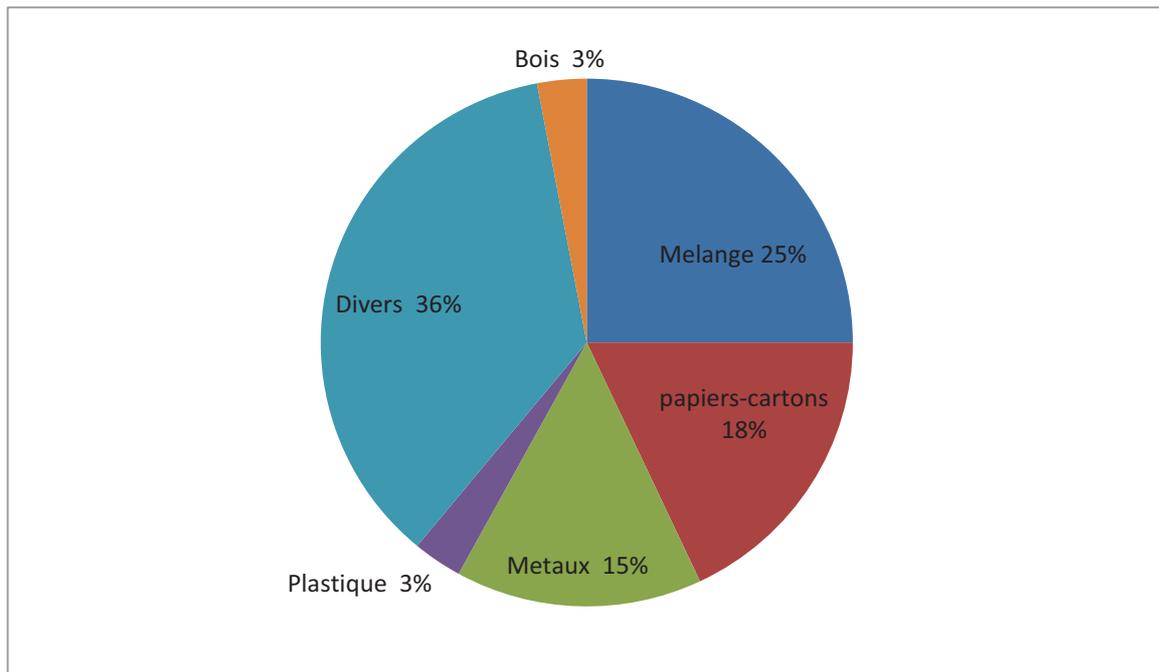
Ce type de déchet, représente 95 millions de tonnes par an dont 45 Mt (millions de tonnes) provenant de l'industrie agro-alimentaire, et donc essentiellement constitués de terres et matières organiques. Depuis la loi de 13 juillet 1992, relative à la modernisation de la gestion des déchets, à la réduction de leur production et à l'amélioration de leurs valorisations, les chefs d'entreprises ont un grand différent sur les déchets. La gestion des déchets en entreprise est aujourd'hui un enjeu économique et écologique majeur, les coûts liés à l'élimination de ses déchets autres fois négligeables, représentent désormais un poste de dépenses significatives, au même titre que l'amélioration énergétique.²⁵

a) Les déchets industriels banaux (DIB) : les déchets industriels banaux, sont des déchets non inertes et non dangereux. Ils sont générés par les entreprises, les industriels, les commerçants, les artisans et prestataires de services, leur composition est comme suite :

²³L'Auriol Jacques(2004), « le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine », revue française de gestion, n° 152, Septembre. Octobre, p.6

²⁴<http://fr.ekopedia.org/gestion-des-d%C3%A9chets>.

²⁵ Ibid.

Figure n°05 : les composantes des déchets industriels

Source : [http://fr.ekopedia.org/gestion des d% c3% A9chets](http://fr.ekopedia.org/gestion-des-dechets).

b) Les déchets industriels dangereux : Les déchets industriels dangereux sont les déchets issus de l'activité industrielle, qui représentent un risque pour la santé et l'environnement, et qui nécessitent un traitement adapté à ce type de déchets.

3.2.3 Les 3R de la gestion des déchets

Le principe des 3R, permet de réduire la production des déchets.

- La réduction : (choix de matériaux, recyclage non polluants, choix de produits à emballage limité).
- La réutilisation : (exemple : la consigne des bouteilles).
- Le recyclage des déchets : transformation de la matière.

Pour conduire une gestion exemplaire des déchets, il est indispensable de respecter le schéma d'organisation suivant :

- ⇒ **Nommer un responsable de déchet :** le rôle du responsable, est d'orienter et d'animer la politique de gestion mise en place au sein de l'entreprise et d'en assurer le suivi.

