



Université Abderrahmane Mira Bejaia
Faculté des sciences économiques, de gestion et des sciences commerciales
Département des sciences de gestion



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion

Option : Management

Thème

**LA DEMARCHE RSE DANS LES PME
CAS DES PME DE LA WILAYA DE
BEJAIA**

Réalisé par :

Mlle. ADRAR Célia

Mlle. HAMIDOUCHE Kahina

Encadré par : Mme Makhlouf .Tiziri

Président : Mme kasri Boudache. S

Examineur : Mme DJAMAI. S

Promotion juin 2018

DEDICACES

Je dédie ce travail à ma précieuse mère et à mon cher et défunt père. Maman, aucune dédicace ne saurait être assez éloquente pour exprimer mon estime envers ton dévouement et ta tendresse qui m'ont toujours aidée à surpasser les moments durs. Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour et respect, en priant Dieu Tout Puissant de t'accorder santé, bonheur et longue vie. Mon cher papa, je ne saurais te remercier pour toute l'énergie dont tu as dû faire preuve pour m'éduquer et faire de moi ce que je suis aujourd'hui. Je ferais tout ce qui est en mon pouvoir pour honorer ta mémoire. A mes sœurs Nadia et Sonia et à mes frères Lounis et Karim, je vous dédie ce travail et vous remercie du plus profond de mon cœur pour le soutien que vous m'apportez chaque jour. Je vous aime.

ADRAR Célia.

DEDICACES

A mes chers parents, que nulle dédicace ne puisse exprimer mes sincères sentiments,

Pour tous les sacrifices qu'ils ont faits à mon égard.

Que ceci leurs soit une récompense et un témoignage de ma profonde gratitude.

A mon frère et ma sœur, auxquels je souhaite tout le bonheur et le succès dans la vie.

Qu'ils trouvent ici la récompense de leurs efforts et un témoignage de mon profond amour.

A mes chers ami(e)s, pour leurs soutiens.

Et à toute ma famille et à tous ceux que j'aime.

Hamidouche kahina

REMERCIEMENTS

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

Nous tenons tout particulièrement à remercier notre directrice de Mémoire Mme Makhoulouf Tiziri pour ses suggestions et ses conseils méthodologiques précieux ainsi que ses encouragements et sa patience tout au long de ce travail.

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

Nous tenons à témoigner notre reconnaissance envers l'ensemble des entreprises qui ont constitué notre cas d'étude, elles se sont montrées serviables, accueillantes et d'une grande générosité, merci de nous avoir reçues avec tant de chaleur et de nous avoir témoigné votre confiance tout au long de cette étude.

Merci à nos proches et à tous nos amis qui ont fait preuve de compréhension et de patience tout au long de l'élaboration du présent Mémoire.

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

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I: Cadre théorique et outils pratique de la RSE	6
Section (1) : Généralités sur le concept RSE	7
Section (2) : Outils pratiques de la RSE	22
Chapitre II: La démarche RSE dans le contexte de la PME.....	30
Section (1) : La PME source de développement économique	31
Section (2) : La RSE et la PME	36
Chapitre III: Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia	49
Section (1) : Présentation des PME de la wilaya de Bejaia et de la méthodologie de recherche	50
Section (2) : Analyse et synthèse des résultats de l'enquête.....	55
Conclusion générale	77

Bibliographie

Annexes

Liste des abréviations

- **AA** : Account Ability
- **AEI** : Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation
- **AIREPME** : Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME
- **ANDPME** : Agence nationale de développement de la PME
- **APAB** : Association des Producteurs Algériens de Boissons
- **BTPH** : Bâtiments, Tavaux Publics et Hydrauliques
- **CA**: Chiffre d'Affaire
- **CACI** : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie
- **CARE** : Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise
- **DD** : Développement durable
- **DRH** : directeur des ressources humaines
- **EMAS** : Eco Management and Audit Scheme (Système de Management et d'Audit environnemental de l'Union Européenne)
- **FCE** : Forum des Chefs d'Entreprises
- **GE** : Grande entreprise
- **HACCP** : Hazard Analysis Critical Control Point
- **IANOR** : Institut Algérien de Normalisation
- **ISEA** : Institute of Social and Ethical Accountability
- **ISO** : Organisation Internationale de Normalisation
- **ISR** : Investissement Socialement Responsable
- **MATE** : Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du tourisme
- **ME** : Moyenne Entreprise
- **NCA Rouiba** : Nouvelle Conserverie Algérienne Rouiba
- **OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economique
- **OHSAS**: Occupational Health and Safety Assessment Series
- **OIT** : Organisation Internationale de Travail
- **OMC** : Organisation Mondiale du Commerce
- **OMD**: Objectifs du Millénaire pour le Développement
- **ONG** : Organisation Non Gouvernementale
- **ONU** : Organisation des Nations Unies
- **ORSE** : Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises
- **PE** : Petite Entreprise
- **PME** : Petite et Moyenne Entreprise
- **PNAE-DD** : Plan National d'Actions pour l'Environnement et le développement durable
- **PNDER** : Programme National de Développement des Energies Renouvelables
- **PP**: Parties Prenantes
- **PSE** : Performance Sociale de l'Entreprise
- **QSE**: Qualité, Sécurité, Environnement
- **RENT**: Research in Entrepreneurship and small Business
- **RSE** : Responsabilité Sociale de l'entreprise

- **SA:** Social Accountability
- **SERS:** Sustainability Evaluation and Reporting System
- **SME :** Système de Management Environnemental
- **SRI:** Stanford Research Institute
- **TPE :** Très Petite Entreprise
- **TPP:** Théorie des Parties Prenantes
- **UE:** Union Européenne
- **WBCSD:** World Business Council for Sustainable Development

Liste des figures

Figure N°1 : La pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1979).....	10
Figure N°2 : Modèle RSE de Kang (1995)	12
Figure N°3 : Les parties prenantes de l'entreprise	15

Liste des Tableaux

Tableau N°1 : Définition des PME en Algérie	32
Tableau N°2 : Les motivations des PME pour la RSE selon quelques auteurs	40
Tableau N°3 : Population des PME de la wilaya de Bejaia (fin décembre 2017)	50
Tableau N°4 : Répartition de la PME privée selon les secteurs d'activité	51
Tableau N°5 : Evolution des PME par secteur d'activité	52
Tableau N°6 : Répartition des PME selon les 5 premières communes de la wilaya de Bejaia	52
Tableau N°7 : La répartition selon le secteur d'activité	55
Tableau N°8 : La répartition selon l'effectif.....	56
Tableau N°9 : La répartition selon le statut juridique	56
Tableau N°10 : Le dirigeant de la PME.....	57
Tableau N°11 : La signification de la RSE.....	58
Tableau N°12 : Les spécificités de la démarche RSE dans une PME	59
Tableau N°13 : L'engagement des PME dans une démarche RSE	60
Tableau N°14 : La formalisation de la démarche RSE	60
Tableau N°15 : Le degré d'engagement dans une démarche RSE	60
Tableau N°16 : Le reflet de cette démarche pour l'entreprise	61
Tableau N°17 : l'importance des valeurs du dirigeant dans l'adhésion de l'entreprise à la démarche RSE	62
Tableau N°18 : Les préoccupations de l'entreprise par rapport à cette démarche	62
Tableau N°19 : Les préoccupations environnementales.....	63
Tableau N°20 : Les préoccupations sociales	63

Tableau N°21 : Les préoccupations sociétales.....	64
Tableau N°22 : Les principaux déterminants d'un engagement dans une démarche RSE	65
Tableau N°23 : Les objectifs perçus par cette démarche	65
Tableau N°24 : Les obstacles perçus par cette démarche	66
Tableau N°25 : L'évaluation des actions liées à l'engagement social et sociétal.....	66
Tableau N°26 : L'identification des parties prenantes des PME enquêtées	68
Tableau N°27 : Les PP les plus influentes des PME enquêtées.....	68
Tableau N°28 : Les pressions des PP liées à la démarche RSE.....	69
Tableau N°29 : La diffusion des informations liées à l'engagement social et sociétal de l'entreprise.....	69
Tableau N°30 : La participation des représentants des salariés aux réunions de la direction	70
Tableau N°31 : Le département spécialisé dédié au pilotage d'un engagement sociétal	70
Tableau N°32 : Les outils liés à la RSE.....	71
Tableau N° 33 : Les outils adoptés par les PME enquêtées.....	71
Tableau N°34 : les raisons d'établissement d'un code de conduite	72
Tableau N°35 : L'objectif de l'adoption d'un audit social	72
Tableau N°36 : L'engagement dans une norme	73
Tableau N°37 : La connaissance d'organismes au niveau national ou international liés à la RSE	73

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Nous vivons aujourd'hui dans un contexte de mondialisation caractérisé à la fois par une accélération des échanges internationaux et un progrès technique remarquables. Néanmoins c'est au nom de ce succès que sont nées de multiples controverses. L'humanité a par ailleurs gagné une conscience accrue de périls majeurs dont certains aux conséquences irréversibles : la dégradation de la biosphère, l'épuisement des ressources naturelles et l'atteinte à la santé du consommateur font croître les préoccupations du public quant à son milieu de vie et à l'environnement en général. Mais au-delà de la seule perspective écologique, le milieu des affaires est également conscient de ces défis, ces derniers requièrent de reconsidérer la finalité et l'objet social de l'entreprise, qui n'est plus centré sur la réalisation du profit.

Face à ce constat, le concept de développement durable a été pris en compte progressivement par les gouvernements, les organismes nationaux et internationaux, et de nombreuses pressions issues du marché et de la société civile font peser des risques d'une nouvelle nature sur l'entreprise. Elles doivent désormais apprendre les règles du jeu d'un monde plus responsable¹.

C'est ainsi que la notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) a émergé sur le devant de la scène², et connaît un engouement très fort ces dernières années. Cependant, la RSE n'est pas un concept nouveau ; les discussions sur les règles de conduite acceptables pour les entreprises et leurs employés ont lieu depuis que les échanges commerciaux existent.

Néanmoins, ce n'est que dans les années 1950 que l'on constate une première tentative de définition de la RSE, attribuée à Howard Bowen qui est souvent considéré comme le précurseur du débat moderne autour des questions que les organisations doivent envisager. Il publie son ouvrage intitulé « Social Responsibilities of the Businessman » (Responsabilités sociétale de l'entrepreneur), où il définit le terme doctrine de la responsabilité sociale comme étant associé à « l'idée, désormais largement exprimée, selon laquelle la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être, un moyen

¹ Dubigeon. O., « L'entreprise responsable : changement de mode ou changement de monde ? » in *Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ?* Sous la dir de Michel Le Net, Paris : Vetter Editions, n°16, Avril 2002, p.91.

² Rubinstein. M., « Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise », *Revue d'économie industrielle*, n°113, 1er trimestre 2006, mis en ligne le 21 avril 2008 Disponible sur <http://rei.revues.org/295> consulté le (15/01/2018).

Introduction générale

opérationnel pour résoudre les problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivons »³.

A la suite des travaux de Bowen, d'importantes contributions théoriques ont donné lieu à de multiples acceptions de la notion RSE. Bien qu'elles soient diverses, ces définitions ont au moins le mérite de faire ressortir deux grands aspects : la prise en compte des effets des activités des entreprises sur l'environnement social et naturel, ainsi que l'intégration des visions et des souhaits de toutes les parties prenantes pour lesquelles le développement et la bonne santé de l'entreprise constituent des enjeux importants⁴. Selon Freeman, ces agents ou parties prenantes sont ceux qui influencent l'activité de l'entreprise ou qui sont affectés par elle. La création de valeur n'est donc plus l'affaire de la sphère financière et l'objectif de satisfaction des « shareholders »⁵, mais bien de tous les acteurs qui interagissent avec l'entreprise.

Plus qu'un effet de mode, il faut admettre aujourd'hui que le concept RSE s'enracine, car il porte en lui des enjeux non négligeables et doit être considéré comme une question socioéconomique centrale pour la société et l'économie. En effet depuis le rapport Brundtland, on assiste à la constitution de tout un corpus de principes, de lois et de règlements, de guides et de normes cherchant à établir un meilleur équilibre entre les dimensions économiques, sociales et écologiques, en vue d'un développement durable exigeant de nouveaux choix de développement et inciter les entreprises à fonder une démarche RSE efficace assurant la promotion de bonnes pratiques et d'idées innovantes, développer leur image de marque, valoriser leur conduite éthique et assurer ainsi un avantage concurrentiel certain.

Citons plus particulièrement la norme déjà reconnue comme universelle dans le domaine : la norme ISO 26000 qui fournit les lignes directrices relatives aux principes sous-jacents de la responsabilité sociétale, aux questions centrales et aux problèmes qu'elle pose, et des manières d'intégrer un comportement socialement responsable. C'est avant tout un

³ Rodie. I., « Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Avril 2007, p.16.

⁴Charba. A et Benazzi. L., « L'importance de la RSE pour l'entreprise : les principales raisons de l'adhésion d'une entreprise aux préceptes de la RSE ». *Revue Economie, Gestion et Société*, n° 9, Juin 2017, p.11 disponible sur l'URL : www.revues.imist.ma consulté le 10-01-2018

⁵ Shareholders: actionnaires.

Introduction générale

guide qui a vocation à s'appliquer à toute entreprise ou organisation, et ceci à l'échelle mondiale⁶.

Dans ce contexte, les travaux menés sur la RSE ont concerné d'abord et surtout les grandes entreprises, du fait d'une plus grande visibilité de leurs actions et de leurs conséquences. Depuis quelques années, ils se développent également dans le champ des PME, ces dernières représentent 90% des entreprises dans les pays à travers le monde (Ondoua-Biwolé, et al, 2008 ; Torrès, 2003)⁷, et jouent un rôle fondamental dans le processus de développement économique et social. Par ailleurs, la flexibilité de leurs structures et leurs capacités leur permettent une meilleure adaptation aux pressions multiformes de l'environnement économique.

Malgré leur spécificité (un système de gestion central, un système d'information interne et externe simple et informel, la place centrale du propriétaire dirigeant), elles sont éminemment concernées par les différentes problématiques sociétales et environnementales. Pour les PME, mettre en place une stratégie de RSE peut avoir de nombreux avantages : faire des économies, réduire leur impact environnemental, améliorer leur impact social et économique et gagner en compétitivité et en productivité. Cependant, certaines particularités freinent la motivation des PME à mettre en place des actions en matière de RSE à savoir : le manque de temps, des connaissances insuffisantes dans le domaine de la RSE, et des ressources financières réduites. Il est donc légitime de se poser la question sur la pertinence de l'applicabilité de tout le corpus théorique développé autour de la grande entreprise, à la PME (Spence L.J., Rutherford R., 2003; Jenkins H., 2004)⁸.

Avec sa transition vers l'économie de marché, l'entreprise algérienne, est elle aussi, confrontée à de nombreux défis écologiques et sociétaux. Plus particulièrement les PME qui occupent aujourd'hui une place importante dans le pays et participent fortement à la création de la richesse et de l'emploi, elles sont au centre des préoccupations quand il s'agit d'aborder la conception du développement durable. Par conséquent les entreprises algériennes se rendent compte aujourd'hui que développer une politique RSE est l'un des moyens les plus sûrs de devenir compétitives et pérennes dans un monde concurrentiel, c'est aussi un moyen

⁶ Vermeulin, C. Vermeulin, F., « Comprendre et entreprendre une démarche RSE : la responsabilité sociétale pour tous les entrepreneurs », Afnor éditions, France, Juin 2010, p.110.

⁷ Cité par Gautier. A., « La labellisation comme dispositif d'appropriation de la RSE », Thèse de doctorat, Université Jean Morret, Saint-Etienne, 10/11/2015, p.1

⁸ LEADERS.MA (GOUVERNANCES-DURABILITE-TERRITOIRES) disponible sur : <http://lesleaders.ma/les-motivations-des-pme-pour-la-rse/> consulté le 03-03-2018

Introduction générale

pour l'Etat d'ouvrir de nouvelles sources fiscales pour financer les services publics. Elle devient l'objectif de la grande majorité des PME à travers les pays industrialisés et doit l'être en Algérie. Ainsi plusieurs engagements ont été mis en place par le gouvernement algérien pour une gestion rationnelle des ressources naturelles : contribution à l'effort collectif visant la mise en œuvre des différents traités et conventions adoptés par la communauté internationale, la mise en œuvre d'une stratégie nationale de l'environnement et un plan national d'actions pour l'environnement et le développement durable (PNAE-DD)⁹, ainsi qu'un site dédié à la RSE¹⁰ en Algérie... etc.

L'objectif de ce travail est de déterminer comment les PME s'engagent dans une démarche RSE. Notre choix se justifie par le fait que la RSE est aujourd'hui d'une importance capitale et reste d'actualité pour tout type d'entreprise qui veut prospérer vers un avenir plus durable.

De ce fait et dans le cadre de cette recherche nous allons essayer d'approcher la notion de la RSE et la réalité de sa mise en œuvre dans certaines PME de la wilaya de Bejaia. Pour ce faire, nous allons tenter d'apporter des éléments de réponse à notre question principale : « **Comment la démarche RSE est-elle déployée au sein de certaines PME de la Wilaya de Bejaia et quelle est sa spécificité ?** »

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

- 1- Quelle est l'importance et quels sont les enjeux de la RSE pour l'entreprise ?
- 2- Quelles sont les spécificités de l'adoption de la démarche RSE dans une PME?
- 3- Quelles sont les spécificités de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia ?

Dans le but de répondre à notre question principale, nous avons émis deux hypothèses :

Hypothèse 01 : Certaines PME de la wilaya de Bejaia appliquent une démarche RSE implicite et non planifiée.

Hypothèse 02 : Certaines PME de la wilaya de Bejaia s'engagent dans le volet social de la démarche RSE.

Afin de répondre à la question principale, nous avons structuré notre travail de recherche en trois chapitres :

⁹Ministère des affaires étrangères, disponible sur <http://www.mae.gov.dz/default.aspx> (consulté le 18-03-2018).

¹⁰RSE Algérie disponible sur <http://www.rsealgerie.org/fr/> consulté le 20-03-2018

Introduction générale

Le premier chapitre sera consacré à la définition des concepts clés, des fondements théoriques de la RSE et des enjeux qu'elle présente, il évoquera également les différents outils favorisant une démarche RSE.

Le second chapitre sera consacré à la démarche RSE dans le contexte de la PME, il abordera notamment des généralités sur la PME, puis les différents déterminants et obstacles d'une démarche RSE pour une PME ainsi que ses avantages, et dressera enfin un aperçu sur la réalité de la RSE en Algérie.

Le troisième chapitre sera consacré à l'analyse et à la synthèse des résultats de notre enquête sur le 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 nos hypothèses.

Chapitre 1:
CADRE THEORIQUE
ET OUTILS PRATIQUES DE
LA RSE

Introduction

Le phénomène de la mondialisation a encouragé le débat sur le rôle et le développement d'une gouvernance au niveau planétaire : il est ainsi considéré que l'élaboration de pratiques volontaires dans le domaine de la RSE y contribue aussi. Celle-ci apparaît comme le reflet d'une volonté de définir de nouvelles règles économiques, sociales et écologiques permettant un meilleur être, une meilleure cohabitation entre tous les acteurs de la société. En effet, depuis le sommet de Rio en 1992, les préoccupations environnementales ont été élargies pour englober les individus et les sociétés dans un « paradigme sociétal que traduit le concept de développement durable »¹ (Lipietz, 1989 ; Waaub, 1990).

Le mouvement de la RSE n'aurait pas connu un tel développement au cours des dernières années s'il n'avait pas été enclenché, à travers le monde, par les actions convergentes de groupes et d'organisations porteurs à la fois de valeurs humanitaires et d'inquiétudes des sociétés civiles. Ces valeurs sont principalement le respect des droits humains sur les lieux de travail à travers le monde et la préoccupation d'échanges plus égalitaires dans le commerce international. Les inquiétudes portent essentiellement sur les changements climatiques et leurs conséquences sur l'environnement naturel, les demandes des consommateurs de plus en plus informés et exigeants et l'accentuation des inégalités sociales. Cette « tendance » s'appuie sur de grandes références substantielles ou sur des incitations émanant d'organisations internationales et donne lieu à de nouvelles formes de régulation combinant obligations contraignantes et démarches volontaires avec l'intervention croissante de multiples acteurs.

L'objectif de ce premier chapitre intitulé « cadre théorique et outils pratiques de la RSE » est de donner une vision générale sur les principes que couvre cette démarche et son déploiement sur le terrain. Le chapitre est structuré en deux sections : la première rappellera des généralités sur la RSE, et la seconde traitera des différents outils favorisant une démarche RSE.

¹ Cité par Boyer. A et Scotto. M-J., « Gouvernance d'entreprise et responsabilité sociale au Maroc : l'évolution de l'OCP », *Management & Avenir* 2013/5 (N° 63), p.66 disponible sur l'URL: <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2013-5-page-165-htm>

Section (1) : Généralités sur la démarche RSE

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est devenue, ces derniers temps, l'une des grandes préoccupations de nos sociétés et suscite un intérêt soutenu de la part des théoriciens, des chercheurs et des managers. Aussi, c'est un élément marquant de la stratégie des entreprises, nécessaire à leur image et parfois même à leur survie. Ce concept correspondrait à l'intégration d'objectifs sociaux dans l'organisation en plus de ceux économiques, ce qui inflige une pression croissante sur l'entreprise pour être conforme aux exigences et aux normes mondiales.

Dans cette première section nous allons d'abord présenter un rappel historique, les fondements théoriques et les principales définitions se rattachant à la RSE, puis expliquer les enjeux que peut présenter cette démarche pour l'entreprise.

1.1 La genèse et l'évolution de la RSE

La RSE semble être un phénomène ancré dans l'histoire des entreprises et des affaires. Historiquement, toutes les religions ont fait plus ou moins allusion aux responsabilités qu'ont les individus envers leurs sociétés et même l'univers. Les actions de charité individuelles se sont traditionnellement étendues au niveau des affaires et des entreprises. L'émergence des doctrines socialistes et morales dans les temps modernes n'a fait que renforcer ces tendances et les développer.

En effet, les origines de la RSE semblent remonter à la fin du 19^{ème} siècle aux Etats-Unis, suite à la prise en compte de la dimension sociale par les hommes d'affaires. L'intégration de cette dimension serait favorisée par la culture religieuse prépondérante aux Etats-Unis, en particulier la culture protestante qui véhicule des valeurs éthiques et philanthropiques fortes (Pesqueux, 2010)².

L'idée de responsabilité associée aux affaires va faire son chemin, mais ce n'est que dans les années 1950 que l'on constate une première tentative de définition. Elle est attribuée à Howard Bowen, économiste keynésien américain, dans son ouvrage intitulé Social

² Cité par Mhissen-M. I., « Engagement sociétal global en PME : une approche par les logiques d'action des dirigeants en Tunisie », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis et l'école supérieure de commerce de Tunis, 2017, p.15

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

Responsibilities of the Businessman publié en 1953 et qui cherche à sensibiliser les hommes d'affaires à l'éthique. Il s'agit d'un ouvrage fondateur, dans le sillage duquel va se développer un véritable courant de recherches académiques aux Etats-Unis puis en Europe appelé « Business and society », qui contribuera à fonder un champ de recherche spécifiquement dédié à la RSE. Bowen définit sa conception de la responsabilité sociale des managers comme consistant à «poursuivre les politiques, de prendre les décisions ou de suivre les orientations qui sont désirables en terme d'objectifs et de valeurs de notre société »³.

Toutefois, durant les années 1980, et suite aux critiques et débats suscités par des académiciens libéraux autour de la justification de la RSE, les recherches sur ce thème (Levitt, 1958 ; Friedman, 1970)⁴ ont connu un véritable recul⁵ et se sont réduites en des thèmes et théories alternatives tels que la performance sociale de l'entreprise (PSE), la théorie des parties prenantes et la théorie de l'éthique des affaires (Carroll, 1999).

Ce n'est que vers la fin des années 1990 que la RSE a regagné l'intérêt des chercheurs⁶. Cette notion s'est élargie jusqu'à devenir un concept beaucoup plus complexe avec de multiples facettes (Cochran, 2007) incluant d'autres préoccupations telles que les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, la pauvreté, ... etc. (ISO, 2009)⁷.

L'évolution du concept de RSE au fil du temps s'accompagne également d'un changement de paradigme dans les grandes entreprises. L'avènement de la globalisation et l'apparition de nombreux problèmes tels que le changement climatique affectent aujourd'hui leurs activités, modifiant leur perception quant à leur responsabilité au sein de la société. Ces entreprises ne doivent plus simplement produire des biens et des services (Idowu and Leal Filho, 2009)⁸, elles doivent agir de manière responsable.

Les conférences internationales réalisées autour de ce sujet par l'Organisation des Nations Unies, notamment celle de 1987 reconnue sous le nom de Brundtland ; le protocole

³ Quaniaux. H., « Contraintes et opportunités de l'engagement des PME dans des démarches de responsabilité sociale », Diplôme de l'IEP, Université Lumière, Lyon, 2006-2007, p.10

⁴ Cite par Mhissen-M. I., op.cit, p.15

⁵ Adjtoutah. T., « La RSE et les risques sociaux au travail : cas de 20 entreprises Tunisiennes », Thèse de Magistère, Université El Manar, Tunis, 2011, p.4

⁶ Idem

⁷ Cité par Houle. M., « Adaptation d'outils de responsabilité sociale face à la norme ISO 26 000 », Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de Sherbrooke, Québec, 18 janvier 2011, p.4

⁸ Idem

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

de Kyoto relatif à la lutte contre le réchauffement climatique, approuvé en 1997 ; ainsi que le Sommet de Johannesburg en 2002, ont participé à la diffusion globale du concept de la RSE. Ce dernier a fait le tour du monde, en cherchant toujours à joindre l'efficacité économique à la performance sociale et environnementale.

Après avoir retracé l'évolution historique de la RSE, il convient par la suite de clarifier et de définir cette notion, de sorte que soit explicité à quoi fait référence ce concept, quelles sont les grandes questions qu'il soulève, puis les concepts proches de cette notion.

1.2 Définition et concepts de base

La propagation de la démarche de RSE, au 21^{ème} siècle dans le monde a renforcé l'ambiguïté et la complexité de ce concept. Même si les définitions ne manquent pas, il n'existe pas à ce jour de consensus autour de la définition de la RSE.

De ce fait, nous procéderons dans un premier temps par des définitions retenues par des chercheurs réunis sur ce thème, puis, par quelques institutions actives dans le domaine.

1.2.1 Les définitions d'ordre académique

Ce sont des définitions issues de recherches et d'articles effectués par les académiciens. Nous allons essayer de présenter les définitions les plus reprises par la littérature.

Parmi les premières définitions de la RSE proposées par les auteurs du domaine, on y trouve celle de Davis (1960) selon qui « 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 ».⁹

Pour Allouche et al (2004), adopter un comportement de responsabilité sociale « c'est répondre à la nécessité de maximiser les objectifs de l'entreprise par l'entremise de sa rentabilité, au profit toujours de l'actionnaire, mais aussi de ses autres partenaires ».¹⁰

Capron et Quairel-Lanoizelée (2010) proposent une définition d'ordre managérial : « la RSE constitue les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en

⁹ Taoukif. F-Z., « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises Marocaines labellisées RSE », Thèse de doctorat, Université du sud Toulon-Var, France, 17 Décembre 2014, P.33.

¹⁰ Bonneveux. E et Saulquin. J-Y., « l'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME. Le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial », *Management & Avenir*, 2009 (n°23), p.170-186 disponible sur l'URL : <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-3-page-170.htm>

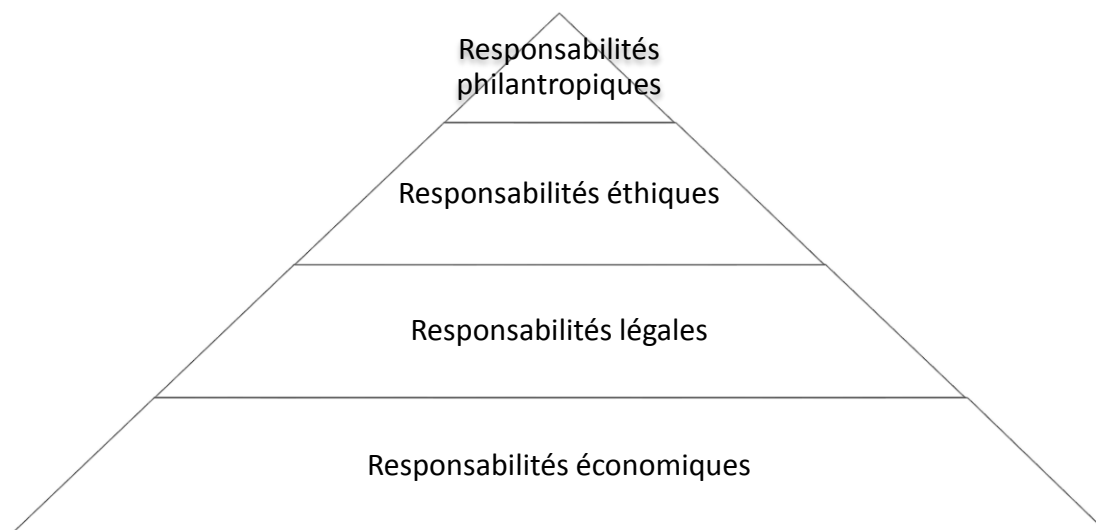
Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition incorporant de nouvelles conceptions de performances »¹¹.

Considéré parmi les pionniers dans les recherches sur la RSE, Carroll (1979) avance que « La responsabilité sociale de l'entreprise, englobe les attentes économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires que la société a des organisations à un moment donné ».¹²

Il est intéressant de noter que la conception de Carroll a longtemps dominé. En effet, l'auteur présente la RSE comme les obligations qui incombent à l'entreprise à l'égard de la société. Comme l'expose Carroll à travers sa pyramide de responsabilité sociale, représentée ci-dessous, ces obligations sont économiques, légales, éthiques et philanthropiques.