- ⇒ **Connaître l'existence** : il est nécessaire de connaître pour chaque catégorie de déchets, l'activité qui les a générées, leur composition, les quantités, les flux, les conditions de stockage, les modes d'élimination, la réglementation en vigueur.
- ⇒ **Définir les objectifs à atteindre en associant le personnel** : il s'agit de définir les moyens techniques et organisationnels nécessaires pour satisfaire aux obligations réglementaires, et aux objectifs de l'entreprise. Dans l'élaboration d'un programme, il est essentiel de prendre en compte les contraintes de chaque auteur.
- ⇒ **Sensibiliser et former le personnel** : la gestion des déchets nécessite l'implication de l'ensemble des salariés, et ce, à n'importe quel niveau que ce soit. Les activités de tri et de collecte étant bien souvent perçues comme des contraintes, il est indispensable d'accompagner toute démarche par la mise en place d'action de sensibilisation et d'information afin de responsabiliser chacun des acteurs et de faire évoluer les comportements.²⁶

3.2.4 Les obligations du producteur de déchets industriels

- Il doit s'assurer que le collecteur auquel il fait appel a déclaré son activité dès que sont dépassés les seuils par chargement de (100Kg de déchets dangereux et 500Kg de déchets non dangereux).
- Il doit mentionner dans le contrat que les déchets collectés doivent être dirigés vers des installations de traitement ou de valorisation appropriées.

L'objectif de la réglementation est de garantir que les déchets soient toujours orientés vers une installation connue en règle du droit.

- Il est tenu d'assurer ou de faire assurer leur élimination dans le respect de la réglementation et dans des conditions propres à éviter tout effet nocif sur l'environnement.

L'élimination comporte les opérations de collecte, transport, stockage, tri et traitement nécessaire :

- A la récupération des éléments et matériaux réutilisables ou de l'énergie.

²⁶www.upv.org/ftp/article/1880/FORMATION_UPV_Dechets_09.pdf.

- Et au dépôt ou au rejet dans le milieu naturel de tout autre produit, dans les conditions propres à éviter les nuisances.

Toute installation d'élimination de déchets est soumise à des réglementations classées pour l'environnement. Les déchets dangereux ne peuvent pas être déposés dans des installations de stockage recevant d'autres catégories de déchets. En outre, certaines catégories de déchets ne peuvent être traitées que dans les installations pour lesquelles l'exploitant est titulaire d'un agrément de l'administration (huiles usagées, emballages...).

- Il doit renseigner et conserver les informations relatives au circuit de traitement de leurs déchets dangereux :
 - En émettant un bordereau de suivi qui assure leur traçabilité jusqu'au centre d'élimination, de regroupement ou de pré traitement.
 - En tenant à jour un registre de suivi des déchets : ce registre permet de retracer par ordre chronologique les opérations relatives à l'élimination des déchets (production, expédition, réception ou traitement).

Le registre doit notamment consigner les informations suivantes : désignation, code et tonnage des déchets, date d'acquisition, ou de réception des déchets, numéro du ou des bordereaux de suivi, ces documents doivent être conservés au moins 5ans et tenus à disposition des autorités compétentes.

3.3 La démarche de certification(ISO)

3.3.1 Définition d'une certification

« La certification est une procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite, qu'un produit, un système ou un service est conforme aux exigences spécifiées par des référentiels »²⁷.

Plusieurs personnes ne font pas la différence entre une certification et une accréditation, donc le tableau suivant fait comprendre la différence entre les deux termes.

²⁷ WWW. AFNOR.org/métiers/certifications/enjeux.

Tableau n°04 : la différence entre la certification et l'accréditation

La certification	L'accréditation
Tierce personne	Organisme faisant autorité
Donne une assurance écrite	Reconnait formellement
Qu'un produit, un processus ou un service	Qu'un organisme ou un individu
Est conforme	Est compétent
Aux exigences spécifiques	Pour effectuer des tâches spécifiques
Spécifiées par quoi ?	Définis par quoi ?
Par des référentiels	Par des programmes d'accréditation

Source : Bensédrine J. (2001), « comment devenir une entreprise verte », Revue française de gestion, Novembre-Décembre, p.120.