Figure n°1 : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1979)



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

Ainsi, d'un point de vue économique, les firmes doivent produire des biens et des services en tenant compte des normes de qualité et de sécurité. De plus, au regard de la dimension légale, elles devront s'aligner aux cadres législatifs en respectant les attentes du

¹¹ Djaouahdou. R et Nabti. A., « La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'Algérie », Colloque international francophone, « le développement durable : débats et controverses ». Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, France, 15 et 16 Décembre 2011, p.10

¹² Zerigui. M., « La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables », Thèse de doctorat en science de gestion, Université Paul-Valéry- Montpellier 3, le 20-11-2017, p.52

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

législateur. Parallèlement, s'agissant de l'éthique, elles devront adopter une posture et un comportement moral en concordance avec les attentes de la société. Enfin, pour l'aspect discrétionnaire (philanthropique), elles devront œuvrer pour la société à travers des actions sociétales sans but lucratif. Cette pyramide constitue la première tentative de modélisation de la RSE.

Pour Wood (1991)¹³, le modèle de Carroll met en exergue la dimension commerciale de la firme¹⁴. En effet, au regard du modèle proposé par Carroll, la base de la pyramide de la responsabilité est économique, ce qui a pour conséquence d'occulter les dimensions légales, éthiques et philanthropiques. Par ailleurs, pour l'auteur, ce modèle de la RSE souligne la liberté des firmes d'agir en fonction de leur besoin. Pesqueux (2010) souligne cette hiérarchisation en qualifiant le modèle de Carroll de « segmentation en niveaux d'exigences croissants ». Wood (1991) se dégage alors du modèle de Carroll et propose une approche de la RSE qui repose sur trois principes structurels qui représentent trois niveaux de responsabilité auxquels les entreprises devront se soumettre :

- Un niveau de responsabilité individuelle qui incombe aux managers de l'entreprise qui devront diriger et orienter la firme de manière responsable ;
- Un niveau de responsabilité organisationnelle qui incombe à l'entreprise au regard de ses activités sur l'ensemble de ses parties prenantes ;
- Un niveau de responsabilité institutionnelle qui rend l'entreprise responsable au regard de la société au sens large.

Kang (1995) va s'inspirer de l'approche de Wood (1991) et proposer un modèle où la pyramide de Carroll (1979) est inversée. En ce sens, « une entreprise favorise l'atteinte de ses responsabilités économiques si et seulement si elle a favorisé la formation de choix moraux, s'est conformée aux exigences légales et a fait preuve de responsabilité sociale » (Wood, 2004).

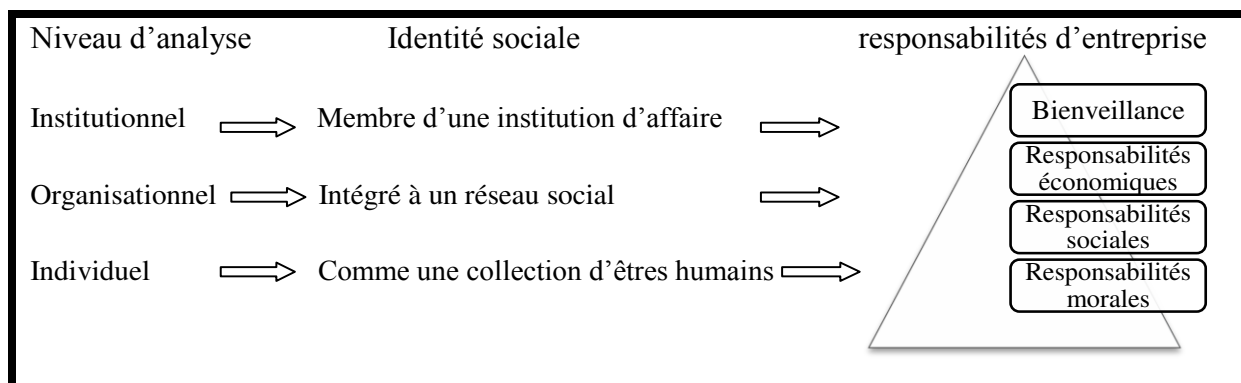
La figure suivante représente le modèle de Kang réalisé à partir des travaux de Wood et Carroll:

¹³ Zerigui. M., op.cit, p.54

¹⁴ Carroll précise cependant que la taille des différents niveaux de responsabilité de sa pyramide n'a aucune importance (1979).

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

Figure n°2 : Modèle RSE de Kang (1995)



Source : Tremblay, D-G & Rolland, D. «Responsabilité Sociale D'Entreprise et Finance Responsable: Quels Enjeux ? », édition : Presses de l'université du Québec, Canada. P 69 disponible sur l'URL: <https://books.google.dz/books?id=ea-4nrme00AC&pg=PA68&lpg=PA68&dq=Modele+de+kang+1995&source=bl&ots=IN06US9wSu&sig=sB7oskFfBlly5BAldpVqHTxHrSQ&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwjSvLHFhP7aAhVM1RQKHTfSBSIQ6AEIPDAI#v=onepage&q&f=false>

Wood (2004) souligne que les managers ont néanmoins préféré le modèle de Carroll, car ce dernier, basé sur une approche hiérarchique où le pilier est la dimension économique, est plus attrayant et reflète «adéquatement la façon dont eux-mêmes conçoivent leurs multiples devoirs ».

1.2.1 Les définitions d'ordre institutionnel

Elles renvoient à des définitions élaborées par des institutions à l'échelle internationale et qui ont été prises en compte dans les travaux et dans l'élaboration des plans d'actions sur le terrain.

La définition la plus communément admise de la RSE est celle proposée par la commission européenne dans son livre vert en 2001. La RSE y est décrite comme : «l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes »¹⁵. Cette définition insiste d'emblée sur deux éléments essentiels : le caractère volontaire des actions entreprises et le recours aux parties prenantes.

Quant au conseil mondial des entreprises pour le développement (World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), il souligne que la RSE est : « L'engagement

¹⁵ Boyer. A et Scotto. M-J., op.cit, p.166

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

des entreprises à adopter des comportements éthiques et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de la vie des employés, de leurs familles ainsi que de la communauté locale et de la société dans son ensemble».¹⁶

L'organisation internationale de normalisation (ISO) a publié en Novembre 2010, après plus de 5 ans de négociations, l'ISO 26000 qui définit la RSE comme la maîtrise par celle-ci « des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».¹⁷

Enfin, la Commission européenne propose en octobre 2011 une nouvelle définition de la RSE comme étant «la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société». Elle ajoute « Afin de s'acquitter pleinement de leur responsabilité sociale, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base».¹⁸

En guise de synthèse, on constate qu'un nombre important de définitions a été développé concernant la RSE, cependant, malgré leur diversité, on peut dire que derrière ce concept, il est question d'entreprises intégrant les préoccupations sociales, humaines, culturelles, environnementales et économiques dans leurs activités, et à dépasser les normes réglementaires en vigueur, tout en prenant en compte d'une manière équitable les intérêts de toutes les parties prenantes.

Cependant, il est essentiel de différencier le concept RSE d'autres notions qui lui sont proches tels que : le développement durable, les parties prenantes, la gouvernance

¹⁶ Mankouri. M.I et Bendiabdellah. A., « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », *Algerian business performance review*, n°07, 2015, p.13 disponible sur le site: www.dspace.univ-ouargla.dz

¹⁷ Présentation de la plateforme RSE Algérie, disponible sur: archives.dimed.gouv.fr consulté le (02-02-2018)

¹⁸ Bondu. E., « Responsabilité sociale de l'entreprise, code de conduite et charte d'éthique : aspects juridiques », Mémoire de Master en Droit et Pratique des Relations de Travail, Université Panthéon Assas, Paris, 2014, p.29

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

d'entreprise et la performance socialement responsable, que nous allons aborder dans ce qui suit.

1.2.3. Les notions annexes de la RSE

Définir les mots clés d'une recherche est très important pour mieux appréhender les contours du thème de recherche. Il serait donc utile de mentionner les différents termes liés à ce domaine.

1.2.3.1 Développement durable

Le concept de développement durable (DD) a été forgé dans les années 1980 par des scientifiques de l'Union internationale pour la conservation de la nature et il a commencé à être popularisé en 1987 par un rapport de la commission sur l'environnement et le développement de l'ONU (rapport Brundtland) intitulé Notre avenir à tous. C'est la définition fournie par ce rapport qui est la plus fréquemment citée : « un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs », notamment « pour les plus démunis »¹⁹.

Le DD est un développement qui prend en compte trois dimensions : économique, environnementale et sociale autrement appelé « *Triple Bottom Line* », et ceci à l'échelle planétaire. La RSE, quant à elle, peut être considérée comme l'ensemble des moyens mis en œuvre par les entreprises pour participer à un développement économique durable. Elle est donc une sorte de déclinaison des principes macro du DD à un niveau micro, celui des entreprises.

1.2.3.2 Parties prenantes (Stakeholders)

Ce sont toutes les personnes plus ou moins directement impliquées dans les décisions de l'entreprise, comprenant en interne les dirigeants, les salariés et leurs représentants (syndicats) ainsi que les actionnaires, et en externe les sous-traitants, clients, fournisseurs, partenaires financiers, ONG, concurrents, collectivités locales et autres organismes dits « société civile ». Selon Freeman²⁰, le terme *stakeholder* (partie prenante) a été employé pour la première fois en 1963 lors d'une communication au sein du Stanford Research Institute (SRI), sa création

¹⁹ Capron. M et Quairel-Lanoizelée. F., « La responsabilité sociale d'entreprise », Edition la découverte, Paris, collection repères, 2007, p.13

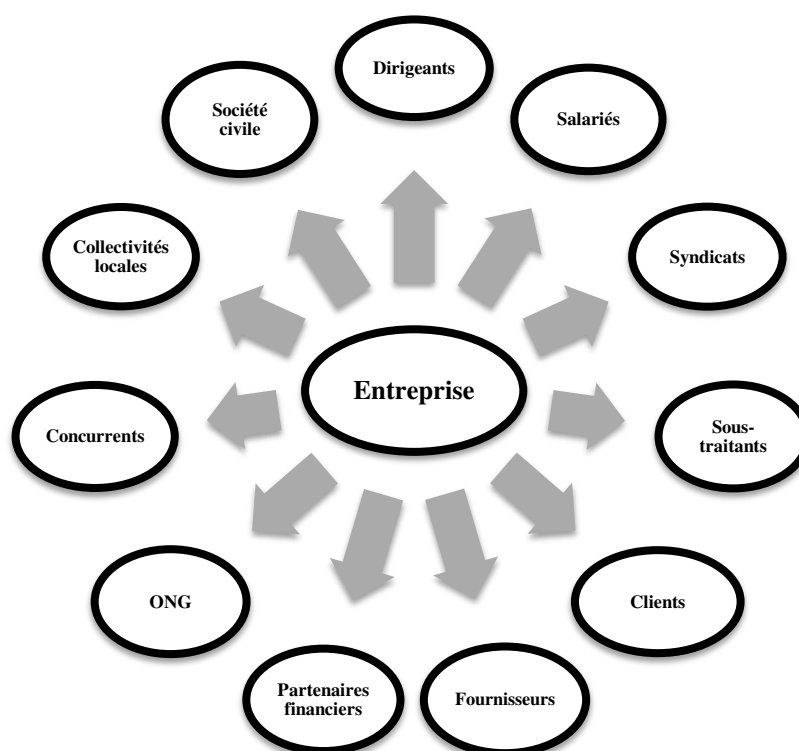
²⁰ Mercier. S et Persais. E., « La théorie des parties prenantes : un cadre conceptuel pour un progrès sociétal partagé ? » in Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ? Sous la dir de Michel Le Net, Paris : Vetter Editions, Avril 2002, n°16, p.105

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

provient d'une volonté délibérée de jouer avec le mot stockholder (qui désigne l'actionnaire) afin d'indiquer que d'autres parties ont un intérêt (stake) dans l'entreprise. Le but principal de la conception de RSE est l'existence de la confiance entre l'entreprise et ses stakeholders. Il est très important que l'entreprise soit capable d'identifier et de définir les besoins et les attentes des parties prenantes (PP) sur la base d'un dialogue ouvert avec elles.

La figure suivante représente les différentes parties prenantes internes et externes de l'entreprise.

Figure n°3 : Les PP de l'entreprise.



Source : Boutaud. A., « La responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : un bref état des lieux ». *Millénaire 3*. [En ligne], Février 2010, p.3, disponible sur le site : www.millenaire3.com (consulté le 10-01-2018)

1.2.3.3 La gouvernance d'entreprise

Généralement, la gouvernance d'entreprise indique les politiques et les procédures appliquées par les entreprises pour atteindre un ensemble d'objectifs, de missions d'entreprises et des visions en ce qui concerne les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs et les différents organismes de réglementation et la communauté au sens large

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

(Wise et Mahboob Ali, 2009)²¹. En effet selon Pérez (2009), la gouvernance d'entreprise consiste à « améliorer la performance au sens de chacune des parties prenantes, tout en respectant à la lettre les règlements officiels, normes et statuts établis pour mettre en œuvre ladite gouvernance dans l'entreprise ». Ce concept s'est grandement popularisé suite aux nombreux scandales financiers (affaires Enron, Vivendi...), environnementaux (marée noire de l'Exxon Valdez...) et sociaux (vaste réseau de fraudes aux allocations chômage...) qui ont interpellé l'opinion publique sur les questions de défaillance de la gouvernance et de dysfonctionnements du modèle de développement des principaux pays développés.

1.2.3.4 La performance sociale de l'entreprise (PSE)

Carroll (1979) a été le premier à introduire ce concept et il le définit comme l'intersection de trois dimensions : les principes de responsabilité sociétale de l'entreprise ; un ensemble de problèmes sociétaux se posant à l'entreprise et enfin une philosophie de réponse adoptée par l'entreprise pour y répondre et qui peut s'inscrire sur un continuum allant de l'anticipation de ces problèmes au déni de la responsabilité de l'entreprise les concernant (Igalens et Gond, 2003)²².

Après avoir expliqué les concepts clés liés à la RSE, il convient de donner l'ancrage théorique de ce concept.

1.3 Les fondements théoriques de la RSE

A la suite des travaux de Bowen, plusieurs cadres théoriques se sont mobilisés pour définir le concept de RSE, néanmoins, la diversité des interprétations de cette notion a contribué à de multiples controverses et de désaccords au sein des études d'un grand nombre de chercheurs²³.

Cependant, nous allons essayer de présenter dans ce qui suit les théories qui reviennent le plus dans la littérature. Notons tout de même que cela ne représente pas une liste exhaustive des théories liées à la RSE.

²¹Cité par Amami. I et Maalej. R., « La RSE et la gouvernance des entreprises : Etude empirique dans le contexte Tunisien », *Revue de management et de stratégie*, (4:2), 2015, p.3 disponible sur l'URI : www.revue-rms.fr

²² Cité par Mhissen-M. I., op.cit, p.26

²³ Taleb. B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, le 09 Décembre 2013, p.48

1.3.1 La théorie économique néoclassique

Pour l'école de Chicago et l'auteur Friedman, la responsabilité sociale de l'entreprise, au-delà de ses responsabilités pénales, ne s'exerce que par les seules décisions destinées à améliorer le profit des actionnaires, propriétaires de l'entreprise²⁴. Comme pour toutes les approches néo-classiques, c'est l'efficacité du marché qui assure la meilleure allocation des ressources et s'il se révèle inefficace, il revient à l'Etat d'en corriger les effets notamment par des incitations directes ou indirectes.

Cette théorie considère que l'investissement dans des projets à caractère social génère des dépenses qui auront un impact négatif sur la richesse des actionnaires. Cependant, pour inscrire la prise en compte des objectifs sociétaux dans les décisions des entreprises, il faut démontrer qu'il y a une corrélation positive entre les performances financières et les performances sociales. En outre, le dirigeant peut intégrer la RSE, dans le cas où l'engagement est présenté comme une condition incontournable d'une « rentabilité durable ».

Ce courant théorique représente le volet purement rentable de la RSE, où la seule responsabilité de l'entreprise est de faire du profit.

1.3.2 La théorie d'agence

Cette théorie analyse la relation d'agence, existante entre le ou les propriétaires et le dirigeant, ou bien entre le principal appelé aussi le mandant (le propriétaire) et l'agent appelé aussi le mandataire (dirigeant).

Ce modèle recouvre toute relation contractuelle entre deux personnes afin qu'une situation dépende du travail de l'autre. Or, il peut y avoir des conflits d'intérêts, des divergences d'appréciations et du risque entre actionnaires et dirigeants. Le succès d'un type de relation repose sur le système d'information entre les deux parties et surtout de l'attitude des dirigeants face à l'information qu'ils détiennent.

La création d'un contrat social implicite sert de cadre à la diffusion d'informations, à la consultation des parties prenantes. Les acteurs représentant ces dernières jouent un rôle clé en évitant la désinformation et en veillant à ce que les stratégies communautaires ne soient pas de simples leaders. Dans cette approche, les parties prenantes influencent les décisions stratégiques des dirigeants et doivent assumer la responsabilité de répondre à leurs attentes.

²⁴ Capron. M et Quairel-Lanoizelée. F., op.cit, p.33

1.3.3 La théorie du contrat social

Cette théorie est centrée sur l'idée que l'entreprise et la société sont reliées entre elles par un contrat. La réalisation de ce dernier permettra alors à chacune d'elles de bénéficier des services de l'autre, et ce, malgré la divergence des intérêts qui peuvent parfois être observés. L'entreprise de son côté a besoin d'un soutien continu de la société en termes de ressources humaines et matérielles afin de développer ses activités, tandis que la société attend de l'entreprise qu'elle opère d'une façon socialement responsable, car c'est dans son intérêt commercial de le faire, et ce, sous peine de perdre sa légitimité et son pouvoir en tant qu'acteur économique et social important.

La RSE dans cette théorie revient donc à l'interaction entre ces deux acteurs, où chacun bénéficie d'un ensemble de droits, de devoirs et de responsabilités réciproques.

1.3.4 La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes (TPP), appelée aussi Stakeholder Theory, s'est progressivement imposée comme la référence théorique dominante de la RSE. Elle est basée sur la question : qui est important pour une entreprise et à qui les entreprises devraient prêter attention ? Mitchell et al. (1997) ont inscrit l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus uniquement les actionnaires (shareholders), mais des acteurs intéressés ou concernés par les activités et les décisions de l'entreprise à savoir les salariés, les consommateurs, la société ou encore l'environnement. Cette théorie présente l'entreprise comme une « constellation » d'intérêts coopératifs ou concurrents (Donaldson et Preston, 1995)²⁵. Freeman (1984), considéré comme le théoricien qui a le plus contribué à l'émergence de cette théorie, soutient ainsi que la RSE occupe une place justifiée dans la gestion de l'entreprise. Les parties prenantes (PP) sont définies par l'auteur comme « tout individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels »²⁶.

Durant les années 80 et 90, plusieurs autres définitions et un nombre important de typologies ont été avancées pour catégoriser les PP en internes et externes pour Carroll et Nahi (1997)²⁷ ou primaires et secondaires pour Clarkson (1995). Mitchell et al. (1997) présentent un modèle plus développé pour différencier entre les PP en fonction de leur possession de l'un

²⁵ Cité par Taleb. B., op.cit, p.51.

²⁶ Capron. M et Quairel-Lanoizelée. F., op.cit, p.36

²⁷ Cité par Mhissen-M, I., op.cit, p.20

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

ou plusieurs de ces trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l'urgence. Cependant, le problème que relève souvent cette théorie est dans la désignation des acteurs qui sont les plus touchés par la réalisation des objectifs de l'entreprise ainsi que les acteurs qui méritent le plus d'attention de la part de l'organisation, (Mitchell et al., 1997).

Au niveau de la littérature, la théorie des parties prenantes a été utilisée pour définir et donner sens au concept de RSE. Dans ce sens, la responsabilité envers la société devient la responsabilité envers les parties prenantes. Dès lors, cette théorie semble expliquer que « l'entreprise évolue dans un environnement où coexistent différents acteurs (...) à l'égard desquels elle est tenue d'honorer des engagements sociétaux » (Boussoura et Zeribi-Ben Slimane, 2008, p.3)²⁸. Nous pouvons donc distinguer trois approches de cette théorie : une approche descriptive, instrumentale et normative (Donaldson et Preston, 1995).

Concernant les approches descriptives et instrumentales, ces dernières reposent sur une vision contractualiste de la relation entreprise parties prenantes (Hill et Jones, 1992). Elles décrivent la nature des relations entre la firme et ses parties prenantes ainsi que l'intérêt pour l'entreprise de mettre en œuvre des réponses adaptées à leurs attentes. De son côté, l'approche normative de la théorie transforme les observations en des préconisations pour un comportement plus juste.

Ainsi, l'intérêt principal de cette théorie est de mettre en évidence une vision pluraliste de l'organisation ouverte sur son environnement et de fonder une vision partenariale des organisations, associant les dirigeants à l'ensemble des parties prenantes.

1.3.5 La théorie de la légitimité

Cette approche implique une représentation d'une organisation pleinement introduite dans la société, dans ses valeurs et sa culture. Les parties prenantes sont organisées et déterminées par l'importance que les dirigeants leur accordent. Cependant, une telle représentation repose sur la crédibilité des médias, du public, des ONG en matière d'environnement et sur la relation symbolique de la légitimité à laquelle elles sont attribuées.

Ainsi, la légitimité est « 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 » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007).

²⁸ Cité par Mhissen-M, I., op, cit, p.21

1.3.6 La théorie du leadership stratégique

Développée à partir des travaux de Hambrick et Mason (1984), cette théorie est centrée sur l'idée que l'Homme est l'acteur principal dans la compréhension de tout comportement organisationnel. Ainsi, le comportement de l'entreprise est le reflet et la conséquence des caractéristiques personnelles des membres de l'équipe dirigeante (le comité de direction et le PDG), de ce fait, il en ressort des résultats et des stratégies façonnés à leur image et à leurs valeurs et croyances. D'ailleurs, Wood (1991) défend l'idée selon laquelle « la responsabilité de l'entreprise n'est pas réalisée par des acteurs organisationnels abstraits mais bien par des acteurs humains ».²⁹

Enfin nous pouvons dire que la RSE représente à la fois une réponse pour toutes les questions des PP, elle peut être perçue comme un dispositif éclairant le contrat social entre l'entreprise et la société, elle est aussi considérée comme une ressource stratégique pour le l'acquisition d'un avantage compétitif et de se légitimer auprès de la société et de l'environnement. Cependant, comme notre étude se focalise sur la démarche RSE dans la PME, il faut souligner le rôle stratégique du dirigeant.

Après avoir développé l'éclairage théorique du concept de RSE, nous allons voir quels sont les enjeux que peut présenter une démarche RSE pour une entreprise.

1.4 Les enjeux de la RSE pour l'entreprise

Plusieurs enjeux peuvent être cités quand il s'agit des conséquences d'un engagement socialement responsable d'une entreprise vis-à-vis de son environnement et de la société, d'une manière générale, nous pouvons citer les enjeux d'ordre: écologiques, sociaux, économiques et stratégiques.

1.4.1 Les enjeux écologiques

Il s'agit des enjeux liés à l'environnement naturel, il détermine l'importance des ressources naturelles qui deviennent de plus en plus limitées, nous pouvons citer par exemple : la prévention de la pollution par les entreprises ; l'utilisation responsable et durable des ressources naturelles³⁰ ; la limitation des émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise ; la réduction de la consommation d'énergie ; le tri et le recyclage des déchets.

²⁹ Taleb. B., op.cit, p.54

³⁰ RSE Algérie, disponible sur <http://www.rsealgerie.org/fr/> consulté le 13-05-2018

1.4.2 Les enjeux sociaux et sociétaux

L'entreprise joue un rôle social de premier ordre, que ce soit vis-à-vis de ses salariés ou vis-à-vis de la société dans son ensemble.

Du point de vue social, cela peut porter sur : l'amélioration de la sécurité au travail ; le dialogue social et la motivation des salariés; la gestion des compétences; la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes au travail ; ainsi que la diversité ethnique, sociale et culturelle au sein des équipes.

Du point de vue sociétal, cela concerne essentiellement : le développement du tissu économique local ; les actions de mécénat et de sponsoring ; la réinsertion professionnelle...etc.

1.4.3 Les enjeux économiques

Pour faire face à la globalisation et aux évolutions du marché, les entreprises devront s'adapter aux différentes mutations des secteurs de l'économie. Dans ce cas, il est favorable d'adopter une démarche de RSE qui va assurer : la compétitivité et l'innovation technique et sociétale ; la promotion d'une politique d'achats responsables ; le respect de l'éthique des affaires et de la déontologie de la profession et l'évaluation de l'impact des actions RSE mises en place et d'en organiser la communication³¹.

1.4.4 Les enjeux stratégiques

La mise en œuvre d'une démarche de RSE permet à chaque entreprise d'adapter en permanence sa stratégie en tenant compte des enjeux de son secteur d'activité et des attentes de ses clients et de ses parties prenantes. Cela permettra à l'entreprise de : valoriser son image et préserver la réputation de la marque ; attirer un nombre important d'investisseurs et avoir de nouvelles capacités à innover.

En résumé, l'entreprise se doit d'être la plus exemplaire possible dans sa gestion au regard des enjeux environnementaux et sociaux, et d'en tirer un bénéfice dans son exploitation. Et c'est là un point essentiel de la démarche RSE qui doit être souligné : elle se doit d'être vertueuse économiquement tout en permettant d'accroître les performances d'exploitation de l'entreprise.

³¹EMARGENCE, disponible sur <https://www.emurgence.fr/groupe/la-responsabilite-sociale-et-environnementale-un-enjeu-majeur-pour-les-entreprises/> consulté le 15-02-2018

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

La prise en compte de ces enjeux par les firmes a engendré la multiplication de codes de conduite, de rapports visant à rendre compte des activités des entreprises et avoir un comportement socialement responsable. Ainsi nous allons essayer d'aborder dans ce qui suit quelques outils importants dans le déploiement de la RSE sur le terrain.

Section (2) : Les outils pratiques de la RSE

Au cours des dernières années, la RSE a gagné en importance sur la scène internationale, tout en subissant des modifications conceptuelles. De nouveaux instruments ont été mis au point, tandis que des instruments existants ont été actualisés et développés. Les outils étant très nombreux, nous avons décidé d'en analyser six qui sont fréquemment utilisés aujourd'hui par les entreprises responsables à savoir : les codes de conduite, les normes, l'audit social, l'investissement socialement responsable (ISR), le reporting et les labels.

2.1 Les codes de conduite

Les codes de conduite sont les outils les plus connus de la RSE. Ils sont généralement compris comme une déclaration formelle volontaire relative aux valeurs et aux pratiques commerciales qu'une entreprise entend respecter et ne relèvent donc pas du droit contraignant. Cependant, leur non respect est désormais assimilé à une « pratique commerciale trompeuse »³². Les codes de conduite sont notamment définis par l'Union européenne comme « un accord ou un ensemble de règles qui ne sont pas imposés par les dispositions législatives, réglementaires ou administratives d'un Etat membre et qui définissent le comportement des professionnels qui s'engagent à être liés par lui en ce qui concerne une ou plusieurs pratiques commerciales ou un ou plusieurs secteurs d'activités ».³³

Ainsi nous pouvons citer :

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

C'est l'instrument de référence le plus largement accepté par les gouvernements dans un cadre multilatéral. Son contenu recouvre divers aspects de la RSE dont le travail des enfants, le travail forcé, la protection de l'environnement et la protection des consommateurs. Sa

³²Morice-Morand. M., « La Responsabilité Sociale des Entreprises : un concept qui s'adapte aux contextes sociaux, économiques et culturels », Mémoire de fin d'études, Institut d'études politiques, Toulouse, 2008-2013, p.48

³³ Idem.

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

dernière révision date de 2011 avec un rajout d'un chapitre sur les droits humains. L'objectif de ces principes directeurs est d'obtenir une implication active des entreprises dans les problèmes environnementaux et de responsabilité sociale.

2.1.2 L'Organisation internationale du travail (OIT)

L'OIT impose à ses Etats membres huit conventions obligatoires, dites " de base ", issues de la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail adoptée en 1998, qui concernent entre autres la liberté d'association, le travail des enfants et le travail forcé. Cependant, ces conventions ne s'appliquent pas directement aux entreprises en tant que telles. Par ailleurs, l'OIT a également établi une Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (révisée en 2000). Néanmoins, ces recommandations restent purement indicatives.

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

Lancé en 1999 par Kofi Annan lors du Forum économique mondial de Davos, le pacte mondial est un « cadre d'engagement volontaire par lequel des entreprises, associations ou organisations non-gouvernementales, sont invitées à respecter dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption »³⁴. A travers ce pacte, l'ONU s'adresse directement aux entreprises sans passer par ses Etats membres. Il ne s'appuie cependant que sur un engagement volontaire des entreprises signataires, sans réel contrôle ni mécanisme de sanction. Il est pour cette raison très critiqué par les organisations non gouvernementales (ONG).

2.1.4 Les principes d'Équateur

Ils ont été lancés en 2003 pour demander aux banques signataires de prendre en compte dans les critères d'évaluation des grands projets qu'elles financent les impacts sociaux et environnementaux qu'ils génèrent. A travers cet engagement, une banque reconnaît sa "coresponsabilité" sur les impacts négatifs occasionnés par certains grands projets (barrages, exploitation minière). Ces principes visaient au départ les projets d'un montant supérieur à 50 M\$, mais à l'issue de deux ans et demi d'expérimentation, les principes ont été révisés en Juillet 2006 et le seuil d'applicabilité a été ramené à 10 M\$.