3.3.2 Les types de certification

Les types de certification sont au nombre de 3 :

- La certification du personnel.
- La certification du produit.
- La certification du système de management.

a) La certification du personnel

Cette certification est basée sur les critères permettant de connaître et de vérifier la compétence d'un personnel concernant certains types d'activités. Elle se base sur trois (03) critères :

- ✓ L'acquisition et la mise en pratique des connaissances, "la qualification" ;
- ✓ La reconnaissance écrite des compétences, "la certification via un certificat ou un diplôme" ;
- ✓ L'autorisation d'exercer.

Quelques professions ou activités font appel à ce type de certification de personnel, en peut citer en particulier :

- Les métiers du soudage, comme la qualification des soudeurs, les inspecteurs en soudage, des superviseurs qui sont des personnels de fabrication et des ingénieurs soudeurs.

- Les qualifications des auditeurs, en critères de qualification définis par la norme internationale ISO1001, concernant les critères de qualification des auditeurs.²⁸

b) La certification du produit

La certification du produit s'intéresse aux caractéristiques techniques des produits, qui sont différentes d'un produit à l'autre. La certification du produit ou du service nécessite de fixer au préalable :

- Les caractéristiques certifiées et les méthodes d'évaluation de ces caractéristiques.
- Les modalités de contrôle, de la conformité du produit, en laboratoire et dans l'unité de production.
- Les moyens mis en œuvre par l'organisme de certification.²⁹

c) La certification du système de management

- La certification du système de management a vu le jour après la seconde guerre mondiale, et s'est développée dans les années 70, surtout en France à cause du nucléaire, et depuis la norme ISO a identifié plusieurs modèles de certifications.
- L'ISO (Internationale organisation for standardization) est une fédération internationale de normalisation, représentant 157 pays, créée en 1947. L'ISO a choisi d'aller vers la R.S.E à la suite d'un processus conduit entre 2002 et 2004 pour déterminer l'opportunité et la faisabilité d'une telle norme.

*« La norme est un document volontaire établi par consensus qui fournit pour des usagers communs et répétés des lignes directrices, ou des exigences minimales garantissant un résultat optimal dans un contexte donné ».*³⁰

3.3.3 Les normes ISO existantes relatives à l'organisation de l'entreprise

- ❖ **La norme ISO 26000** : La norme ISO 26000 est une norme ISO relative à la R.S.E, c'est-à-dire qu'elle définit comment les organisations peuvent et doivent contribuer au développement durable. Elle est publiée depuis le 1^{er} Novembre 2010.

²⁸ <http://www.rse.org>.

²⁹ Ibid.

³⁰ IGALENS Jacques(2009), « normes de responsabilité et responsabilité des normes », édition management et avenir(2009), n°23, p.7.

La norme ISO 26000 a pour objectif :

- D'aider les organisations à prendre en compte leurs responsabilités.
- De leur fournir une orientation pratique pour l'opérationnalisation de ces responsabilités.
- De les assister dans l'identification de leurs parties prenantes.
- D'accroître la crédibilité de leurs rapports et revendications au sujet de la R.S.E.³¹

Le tableau suivant nous résume les sept chapitres de la responsabilité sociale des entreprises et son contenu.

Tableau n°05 : les sept chapitres de la RSE

Titre de l'article	Numéro du chapitre	Description du contenu du chapitre
Domaine d'application	Chapitre 01	Il définit le domaine d'application d'ISO et identifie certaines limites et exclusion.
Termes et définitions	Chapitre 02	Il identifie et fournit la définition des termes pour permettre de comprendre la R.S.E et d'utiliser l'ISO.
Appréhender la R.S.E	Chapitre 03	Il décrit les facteurs et conditions importants qui ont eu une incidence sur le développement de la R.S.E et qui continuent à affecter son évolution et sa pratique. Il décrit également le concept de la R.S.E en soi, ce qu'il signifie et comment s'applique aux organisations. Cet article contient des lignes directrices sur l'application d'ISO 26000 destinées aux petites et moyennes organisations.
Principes de la R.S.E	Chapitre 04	Il conduit et explique les principes de la R.S.E.
Identifier sa R.S.E et dialoguer avec les parties prenantes	Chapitre 05	Il traite de deux pratiques de la responsabilité sociétale : l'identification, par une organisation, de sa responsabilité sociétale et l'identification de ses parties prenantes et le

³¹ CADET Isabelle(2010), « La norme ISO 26000 relative à la R.S.E : une nouvelle source d'usages internationaux », revue internationale de droit économique, p.320.