³⁴Mankouri. M-I et Bendiabdellah. A., op.cit, p.18

2.2 Les normes

Pour mettre en œuvre ces démarches, les entreprises disposent également d'autres outils de type « standards » ou « normes » portant sur les thématiques sociales et environnementales. « Il s'agit d'un ensemble de procédures, de pratiques et de dispositions détaillées appliquées par des entreprises en vue de gérer de manière efficace et efficiente différents aspects de l'activité entrepreneuriale ». ³⁵ Ces normes se fondent sur une démarche consensuelle prenant en compte les avis et observations des parties prenantes. Elles sont applicables à tout organisme, petit ou grand, quel que soit le produit ou le service fourni, dans tout secteur d'activité. Nous pouvons citer :

2.2.1 L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO)

Elle est considérée comme le premier producteur de normes internationales d'application volontaire dans le monde. Plusieurs normes de l'ISO ont une relation étroite avec la RSE. Nous pouvons citer les normes ISO 9000 qui visent essentiellement les efforts qu'une organisation réalise pour répondre aux exigences de qualité de ses clients et améliorer leur satisfaction dont l'ISO 9001. Egalement la série ISO 14000 dédiée à la gestion de l'impact environnemental plus spécifiquement, la norme ISO 14001 publiée en septembre 1996, et qui a fait l'objet d'une révision en 2004, définit les exigences relatives à la mise en œuvre d'un système de management environnemental (SME) quelque soit sa taille et son domaine d'activité. Elle est aussi un élément de la triple certification qualité-sécurité-environnement ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001. La norme ISO 22000 relative à un système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Le 1er novembre 2010, l'ISO a publié la première norme en responsabilité sociale qui est la norme ISO 26000, adoptée par 73% des pays membres participants. Elle définit la RSE comme la maîtrise par celle-ci « des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations » ³⁶. Cette définition est le fruit du consensus de plus de 400

³⁵Morice-Morand. M., op.cit, p.51

³⁶Présentation de la plateforme RSE Algérie archives.dimed.gouv.fr consulté le (02-02-2018)

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

experts représentant 99 pays. Elle présente des lignes directrices relatives à la RSE et cela pour tous types d'organisations, quelle qu'en soit la taille ou la localisation, et concerne sept questions centrales relatives à la responsabilité sociétale à savoir: la gouvernance de l'organisation, les droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, les bonnes pratiques des affaires, les questions relatives aux consommateurs et enfin les communautés et développement local. Cette norme traite également sept principes de la responsabilité sociétale, définis comme fondements d'un comportement ou d'une décision :

1. **Redevabilité** : l'entreprise doit répondre de ses impacts sur la société, l'économie et l'environnement³⁷.
2. **Transparence** : assurer la transparence des décisions et des activités lorsque celles-ci ont une incidence sur la société et l'environnement³⁸.
3. **Comportement éthique** : fonder le comportement sur les valeurs de l'honnêteté, de l'équité et de l'intégrité.³⁹
4. **Reconnaissance des intérêts des parties prenantes** : reconnaître et prendre en considération les intérêts des parties prenantes et y répondre.⁴⁰
5. **Respect du principe de légalité** : accepter la primauté du droit : aucun individu ou organisation n'est au-dessus des lois ; les pouvoirs publics y sont également soumis.⁴¹
6. **Prise en compte des normes internationales de comportement** : prendre en considération les normes internationales de comportement tout en respectant le principe de légalité. Activités qui ne seraient pas en cohérence avec les normes internationales de comportement.
7. **Respect des droits de l'Homme** : Accepter l'importance et l'universalité des droits de l'homme.⁴²

Contrairement à d'autres normes comme celles déjà citées, la norme ISO 26000 ne peut faire l'objet de certification, elle est seulement conçue comme un guide pratique.

³⁷ Enjeux économiques de la RSE disponible sur le site <http://qualitiges.org/les-enjeux-economiques-de-la-rse/> consulté le 20-02-2018

³⁸ Idem

³⁹ ISO 26000 : Les 7 principes de la Responsabilité Sociétale disponible sur le site <http://anthea-conseils.com/principes/> consulté le 20-02-2018

⁴⁰ Enjeux économiques de la RSE disponible sur le site <http://qualitiges.org/les-enjeux-economiques-de-la-rse/> consulté le 20-02-2018

⁴¹ Idem

⁴² Idem

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

D'autres normes peuvent également être citées et qui restent importantes dans le domaine de la RSE à savoir :

2.2.2 La norme EMAS (système de management et d'audit environnemental de l'union européenne)

Egalement appelée éco-audit, cette norme a été lancée en 1995 par la commission européenne et a été à l'époque limitée aux entreprises du secteur industriel. Depuis 2001 (date de sa révision), l'EMAS est disponible pour tous les secteurs de l'économie, tant dans les services privés que publics⁴³. De son côté, cette norme va plus loin que la norme ISO 14001. Elle est en effet plus exigeante car elle impose la publication, la diffusion et l'audit externe des impacts environnementaux et des résultats. Les parties prenantes peuvent ainsi suivre l'évolution des progrès de l'entreprise en termes d'impact environnemental.

2.2.3 AA 1000 (AA signifiant « *Accountability* »)

Cette norme est Créée par l'Institute of social and Ethical Accountability (ISEA) en 1999⁴⁴. Elle vise prioritairement les processus qu'une organisation doit suivre pour rendre compte de sa performance selon les dimensions éthique et sociale et mettre l'accent sur la qualité du dialogue engagé avec les parties prenantes, elle s'applique pour tout type d'organisation.

2.2.4 SA 8000

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

2.2.5 OHSAS 18001: (*Occupational Health and Safety Assesment Series*)

Cette norme est dédiée à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail⁴⁶. Elle s'est imposée comme une référence au plan international en matière de management de la sécurité

⁴³Belgium.be disponible sur le site :https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation_durable/labels_ecologiques/emas

⁴⁴ Lépineux. F et al., « La RSE. La responsabilité sociale des entreprises : Théories et Pratiques », Dunod, 2^{ème} édition, Belgique, Avril 2010, p.246

⁴⁵ Idem

⁴⁶ Idem

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

et de prévention des risques d'accidents au travail. Elle a fait objet de révision en 2007 dans une perspective de management intégré QSE (Qualité, Sécurité, Environnement).

2.3 L'audit social

L'audit social est un processus exercé par des professionnels qui vise à examiner les opérations des différentes activités de la fonction ressources humaines, il consiste donc, à rendre compte dans des sites de production des conditions de travail des salariés et permet donc de comparer la réalité constatée avec les exigences inscrites dans le référentiel de l'entreprise. L'audit permet de réaliser des bénéfices considérables tels que : la comparaison de la qualité sociale de l'entreprise avec les standards externes avec celle de ses concurrents ; il est dans plusieurs cas régulier et est conduit la plupart du temps chaque année, en phase avec l'audit financier et il est soumis à une vérification extérieure et permet de garantir l'objectivité des résultats et la crédibilité de la démarche, notamment vis-à-vis des publics extérieurs à l'entreprise.

L'audit social permet ainsi, à l'entreprise de se donner des objectifs de progrès, en l'amenant à surveiller particulièrement certains aspects de son activité, il aide celle-ci à contrôler son propre développement, en accord avec ses engagements. L'entreprise surveille mieux ses activités et ses pratiques, reconnaît elle-même ses « failles » et devient ainsi dans l'avenir moins vulnérable aux attaques extérieures qui pourraient profiter de ces faiblesses.

2.4 Le reporting

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

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

Chapitre (I) : RSE : cadre théorique et outils pratiques de la RSE

causés et représente un document clé afin de communiquer les mesures de performance au public et aux investisseurs potentiels (Global Reporting Initiative, s.d.).⁴⁷

2.5. L'investissement socialement responsable (ISR)

L'ISR est un moyen relativement nouveau qui contribue à promouvoir la RSE. Ce type d'investissement est défini comme une sorte d'investissement qui est concerné par son impact sur la société et l'environnement. Bien que ce ne soit pas un outil utilisé par l'entreprise elle-même, ces instruments financiers sont considérés par plusieurs comme l'un des vecteurs les plus efficaces pour appliquer la RSE dans l'industrie et proposent des critères qui doivent être respectés par les entreprises qui souhaitent répondre aux exigences applicables (Rodié, 2007)⁴⁸.

En somme, la tendance des ISR semble gagner en popularité auprès des investisseurs, et donc plusieurs entreprises ont des incitatifs économiques à adapter leurs pratiques au niveau social et écologique afin de se qualifier pour ce type d'investissement.

2.6. Les labels

Les labels ou les étiquettes sont des signes qui permettent aux consommateurs d'identifier des caractéristiques qualitatives et d'obtenir des informations sur les conditions sociales et environnementales qui entourent la fabrication des biens ou des services⁴⁹ ou encore le comportement des entreprises détenues. Ils sont fournis par des ONG, des syndicats ou des pouvoirs publics.

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

⁴⁷Cité par Kirby. E., « La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise : que rôle pour le droit ? ». Essai présenté au centre universitaire de formation en environnement et développement durable en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de Sherbrooke, Novembre 2014, p.16

⁴⁸ Cité par Kirby. E., op.cit, p.13

⁴⁹ Morice-Morand. M., op.cit, p.53

Conclusion

A travers ce chapitre que nous venons de présenter, nous avons abordé dans un premier temps l'évolution du concept RSE, depuis sa genèse et sa fondation académique attribuée à Howard Bowen. En effet, née de préoccupations morales et éthiques autour du comportement des hommes d'affaire, le concept RSE a considérablement muté au fil du temps pour arriver à se diffuser à différents niveaux. Puis dans un deuxième temps nous avons vu les différents outils permettant la concrétisation de cette démarche dans une entreprise, telles que les normes mondialement connues, le reporting, et les codes de conduite.

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

Cependant, il serait intéressant d'exposer cette démarche dans le contexte de la petite et moyenne entreprise (PME) et voir quelles sont ses spécificités par rapport à la grande entreprise, ses motivations et freins à l'adoption de cette démarche. Cela fera ainsi l'objet de notre deuxième chapitre.

CHAPITRE II :
LA DEMARCHE RSE
DANS LE CONTEXTE DE LA PME

Introduction

Lorsque la RSE fit son apparition, l'idée qui prévalait était que ce concept concernait surtout les grandes entreprises, d'ailleurs, il est révélateur de constater que l'expression anglaise pour RSE est « Corporate Social Responsibility », l'adjectif « Corporate » se référant aux entreprises de « grande taille ». Cela peut s'expliquer par le fait que ces dernières assuraient une plus grande part de la production et des échanges économiques, et donc des externalités environnementales et sociales.

Cependant, considérées comme la forme dominante d'organisations dans le monde¹, les PME (Petites et Moyennes Entreprises) n'ont reçu que peu d'attention comme objet de recherche en RSE². Ces organisations jouent aujourd'hui un rôle majeur dans le développement économique des nations en contribuant à la production nationale et à la création d'emplois, elles sont sources de richesse, de réponse aux besoins de différents secteurs, d'absorption de chômage...etc., leur impact sur la société est donc non négligeable. De part leur nombre attrayant, les PME disposent d'un statut dynamique qui prend en considération les caractéristiques et les changements de l'environnement dans lequel elles évoluent. Ce dynamisme peut s'observer à plusieurs niveaux. D'abord dans le nombre de création d'entreprises et de reprises³, ensuite, sur la place et le rôle qu'elles peuvent jouer sur le marché, et enfin, et c'est sûrement le plus important, le rôle qu'elles jouent dans le développement local. Elles méritent donc d'être étudiées en sciences de gestion comme des organisations à part entière pour des raisons tant quantitatives que qualitatives.

Ainsi, l'idée que les PME ont un rôle marginal à jouer dans le progrès vers le développement durable est aisément réfutable, puisque, malgré leur taille modeste, les PME sont numériquement bien plus nombreuses que les grandes firmes et que, cumulativement, leurs actions responsables peuvent être vraiment significatives.

En Algérie, les résultats montrent que la RSE n'est qu'à ses débuts et reste encore un concept peu ou pas abordé dans les entreprises du pays, notamment dans les PME. Celles-ci constituent la majeure partie du tissu économique algérien et sont donc concernées par les différentes problématiques sociales et environnementales.

¹ Elles représentent plus de 95% des entreprises et environ deux tiers des emplois du secteur privé selon (OCDE, 2007)

² LEADERS.MA (GOUVERNANCES-DURABILITE-TERRITOIRES) disponible sur le site <http://lesleaders.ma/les-motivations-des-pme-pour-la-rse-au-maroc/> consulté le 20-02-2018

³ Gautier, A., op.cit, p.64.

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

Dans le présent chapitre, qui sera scindé en deux sections, nous allons d'abord présenter des généralités sur la PME, puis nous intéresser au contexte de la RSE dans cette dernière, ses motivations et freins à l'adoption de cette démarche et ses avantages, enfin nous allons voir l'état des lieux de la RSE dans les entreprises algériennes.

Section (1) : la PME : source de développement économique

Les PME représentent la grande majorité des entreprises à travers le monde. Pourtant, elles sont souvent les grandes absentes des travaux empiriques en sciences de gestion même si depuis les années 1980⁴ nous pouvons souligner le travail d'associations de recherche internationale francophone comme l'AEI⁵, AIREPME⁶ et européenne avec le RENT⁷. De plus, elles jouent un rôle fondamental dans le processus de développement économique et social.

Dans cette section, nous définissons ce que le terme PME recouvre comme réalités et caractéristiques, nous précisons par ailleurs le rôle central du dirigeant dans cette organisation et énumérons les spécificités de la PME algérienne.

1.1 Définition de la PME

Définir une PME n'est pas une chose facile. Les définitions sont multiples et retiennent des critères variés comme la taille, le chiffre d'affaires (CA), la structure du capital...etc. Ces derniers changent d'un secteur à un autre et d'une économie à une autre. Il n'existe donc pas une terminologie universelle et unique de la PME. Cependant, la définition retenue par l'UE (Union Européenne) est celle adoptée dans le cadre algérien en 2001⁸, elle est fondée sur trois critères qui sont : les effectifs, le chiffre d'affaires (CA) et l'indépendance de l'entreprise. La PME est alors définie quelque soit son statut juridique comme étant « une entreprise de production de biens et de services employant de 1 à 250 personnes, avec un CA annuel n'excédant pas 2 Milliards de DA ou dont le total du bilan annuel ne dépasse pas 500 Millions de DA, et conforme aux critères d'indépendance ».⁹ De cette définition globale, des catégories intermédiaires d'entreprises sont tirées, comme le synthétise le tableau suivant :

⁴ Gautier. A., op.cit, p.63

⁵ Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation.

⁶ Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME.

⁷ Research in Entrepreneurship and small Business

⁸ Sekkal. H., « Forces et faiblesses de la petite et moyenne entreprise privée algérienne dans le contexte des réformes économiques », Mémoire de Magistère en sciences de gestion, Université d'Oran, 2011-2012, p.31

⁹ Idem

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

Tableau N° 01 : Définition des PME en Algérie

Catégorie d'entreprise	Effectif	Chiffre d'affaires annuel (DA)	Total bilan annuel (DA)
Moyenne	50 à 250	200 millions à 2 milliards DA	100 à 500 millions DA
Petite	10 à 49	moins 200 millions DA	moins 100 millions DA
Très petite	1 à 9	moins de 20 millions DA	moins 10 millions DA

Source: Loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, journal officiel N°77 du 15/12/2001.