		dialogue avec celles-ci. Il donne des lignes directrices sur la relation existant entre l'organisation, ses parties prenantes et la société, sur l'identification des questions centrales et des domaines d'action de responsabilité sociétale ainsi que sur la sphère d'influence de l'organisation.
Lignes directrices relatives aux questions centrales de la R.S.E	Chapitre 06	Il explique les conditions centrales et les domaines d'action associés en matière de R.S.E. Des informations sont fournies sur les périmètres de chaque question centrale, sur son rapport avec la R.S.E, les considérations et principes connexes ainsi que les actions et attentes associées.
Lignes directrices relatives à l'intégration de la R.S.E dans l'ensemble de l'organisation	Chapitre 07	Il fournit des lignes directrices concernant la mise en œuvre de la responsabilité sociétale au sein d'une organisation. Cela inclut des lignes directrices concernant la compréhension de la responsabilité sociétale d'une organisation, l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation, la communication en rapport avec la responsabilité sociétale, l'amélioration de la crédibilité d'une organisation eu égard à la responsabilité sociétale, la revue des progrès, l'amélioration des performances et l'évaluation de l'intérêt des initiatives volontaires pour la

		responsabilité sociétale.
Exemples d'initiatives volontaires et d'outils en matière de R.S.E	Annexe A	Elle présente une liste non exhaustive des initiatives volontaires et des outils en rapport avec la responsabilité sociétale, qui traitent des aspects d'une ou de plusieurs questions centrales, ou de l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation.
Abréviations	Annexe B	Elle contient les abréviations utilisées dans ISO 26000.
Bibliographie		Elle comprend des références aux instruments officiels internationaux et aux normes ISO auxquels il est fait référence en tant que source dans le corps d'ISO 26000.

Source : http://www.les_sept_chapitres_de_la_R.S.

- ❖ **La norme ISO 9000** : Elle désigne un ensemble de normes relatives à la gestion de la qualité et à l'organisation de l'entreprise.
- **ISO 9000** : gestion de la qualité (principes et vocabulaire).
- **ISO 9001** : gestion de la qualité (base par les audits et la certification).
- **ISO 9004** : la gestion de la qualité (amélioration des performances).³²

Pour répondre à l'ISO 9001, on définit le niveau de qualification, ou de compétences nécessaires pour tenir un poste, et on s'assure que les personnes tenant ce poste ont la qualification voulue, si nécessaire, on met en œuvre des formations.

- ❖ **La norme ISO 14001** : Cette norme vise à mesurer l'impact de l'activité d'une entreprise sur l'environnement, initiée en 1996, révisée en 2000. Elle prend en compte les aspects environnementaux significatifs : les émissions dans l'air, les rejets dans l'eau, la contamination du sol.³³

³² PONTHER J.M(2000), « à quoi servent les normes », édition innovation, paris, 2002, p.57.

³³ Ibid, p68.

1.3.4 La certification, une démarche en 04 étapes

Pour qu'une entreprise puisse être certifiée, il faut qu'elle passe par les quatre étapes suivantes :

a) Conformité réglementaire

Pour qu'un produit soit certifiable, il faut en premier lieu qu'il réponde aux exigences réglementaires qui le concernent. La conformité réglementaire est donc un pré requis à la certification.

b) Conformité technique

Le produit doit aussi être conforme au référentiel de la marque concernée.

c) Conformité de la production

Il faut ensuite s'assurer que l'entreprise est capable de "produire" à l'identique le produit soumis à la certification. Si l'entreprise a mis en place un système de management de la qualité qui prend en compte les produits certifiés, un audit qualité n'est pas nécessaire. Si ce n'est pas le cas, un audit qualité devra compléter l'audit technique.

d) Conformité environnementale des produits et du site de production :

Cette quatrième étape est facultative, mais elle est nécessaire pour bénéficier de la marque environnementale.

Conclusion

La démarche de R.S.E, n'est pas une nouvelle démarche venant s'ajouter à celle de prise en compte de développement durable. Mettre en route la démarche de R.S.E dans une organisation, c'est justement mettre en œuvre les actions et les dispositions pour prendre en compte les exigences du principe de développement durable. C'est aussi, la suite logique de démarches précédemment entreprises, telles les démarches relatives à la maîtrise de la qualité, à la performance en matière de sécurité au travail ou de respect de l'environnement, il s'agit donc de l'intégration des trois dimensions dans le fonctionnement de l'organisation, à savoir la dimension économique, sociale et environnementale.

Ce qu'on peut retenir de ce présent chapitre, c'est que faire de la responsabilité sociale des entreprises consiste à diriger une organisation de manière à augmenter ses contributions positives pour la société dont elle fait partie en respectant les trois dimensions.

Donc, pour être efficace, la responsabilité sociale des entreprises doit dès lors être intégrée au cœur de l'organisation dans sa stratégie même et être mise en œuvre au quotidien dans toutes ses activités.