A partir de ce tableau, nous pouvons dire que :

- **La moyenne entreprise (ME)** est définie comme étant une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan annuel est compris entre 100 et 500 millions de Dinars ;
- **La petite entreprise (PE)** est caractérisée par un nombre d'employés allant de 10 à 49 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas les 200 millions de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 100 millions de Dinars ;
- **La très petite entreprise (TPE)** est définie comme une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 20 millions de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions de Dinars.

Quant au critère d'indépendance, il signifie que le capital ou les droits de vote dans toute PME ne doivent pas être détenus à 25% et plus par une autre entreprise ou conjointement par plusieurs autres entreprises ne correspondant pas elles-mêmes à la définition de PME.

Après avoir défini la PME, il convient de préciser que ce type de structure dispose de différentes caractéristiques propres à elle et qui peuvent la distinguer d'une grande entreprise. C'est ce que nous allons développer dans ce qui suit.

1.2 Les Caractéristiques de la PME

Les PME présentent de nombreuses spécificités du fait de leur petite taille, nous citons notamment :

- La flexibilité et la réactivité à toute modification de l'environnement ;
- L'ancrage territorial de l'entreprise ;
- Les relations directes et souvent privilégiées avec les parties prenantes (les employés, les clients, les fournisseurs et le milieu social) ;

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

- Le rôle central du dirigeant qui irrigue la totalité du fonctionnement tant interne qu'externe de l'entreprise (Marchesnay et Fourcade, 1997)¹⁰ et qui privilégie l'indépendance et la pérennité de son entreprise;
- Les niveaux hiérarchiques sont souvent réduits, ce qui lui permet de bien contrôler les processus et aussi de prendre des décisions d'une manière plus rapide concernant les problèmes liés à ses activités ;
- Une stratégie souple, fortement centralisée, à court terme et implicite ;

En revanche, les PME doivent faire face à certains obstacles liés à leur structure à savoir : le manque de ressources financières et humaines, le manque d'expertise technique...etc.¹¹

Ainsi, la PME devra davantage s'appuyer sur ses forces et limiter l'impact de ses faiblesses pour déterminer la stratégie la mieux adaptée à son activité et à sa position dans l'environnement économique.

1.3 Les spécificités des PME algériennes

Le débat sur les PME en Algérie a été avancé après l'amélioration de la sécurité, l'ouverture de l'économie du pays suite aux accords avec l'union européenne et l'adhésion prévue à l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce). Cette situation explique l'accélération des processus de création des PME¹², qui sont considérées comme un acteur majeur des performances économiques du pays. Cependant, elles ont des caractéristiques qui ne sont pas homogènes et varient d'un secteur d'activité à un autre, selon la dimension de l'entreprise et la région de son implantation. Nous pouvons résumer ces caractéristiques comme suit :

- Une structure financière souvent fragile et la prédominance du capital amical (familial) ;
- Une concentration relative dans les secteurs de la production des biens de consommation et des services ;
- Prépondérance des micros-entreprises (96,15% des PME en Algérie (2009) appartiennent à la catégorie des TPE avec moins de 10 salariés)¹³ ;
- Compétences et qualifications professionnelles des dirigeants des PME souvent non justifiées (faible capacité managériale) ;
- Quasi-absence de l'innovation et manque d'inventivité ;

¹⁰ Cité par Bonneveux. E et Saulquin. J-Y., op.cit, p.178

¹¹ LEADERS.MA (GOUVERNANCES-DURABILITE-TERRITOIRES) disponible sur : <http://lesleaders.ma/wp-content/uploads/2014/11/Les-motivations-des-PME-pour-la-RSE-au-Maroc-.pdf> consulté le 22-03-2018

¹² Le site <http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue09/CHELIL%20Abdelatif.pdf> consulté le 13-03-2018

¹³ Cité par Lekhal. K-S et al., « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives », *Algerian Business Review*, n°4, Décembre 2013, p.47

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

- Faiblesse de l'activité de sous-traitance ;
- Manque d'informations fiables, pertinentes et actualisées ;
- Une grande souplesse structurelle et un manque de spécialisation ;
- La prépondérance d'une culture orale dans le travail et le faible recours à la culture savante (les chefs des PME ne définissent (par écrit) que rarement leurs plans de stratégies et d'exécution, encore moins lors qu'il s'agit du futur et du prévisionnel) ;

A la lumière de quelques recherches antérieures¹⁴, nous pouvons énumérer quelques singularités des PME algériennes :

- Elles sont peu ouvertes à l'extérieur (marché international); leur marché étant souvent national voir régional ou local;
- Le secteur des PME est caractérisé par une faible collaboration entre les entreprises et les autorités publiques;
- Les différentes techniques de croissance (cession, fusion, acquisition, etc.) sont non maîtrisées et peu utilisées;
- A cause d'un environnement peu ou pas favorable aux affaires, les PME algériennes ont des ressources sous-utilisées.

Ces spécificités indiquent que nos PME sont peu propices à la prise de risque et à l'innovation. Actuellement, l'environnement des PME algériennes devient de plus en plus turbulent à cause notamment de l'ouverture du marché. Elles se développent désormais dans des marchés de plus en plus concurrentiels.

En plus des singularités citées ci-dessus, nous pouvons éclairer la présence de ces entreprises à travers d'autres critères de distinctions à savoir : la forme juridique, la taille, le secteur d'activité et enfin la classification par région géographique.

Enfin, après avoir défini et développé les caractéristiques d'une PME et les spécificités des PME algériennes, il convient de clarifier le rôle que peut y jouer le dirigeant, souvent considéré comme en étant le principal actionnaire.

1.4 La place du dirigeant dans la PME

Dans une entreprise, et d'autant plus dans une PME, le dirigeant est une pièce maîtresse de l'échiquier. Il orchestre, décide, organise et se porte garant de la justesse de la partition jouée par

¹⁴ Taïbi. G et Amari S-S., « Les PME ALGERIENNES DANS L'ERE DE LA MONDIALISATION : ETUDE DE CAS DES PMEE DE LA REGION ORANAISE », *Les cahiers du CREAD*, n° 90, 2009, p.68.

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

l'entreprise. Autrement dit, La PME peut être perçue comme une *ego-firme*¹⁵, organisation centrée autour du dirigeant, caractérisée par un système de gestion personnifié. Plusieurs termes sont synonymes pour désigner le dirigeant de PME: patron, dirigeant, chef d'entreprise, entrepreneur, manager... etc. La variété des désignations ne cache pas forcément des divergences de sens. L'entrepreneur par exemple est celui qui agit de façon proactive par rapport à son environnement et est perçu comme un inventeur disposant d'aptitudes entrepreneuriales. Dans cette optique, un chef d'entreprise n'est pas forcément un entrepreneur, suivant qu'il privilégie la gestion et/ou le développement de son entité. De la même façon, un manager n'est pas forcément un chef d'entreprise ou un dirigeant mais serait plutôt défini comme un « animateur d'équipe », il désigne souvent un cadre ou un responsable d'équipe. Les termes « chef d'entreprise » et « patron » sont ceux qui sont fréquemment utilisés. Faisant référence aux rapports d'autorité, le premier désigne le dirigeant à la tête d'une organisation, qui organise, met en ordre, conduit et veille au développement de l'entreprise, le second met plutôt en exergue le côté soutien et protecteur du métier du dirigeant.¹⁶

Le terme « dirigeant-proprétaire » est également souvent rencontré dans le cas de la PME. Carland et al. (1984) le définissent comme étant « un individu qui établit et gère l'entreprise pour l'objectif principal qui est la promotion des objectifs personnels. Celui-ci perçoit l'entreprise comme une extension de sa personnalité, liée d'une façon complexe aux besoins et désirs de la famille »¹⁷. Toutefois certains dirigeants préfèrent l'expression « animateur d'équipes » pour mieux mettre l'accent sur la qualité qu'exige l'exercice de leur métier.

Le dirigeant de la PME est présent à tous les niveaux de l'organisation de la structure ou, tout du moins, prend part à toutes les décisions jugées stratégiques. Son rôle y est fondamental et, bien souvent, le capital est majoritairement détenu par des membres de la famille qui occupent également des fonctions clés dans l'entreprise. Le rôle des valeurs partagées par ces membres est donc très étroitement corrélé à la façon dont l'entreprise est gérée. Le dirigeant a sa propre vision de l'entreprise et est celui qui peut la communiquer et la partager. Il entretient des contacts étroits avec les différents acteurs dans et à l'extérieur de l'entreprise. L'équipe de direction, quand elle existe, est relativement restreinte et peu spécialisée. Ce mode de relation implique également un circuit court de décision et un système d'information peu complexe, basé sur une transmission orale et peu formalisée.

¹⁵ Julien. P-A., « Qu'est ce que le métier de dirigeant de PME? » in *Dirigeant de PME, un métier ?* Eléments de réponse. Sous la dir de Marbach. C., Observatoire des PME, Paris, numéro 8, regards sur les PME, 2005, p.38

¹⁶ Mhissen-M. I., op.cit, p.66

¹⁷ Idem

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

Si la gestion du dirigeant est toujours personnalisée, c'est que ce dernier projette sa personnalité sur son entreprise, il influence son développement par ses caractéristiques personnelles, ses buts et aspirations, ses compétences, mais aussi ses valeurs¹⁸ qui déterminent son mode de management à savoir : le respect, l'honnêteté, la transparence...etc. Cela permettra de construire une relation de proximité et un climat de confiance entre lui et ses employés.

L'omniprésence du dirigeant suppose que la PME ne peut pas être appréhendée comme une grande entreprise miniature, mais, comme le précise Allali (2002), « il ne faut pas en comprendre cependant que le dirigeant, parce qu'il joue un rôle central, agit tout seul au sein de la PME. En effet, il est souvent entouré d'une équipe, informelle la plupart du temps, de collaborateurs, d'amis, de membres de la famille, etc. qui sont autant de conseillers, voire d'éléments de réserve en cas de besoin. Il n'est pas rare non plus de trouver dans la PME un fidèle second [...]».¹⁹

Comme l'illustre le développement de la section précédente, cette étude oriente son observation vers le contexte des PME et vient en préciser les caractéristiques générales. Cependant, compte tenu de la diversité et des spécificités inhérentes aux PME, il semble raisonnable d'avoir une observation des démarches RSE au sein de ce type d'organisation.

Section (2) : la RSE et la PME

La RSE suscite un intérêt largement partagé dans le monde des PME qu'elle que soit la taille, l'âge, le secteur, la mission ou la localisation de ces dernières²⁰. Cependant, ce n'est que récemment que les PME ont eu connaissance de ce concept. Elles seraient encore beaucoup à ne pas le connaître même lorsque leur comportement correspond dans la pratique à la philosophie de la RSE (Fassin, 2008).

Ainsi, il sera observé dans cette section les déterminants d'une démarche RSE dans les PME, ses avantages, les principaux obstacles à son adoption, et enfin un aperçu des pratiques de RSE dans l'entreprise algérienne.

¹⁸ Julien. P-A., op.cit, p.39

¹⁹ Julien. P-A., op.cit, p.39

²⁰ Louche. C et Michotte. E., op.cit, p.6

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

2.1 Les déterminants d'une démarche RSE dans les PME

Une multitude de motivations et de facteurs peuvent expliquer l'engagement de la RSE en PME. Nous pouvons les regrouper en facteurs individuels, organisationnels et environnementaux :

2.1.1 Les facteurs individuels : Ce sont les facteurs liés aux valeurs personnelles du dirigeant et à son réseau relationnel.

2.1.1.1 Les valeurs personnelles des dirigeants

Selon plusieurs études, l'engagement des PME dans une démarche de RSE est avant tout dû aux valeurs personnelles et convictions du dirigeant²¹, la RSE est ici perçue comme un devoir moral et une obligation à satisfaire les besoins des parties prenantes et ceux de la communauté. La recherche de profit immédiat ne constitue pas le seul objectif visé par les dirigeants.

Cette démarche relève d'abord de motivations personnelles et d'autres dimensions individuelles telles que la vision stratégique du dirigeant²² qui détermine ses intentions déclarées ou cachées de prendre en considération les trois aspects du développement durable (économique, social et environnemental). La forte centralisation se traduit par une personnalisation de prise de décision, conditionnant ainsi les formes et le degré de son engagement à la RSE.

2.1.1.2 Le réseau du dirigeant

Plusieurs recherches ont évoqué le réseau du dirigeant, à savoir son entourage familial et amical, comme étant un déterminant favorisant l'appropriation de la RSE par sa PME. Certains auteurs²³ avancent que ce sont les normes et les valeurs individuelles de ces entrepreneurs, combinées à leur mise en réseau par le biais d'une association d'entreprises locales, qui semblent expliquer l'appropriation volontaire de préoccupations sociétales dans les pratiques de l'entreprise.

2.1.2 Les facteurs environnementaux : Ce sont les facteurs liés à l'environnement externe de l'entreprise, à savoir l'influence des parties prenantes (PP), les relations avec la communauté locale et le contexte national dans lequel opère l'entreprise.

²¹ Louche. C et Michotte. E., op.cit, p.10

²² Elbousserghini. J et al, « La spécificité de la RSE en PME au Maroc. Une approche par la vision stratégique du dirigeant, RIODD, Saint-Étienne, France, Juillet 2016, p.8

²³ Louche. C et Michotte. E., op.cit, p.11

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

2.1.2.1 Les pressions des parties prenantes

Plusieurs recherches²⁴ portant sur la PME affirment que la RSE est une réponse aux exigences et aux attentes de leurs parties prenantes (PP.) En effet, pour les chercheurs Elise Bonneveux et Richard Soparnot²⁵, un dirigeant qui ne serait pas sensible aux enjeux économiques, sociaux et sociétaux pourrait tout de même sous l'impulsion des PP adopter un comportement socialement responsable. Cependant, les pressions relevées comme étant les plus influentes pour la PME sont celles provenant des fournisseurs, des clients, de l'Etat ainsi que des communautés.²⁶ Les bénéfices directs provenant de l'amélioration des relations avec les clients et partenaires constitueraient des facteurs déterminants de l'adoption des pratiques responsables. Par ailleurs, les pressions provenant de la réglementation sont, un facteur déterminant dans l'amélioration des pratiques sociales et environnementales, cela peut s'expliquer par un engagement conformiste et non volontaire qui dépendra de la perception de la réglementation par le dirigeant-propriétaire de la PME (Hamann et al).

D'autres études²⁷ affirment, quant à elles, que les pressions des PP n'affectent pas vraiment les PME et ne les incitent pas à adopter des comportements qui vont au-delà de la réglementation.

2.1.2.2 Proximité avec la communauté

Dans une PME, plus que dans une grande entreprise, la communauté peut présenter un atout dans la mise en œuvre d'une politique de RSE du fait des liens étroits (physiques, culturels et affectifs) qui l'unissent à l'entreprise. En effet, les PME ont tendance à être fortement enracinées dans leurs collectivités, cela peut s'inscrire dans la recherche de meilleures relations avec les acteurs du territoire dans lequel celle-ci opère ainsi que de leur soutien, ce qui est propice à la démarche RSE.

2.1.2.3 Contextes nationaux

Il s'avère également que le contexte national lié à une entreprise est important dans l'explication du type d'engagement RSE. Autrement dit, cette démarche peut être analysée dans le cadre du contexte historique institutionnel et du système économique national, elle peut différer également d'un pays à un autre, d'une région à une autre et dépend de plusieurs facteurs

²⁴ Mhissen-M. I., op.cit, p.56

²⁵ Basta communication, pourquoi intégrer la RSE dans sa petite entreprise, disponible sur <https://bastacommunication.ca/la-responsabilite-sociale-pour-une-petite-entreprise-cest-possible-et-meme-avantageux-pour-vous-demarquer/> consulté le 30-03-2018

²⁶ Idem

²⁷ Louche. C et Michotte. E, op.cit, p.11

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

tels que : la législation propre à chaque pays, les différences dans les traditions culturelles relatives à la perception du rôle de l'entreprise dans la société...etc.

2.1.3 Les facteurs organisationnels : Ce sont les facteurs liés à l'organisation interne de l'entreprise à savoir les motivations des employés, une source d'opportunités stratégiques et la réduction des coûts et des risques organisationnels.

2.1.3.1 Les motivations internes des employés

Parmi les motivations de l'adoption de pratiques socialement responsables par les PME, certaines recherches citent la recherche de la santé et du bien-être du personnel afin d'assurer une main d'œuvre stable.²⁸ En effet, l'engagement sociétal semble soutenir l'engagement organisationnel de la part des employés, notamment en répondant aux besoins supérieurs de la pyramide de Maslow et en adoptant des pratiques responsables liées à l'environnement de travail physique et psychologique.

2.1.3.2 Une source d'opportunités stratégiques

L'engagement dans une démarche responsable peut représenter une source d'avantage concurrentiel pour l'entreprise, d'accéder à de nouveaux projets, réduire les obstacles à l'entrée sur le marché international et améliorer sa position concurrentielle. Par ailleurs, les PME qui prévoient d'accroître leur engagement RSE sont essentiellement des entreprises ayant opté pour des stratégies de croissance et cherchant à innover et améliorer la qualité de leur offre.

2.1.3.3 La réduction des coûts et des risques organisationnels

Il semble que la recherche d'avantages en réduisant les coûts et les risques réglementaires explique l'adoption d'une approche responsable pour certaines PME. Il convient de noter que la RSE dans les PME est étroitement liée à la performance économique en cherchant à accroître l'efficacité dans les opérations quotidiennes de l'entreprise et à créer de la valeur.

Nous reprenons, ci-après, une synthèse des motivations de la RSE pour les PME proposées selon quelques auteurs :

²⁸ Mhissen-M. I., op.cit, p.58

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

Tableau N°2 : Les motivations des PME pour la RSE selon quelques auteurs

Auteur	Motivations pour la RSE
(Mankelow, 2003)	Survie à long terme, amélioration du moral des employés, marketing, fidélisation de la clientèle, réputation de l'entreprise, altruisme, caractère et valeurs du Propriétaire/Dirigeant, reconnaissance, attentes de la communauté, etc.
(Spence et al., 2003)	Philanthropie, caractère et valeurs du propriétaire/Dirigeant, l'entreprise, réputation, survie à long terme, création d'un réseau.
(Murillo & Lozano, 2006)	Caractère et valeurs du propriétaire, modèle social/économique du dirigeant, concurrence, possibilités d'innovation, base de différenciation, réglementation, la vision/ la mission de l'entreprise.
(Williamson et al., 2006)	Conformité légale, performance économique.
(Jenkins, 2006)	Philanthropie, concurrence, accès aux ressources (employés), raisons morales et éthiques, image de l'entreprise, améliorer le moral des employés.
(Russo & Perrini, 2009)	Accroître la confiance, réputation de l'entreprise, légitimité de parties prenantes spécifiques (fournisseurs, clients, employés et communautés locales), influences externes (culturelles, institutionnelles et politiques).
(Sauman, 2011)	Image de l'entreprise, philanthropie, éthique du dirigeant, accès aux ressources, altruisme, volonté des propriétaires, légitimité de partie prenante interne employés).

Source : LEADERS.MA (GOUVERNANCES-DURABILITE-TERRITOIRES) disponible sur : <http://lesleaders.ma/les-motivations-des-pme-pour-la-rse/> consulté le 24-03-2018

2.2 Les avantages d'adoption d'une démarche RSE dans une PME

L'observation des démarches RSE dans le contexte des PME mérite de faire un éclairage particulier sur les avantages dont peuvent bénéficier ces dernières. En la matière, les travaux de Jenkins (2006) sont parmi les plus importants. Dans ce qui suit, nous allons établir une typologie de ces avantages en énumérant ceux qui sont purement économiques, ceux plus stratégiques liés au positionnement concurrentiel et enfin ceux participant à la performance globale de l'entreprise.

2.2.1 Les avantages économiques

Comme le souligne Jenkins, la nature des bénéfices est variable et peut porter sur l'image ou la motivation des collaborateurs et être de fait totalement intangibles. Cependant, les initiatives environnementales peuvent procurer des économies de coûts mesurables. Les travaux de Courrent (2012) sur les PME socialement responsables confirment ce constat ; les démarches RSE peuvent aider les entreprises à réduire leurs coûts. En effet, diverses études

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

empiriques remarquent des économies sur l'utilisation des ressources, de l'énergie ou encore sur la gestion des déchets (Berger-Douce, 2011)²⁹. Ces avantages se retrouvent au sein de l'entreprise et dans la construction de sa chaîne de valeur (Jenkins).

2.2.2 Les avantages concurrentiels

Les PME peuvent également trouver un avantage compétitif dans leur chaîne de valeur³⁰. En effet, les grandes entreprises peuvent choisir leurs partenaires selon des critères d'engagements RSE. Ainsi, les démarches RSE peuvent donner aux PME l'accès à de nouveaux marchés. En général, les pratiques socialement responsables peuvent être considérées comme des signaux positifs, notamment pour les consommateurs (Murillo, Lozano, 2006). Il est donc possible d'admettre que les démarches RSE peuvent être un moyen de différenciation pour les PME en termes d'avantages concurrentiels.

2.2.3 Les avantages sur la performance globale

Les démarches RSE ne s'arrêtent pas à la chaîne de valeur et à la satisfaction des consommateurs. Les réponses qu'elles peuvent apporter à d'autres parties prenantes participent à la performance globale de l'entreprise. Les salariés font partie des parties prenantes généralement priorisées. Toutes les formations et le développement de leurs compétences ont un impact direct sur la performance de l'entreprise (Berger-Douce, 2008). Ce type d'avantages est difficile à mesurer et intangible, évoqué par Jenkins, l'une des plus importantes initiatives de RSE. Dans ces réponses aux parties prenantes, les PME vont «jouer» sur leurs actifs incorporels, ce qui contribuera à terme à la durabilité et à la performance globale (Mathieu, Renaud, 2005).

Enfin, parmi les bénéfices de la RSE dans les PME, citons: l'amélioration de l'image et de la réputation de l'entreprise, une position potentiellement compétitive susceptible d'ouvrir de nouveaux marchés, une réduction des coûts et d'utilisation des ressources, une baisse des risques et l'augmentation de l'investissement des salariés³¹.

Malgré les avantages de différentes natures qui peuvent profiter aux PME s'engageant dans des démarches de RSE, et malgré leur nature à être socialement responsables de manière « involontaire », les PME sont sujettes à un certain nombre de freins qui leur sont propres et que nous allons aborder dans ce qui suit :

²⁹ Cité par Gautier. A., op.cit, p.86

³⁰ Idem

³¹ Gautier. A., op.cit, p.87

2.3 Les obstacles à l'adoption d'une démarche RSE dans les PME

Selon Bergeron et al. (2010), il existe quatre freins qui empêchent les PME de participer à la RSE : « le manque de ressources financières, la perception que le retour sur investissement à court et moyen terme ne se fait pas, l'absence de directives conçues spécifiquement pour les PME et l'absence d'évidence quant aux avantages d'une telle démarche ». Parmi ces obstacles, celui qui est le plus cité dans la littérature est le manque de ressources financières³². Le deuxième grand frein est le manque d'expertise sur les questions RSE (Temri, Fort, 2009), voire un manque de bagage technique permettant de mettre en œuvre un certain nombre de démarches RSE (Hattabou, Louitri, 2011) ou plus simplement de connaissances des organismes et des institutions qui peuvent les aider à combler ce manque d'expertise (Berger-Douce, 2008), celui-ci se voyant renforcé par la rationalité limitée du dirigeant de PME (Lepoutre, Heene, 2006) mais aussi par le faible volume des signaux envoyés par les parties prenantes des PME, notamment les communautés locales (Madden et al. 2006). Enfin, le troisième frein régulièrement évoqué est le manque de temps.

Néanmoins, si certains dirigeants de PME perçoivent ces manques comme des barrières, pour d'autres, au contraire, cela est perçu comme le moyen de mettre en avant ses capacités d'innovation (Jenkins, 2006). Cela dit, deux autres facteurs qui dépassent les freins précédents sont à distinguer : premièrement, pour Hattabou et Louitri (2011), le seul respect de la législation sur les questions sociales et environnementales peut être contraignant pour les PME. Deuxièmement, Courrent (2012) remarque que le premier facteur de frein d'intégration de démarches RSE est avant tout la reconnaissance même des principes RSE.

Les PME souffrent également d'autres facteurs rendant plus compliqué l'intégration de la RSE. En effet, la majorité des outils, guides et indicateurs n'ont pas été conçus à destination des PME (Bergeron et al. 2010) et n'y sont pas spécialement adaptés. Cependant, il a également été précisé qu'il existe de plus en plus d'outils orientés et mis à disposition des PME et qui restent plus simples et plus compréhensibles pour ce type d'organisation comme le SERS³³ (Perrini, Tencati, 2006) ou le SME Key (Capron, Quairel, 2004). Cela dit, l'utilisation de ces outils reste le fait d'une minorité de PME très engagées. En revanche, les dirigeants de PME ont le sentiment que les directives RSE actuelles ne sont pas tournées vers leurs organisations.

³² Louche. C et Michotte. E., op.cit, p.11

³³ The sustainability Evaluation and Reporting System

2.4 La RSE en Algérie

La RSE se développe en Algérie progressivement mais inégalement selon les secteurs, la taille ainsi que le marché des entreprises³⁴. Cependant le nombre d'enquêtes et d'études réalisées à cette fin reste limité.

En effet, à l'instar des pays émergents, le questionnement sur la RSE demeure prématuré et est peu ou pas abordé dans les entreprises algériennes. D'ailleurs, l'Institut de Recherche Respeco, qui est spécialisé dans la promotion de l'économie responsable, a établi dernièrement (Août, 2017) un classement mondial des économies en fonction de leur ouverture à la RSE, l'Algérie y est à la 124^{ème} place (sur 195)³⁵. Elle se situe ainsi très loin de ses voisins du Maghreb, le Maroc occupant la 54^{ème} place et la Tunisie étant à la 59^{ème}. Cette 124^{ème} place présente également une régression par rapport à 2013 où le pays était déjà classé à la 116^{ème} place.

Cependant, les entreprises algériennes, comme toutes les entreprises à travers le monde dans tous leurs états : publiques et privées, grandes moyennes et petites, sont aujourd'hui face à une forte pression sociale, économique et environnementale³⁶ ; le changement climatique, la dégradation de la diversité biologique et la désertification sont des menaces graves pour le développement durable et nécessitent des actions coordonnées au niveau régional et national. Elles devraient donc adopter des mesures adéquates pour répondre à cette pression.

Pour cela, l'engagement du gouvernement algérien pour une gestion rationnelle des ressources naturelles est évident, eu égard au renforcement du cadre législatif et institutionnel et aux nombreux programmes lancés en matière d'éducation environnementale, de promotion des énergies renouvelables, de lutte contre la pauvreté, de protection des sols et de la biodiversité, et ce intégré dans une approche tridimensionnelle alliant à la fois considérations économiques, sociales et environnementales. Ainsi, depuis le Sommet de Johannesburg en 2002, l'Algérie a intensifié ses actions dans le domaine de la protection de l'environnement et du développement durable, donnant alors une place prépondérante aux aspects sociaux et écologiques dans ses choix de modèle de société³⁷.

³⁴ Berber. W et al., « La responsabilité sociale comme levier d'innovation de l'entreprise : cas du groupe Amor Benamor », *La revue des sciences commerciales*, volume 15, n° 2, 2016, p.115

³⁵ TSA, Premier Média francophone Algérien sur Internet disponible sur : <https://www.tsa-algerie.com/responsabilite-societale-des-entreprises-lalgerie-mal-classee-recule-encore/> en ligne, consulté le 20-03-2018

³⁶ Kermas. M et Boukerroucha.A., « La responsabilité sociale de l'entreprise : Qu'en est-il des entreprises en Algérie ? », *Revue algérienne d'Economie et de Management*, n°06, Avril 2015, p. 22

³⁷ Hadj Slimane Kheroua. H et Ayad. S-M., « La Réalité de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) en Algérie : Cas de NCA Rouiba », In *International Journal of Business & Economic Strategy (IJBES)*, international conference on innovation in Business, Economics & Marketing Research (IBEM'14), vol.2, p.7

2.4.1 Aperçu de l'engagement de l'Algérie dans la RSE

Nous allons présenter dans ce qui suit quelques accords ratifiés par l'Algérie au niveau international, ses engagements au niveau national ainsi que la participation d'entreprises et d'organismes dans le domaine, et ce à partir de la *Revue académique Maaref* (Juin 2017)

2.4.1.1 Les principaux accords ratifiés par l'Algérie en relation avec la RSE

- **Au niveau environnemental**

- Convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (09/06/1993)
- Convention sur la diversité biologique, Rio de Janeiro 14/08/1995
- Convention de la lutte contre la désertification, Paris 22/05/1996

- **Au niveau social**

- Les 8 conventions fondamentales de l'OIT qui portent sur les principes et droits fondamentaux au travail 1962-2001

- **Les droits de l'Homme**

- Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discriminations raciales 14/02/1972
- Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels le 12/09/1989
- Convention relative aux droits des personnes handicapées le 04/12/2009

- **Développement durable**

- Déclaration du Millénaire des Nations Unies et des 8 OMD (2000/2015) en 2000

- **Normes**

- l'ISO (adhésion) en 1976

2.4.1.2 Les principales actions nationales en relation avec la RSE

- Création du Ministère de l'Aménagement du territoire, de l'environnement et du tourisme (MATE) en 2001
- Plan National d'Actions pour l'environnementales et le développement durable (PNAE-DD / 2002-2012) en 2002
- Plan d'adaptation aux changements climatiques (2003-2013)
- Programme national de développement des énergies renouvelables (PN DER / 2011-2030) en 2011
- Institut Algérien de Normalisation (IANOR) en 1998
- Convention des Nations Unies contre la corruption en 2004

- Organe national de lutte contre la corruption en 2012
- Programme de mise à niveau des PME (2010- 2014) en 2010

2.4.1.3 Les actions RSE menées par les entreprises, associations et le monde académique

• Les entreprises

Plusieurs entreprises nationales, publiques et privées, ont élaboré une stratégie de mise en œuvre de la démarche RSE. Concernant le secteur public, on retrouve Sonatrach, entreprise citoyenne qui a entrepris une politique de responsabilité sociale et qui a adopté un projet Management de l'Investissement Social en Novembre 2001 qui est un véritable trait d'union entre Sonatrach et la société civile. Sa mission est d'initier et de veiller à la mise en place d'une stratégie de lutte contre la pauvreté et l'exclusion s'inscrivant dans le développement durable³⁸. L'entreprise s'engage et agit également en faveur du développement économique et social à travers des actions qui visent la maîtrise des risques en matière de santé, de sécurité³⁹, de préservation de la nature et de sauvegarde du patrimoine culturel et historique.⁴⁰

De même pour le secteur privé où la Nouvelle conserverie de Rouiba (NCA Rouiba) développe une politique de développement durable orientée vers des actions RSE. NCA Rouiba a été la première entreprise à avoir intégré les principes de la responsabilité sociale dictés par la norme ISO 26000 dans le cadre du projet national RS-MENA (Région Afrique et Moyen orient) dès 2011⁴¹. Elle a reçu également, en Décembre 2013, le premier prix de l'innovation dans le cadre de la RSE.

Le groupe Amor Benamor, spécialisé dans l'industrie agro-alimentaire au niveau national, s'engage dans un processus d'apprentissage et d'innovation visant à positiver ses impacts économiques, sociaux et environnementaux et à instaurer une relation de haute qualité entre lui et « la société » dans son ensemble.⁴²

³⁸ Djaouahdou, R et Nabti A. La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'Algérie, colloque international francophone, « *le développement durable : débats et controverses* », Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand , France, 15 et 16 Décembre 2011, p.6

³⁹ Benzerroug. R-M., « la responsabilité sociale des entreprises : Etats des lieux et réalité algérienne », *Revue académique Maaref*, n°22, Juin 2017, p.13

⁴⁰ Djaouahdou. R et Nabti., op.cit, p.6

⁴¹ Benzerroug. R-M., op.cit, p.14

⁴² Berber. W et al, op.cit, p.22

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

- **Les Associations**

Concernant les associations, on peut citer : l'Association des Producteurs Algériens de Boissons (APAB/2003); Le Forum des Chefs d'Entreprises (FCE/2000); Le Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise (CARE/2003).⁴³

- **Le monde académique**

Le monde académique, à travers les universités, centres de recherche et écoles spécialisées, enseigne, lance des travaux de recherche et organise des conférences et événements publics autour du thème de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises. On peut y trouver : l'institut algérien de gouvernance d'entreprise « Hawkama el djazair », qui est une initiative de partenariat public-privé (FCE, APAB et CARE), et l'observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) français. Ces deux structures ont lancé, en 2014, le Site Internet www.rse-algerie.org qui va permettre de connaître les cadres normatifs internationaux et régionaux qui contribuent au développement de la RSE. Cette plateforme répond aux attentes des entreprises et principales organisations professionnelles algériennes (Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI) ; Forum de des chefs d'entreprise (FCE) ; Cercle d'action et de réflexion autour de l'entreprise (CARE) ; Institut algérien de normalisation (IANOR)) qui désirent s'engager en matière de développement durable. Ces acteurs utilisent le site afin de faire connaître et partager leur politique et leurs actions sur des thèmes tels que le management et le recyclage des déchets, l'optimisation des ressources en eau et en énergie...etc.⁴⁴

2.4.2 Quelques caractéristiques de la RSE en Algérie

- Dans sa rétrospective de la transition de l'économie algérienne vers l'économie de marché, Tahari (2008) aborde la problématique de la RSE en Algérie. Conformément à son analyse, la RSE concernait plutôt les activités sociétales opérées par les entreprises publiques. Elle se manifestait essentiellement par l'octroi à la population d'offres d'emploi et des services sociaux correspondant à la santé, les logements et la consommation⁴⁵.
- La mise en place d'une démarche RSE selon les pratiques et normes reconnues (forme explicite de la RSE) se concentre uniquement au niveau de quelques grandes entreprises

⁴³ Benzerroug. R-M., op.cit, p.14.

⁴⁴ Hadj Slimane Kheroua. H et Ayad. S-M., op.cit, p.95.

⁴⁵ Hamid, Y., Khelfaoui, M., « La perception de la RSE chez les dirigeants d'entreprises (PME) algériennes : Quelle forme de RSE implicite ou explicite ? Le colloque international sur le comportement des entreprises économiques face aux enjeux du développement durable et de l'équité sociale, le 20 et 21 Novembre 2012, p.27.

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

publiques et privées. En général, ces entreprises ont adopté des systèmes de management (certification) dans les domaines économiques, environnementaux et sociaux.⁴⁶

- L'adoption de la démarche RSE est plus une contrainte, à travers la recherche d'une conformité des pratiques avec les lois et règlements mis en place par les pouvoirs publics, qu'une démarche volontaire par les entreprises nationales.
- L'absence d'accompagnement méthodique de la part des pouvoirs publics en direction des entreprises nationales concernant la mise en œuvre du concept RSE.⁴⁷
- L'efficacité des actions, plans et politiques élaborés en lien avec la RSE se trouvent souvent amoindris à cause des problèmes auxquels fait face l'entreprise.⁴⁸

2.4.3 La RSE dans la PME algérienne

La RSE dans les PME algériennes est relativement récente dans la mesure où la majorité d'entre elles ont été créées au cours de la période 1995-2010⁴⁹. Cependant les résultats montrent que les PME algériennes n'accordent que très peu d'intérêt à l'engagement social et environnemental, à défaut de structures pouvant prendre en charge leurs problèmes.

Les PME algériennes sont caractérisées par un engagement implicite en tant qu'engagement involontaire du fait qu'elles engagent des pratiques favorables aux principes de la RSE sans aucune connaissance de cette dernière⁵⁰.

Une étude⁵¹ a démontré que les dirigeants des PME algériennes manquent de logique stratégique vis-à-vis de la démarche RSE. Cette dernière est considérée comme une contrainte par les PME. A cet égard, l'objectif des dirigeants se limite généralement à la mise en conformité réglementaire avec une logique purement opérationnelle. Aussi, certains dirigeants des PME sont insensibles aux problèmes sociaux et environnementaux notamment dans les très petites entreprises (TPE), cela peut être expliqué par le fait qu'il y ait un manque de pression sociétale et gouvernementale en matière de RSE en Algérie.

⁴⁶ Benzerroug. R-M., op.cit, p.15

⁴⁷ Idem

⁴⁸ Idem

⁴⁹ Atil. A et Dadene. A., « La notion et le concept de la RSE dans les PME algériennes : entre une perception floue et une représentation controversée », colloque international sur le comportement des entreprises économiques face aux enjeux du développement durable et de l'équité sociale, Ouargla, le 20 et le 21 novembre 2012, p.16.

⁵⁰ Hamid. Y et Khelfaoui. M., op.cit, p.33

⁵¹ Atil. A et Dadene. A., op.cit, p.17.

Chapitre (II): La démarche RSE dans le contexte de la PME

CONCLUSION

Au fil de ce chapitre, nous avons passé en revue la PME dans sa globalité, puis abordé la spécificité de la démarche RSE dans ce type de structure.

De nombreuses PME, dont celles du territoire national, pratiquent déjà la RSE sans le savoir. En effet, toutes les procédures qui consistent en la réduction des déchets et de la facture énergétique, l'amélioration de l'efficacité des processus, du bien être des individus et de l'atmosphère de travail font partie intégrante de la RSE.

Cependant, cette dernière est souvent méconnue des PME au sein desquelles elle peut s'avérer bénéfique en bien des domaines. En effet, pour les PME, adopter une stratégie de RSE peut avoir de nombreux avantages : renforcer son image, réaliser des économies, réduire son impact environnemental, améliorer son impact social et économique et gagner en compétitivité et en productivité. La RSE peut donc être un outil déterminant pour renforcer l'activité des PME.

Chapitre III:

RESULTATS DE L'ENQUETE DE LA DEMARCHE RSE DANS CERTAINES PME DE LA WILAYA DE BEJAIA

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Introduction

Dans la première partie de ce travail de recherche, nous avons fait état de notre cadre théorique s'intitulant la démarche RSE dans le contexte de la PME. Dans cette seconde partie, nous allons présenter notre enquête sur le terrain. L'objectif étant d'étudier la notion de la RSE auprès de quelques PME de la wilaya de Bejaia, et le degré de perception de ce concept par ses dirigeants.

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

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Section (1) : Présentation des PME de la wilaya de Bejaia et de la méthodologie de recherche

Nous allons allouer cette section pour présenter les PME de la wilaya de Bejaia, puis présenter notre méthodologie de recherche afin d'effectuer notre étude.

1.1. Etats des lieux des PME de la wilaya de Bejaia

Nous tenons à préciser que pour le recueil des informations concernant les PME de la wilaya de Bejaia, nous sommes parties à deux reprises à la direction de la PME de la wilaya de Bejaia pendant la première semaine du mois de Mai, cela nous a permis de constater d'après les données recueillies que :

Bejaïa est l'une des régions les plus dynamiques à l'échelle nationale, elle est classée quatrième en termes de nombre de PME après Alger, Oran et Tizi Ouzou¹. Au sein de la région Nord Centre, elle se positionne à la troisième place après Alger et Tizi Ouzou. La Population des PME dans la wilaya est estimée à 25077² entreprises pour un nombre total d'emplois de 66.090.

Nous allons présenter dans le tableau qui suit la population des PME de la wilaya de Bejaia, intégrant le nombre des PME privées et des PME publiques, ainsi que le nombre d'emplois lié à ces dernières.

Tableau N°3 : Population des PME de la wilaya de Bejaia (Décembre 2017)

Statut juridique	Nombre de PME	%	Emplois	%
PME privées	25036	99.84%	63484	96%%
PME publiques	41	0.16%	2606	4%
Total	25077	100%	66.090	100%

Source : Les données recueillies auprès de la direction de la PME de la wilaya de Bejaia

Le tableau ci-dessus, indique que le nombre des PME publiques ne représente qu'une faible partie, avec 41 PME soit un taux de 0.16% comparé au nombre de PME du secteur privé qui prédomine avec un nombre de 25036 PME, soit un taux de 99.84% du total des PME. Ces dernières constituent la partie majeure de la population des PME opérationnelles, il

¹ D'après la direction de la PME de la wilaya de Bejaia, 10/05/2018

² D'après les chiffres de la direction de la PME de la wilaya de Bejaia

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

est à souligner que depuis Janvier 2017 jusqu'à la fin d'Octobre 2017³, 793 entreprises privées ont été créées.

1.1.1. Répartition de la PME privée selon le type

Concernant le type de PME, d'après les résultats collectés auprès de la direction de la PME de la wilaya de Bejaia, La PME privée est constituée à 95,79% de très petites entreprises (TPE) ne dépassant pas 9 salariés, le reste c'est à dire 3.62% concerne les petites entreprises (PE), et un faible taux (0.57%) pour les moyennes entreprises (ME), cela indique la prédominance des micro entreprises dans la région.

1.1.2. Répartition de la PME privée selon les secteurs d'activité

Tableau N°4: Répartition de la PME privée selon les secteurs d'activité (Décembre 2017)

Secteurs d'activité	TPE de 1 à 9 salariés	PE de 10 à 49 salariés	ME de 50 à 250 salariés	Nombre total de PME privées
Services	14631	392	51	15074
%	97.06%	2.60%	0.34%	60.21%
BTPH	5608	283	51	5942
%	94.38%	4.76%	0.86%	23.73%
Industrie	3297	155	40	3492
%	94.42%	4.44%	1.15%	13.95%
Agriculture et pêche	460	67	1	528
%	87.12%	12.69%	0.19%	2.11%
Total	23996	897	143	25036
%	95.85%	3.580%	0.57%	100%

Source : données recueillies auprès de la direction de la PME de la wilaya de Bejaia

D'après les résultats de ce tableau, nous remarquons que les PME privées sont présentes en majorité dans le secteur des services avec 60.21% de la population des entreprises, suivi

³ Idem

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

par le secteur du BTPH 23.73%, l'industrie est représentée par 13.95%, et l'agriculture et pêche par 2.11%.

1.1.3. Evolution des PME par secteur d'activité

Tableau N°5: Evolution des PME par secteur d'activité (Décembre 2017)

N°	Commune	2016		2017		Taux d'évolution	
		PME	Emplois	PME	Emplois	PME%	Emplois%
01	Agriculture et pêche	493	2185	528	2231	7.10	2.11
02	BTPH	5641	16726	5951	17471	5.50	4.45
03	Industrie	3259	11057	3491	11402	7.12	3.12
04	Services	14080	31161	15056	32364	7.00	3.86
	Total	23472	61129	25036	63484	6.66	3.83

Source : données recueillies auprès de la direction de la PME de la wilaya de Bejaia

D'après les résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons que les secteurs où la création d'entreprise a été la plus forte concerne le secteur de l'industrie **7,12 %** en un an, suivi de l'agriculture et pêche **7,10%** et les services avec **7%**.

1.1.4. Répartition des PME selon les 5 premières communes de la wilaya de Bejaia

Tableau N°6: Répartition des PME selon les 5 premières communes de la wilaya de Bejaia

N°	Commune	Nombre de PME	%
01	Bejaia	8095	32.37
02	AKBOU	2321	9.20
03	Tazmalt	1012	4.04
04	EL KSEUR	965	3.82
05	Timezrit	724	2.89
Total		13117	52.32%

Source : la direction de la PME de la wilaya de Bejaia (Décembre 2017)

Nous constatons d'après ce tableau, que la wilaya de Bejaia arrive en pôle position avec un taux de 32.37% soit 8095 PME, suivi de loin par la commune d'AKBOU avec 9.20%, puis

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

de la commune de Tazmalt et d'El Kseur, respectivement avec un taux de 4.04% et 3.82%, enfin 2.89% pour la commune de Timezrit.

Après avoir effectué une présentation des PME de la wilaya de Bejaia, il convient de présenter notre méthodologie de recherche relatant ainsi les différentes méthodes de collecte de données.

1.2. Présentation de la méthodologie de recherche

Dans ce qui suit nous allons exposer la démarche ou les étapes poursuivies pour la réalisation de notre enquête sur le terrain, et ce, en présentant les différentes méthodes de recherche, les techniques de collecte de données, ainsi que celles utilisées pour l'analyse des résultats de notre enquête.

1.2.1 Objectif de la recherche

Rappelons que notre problématique de recherche est de répondre à la question suivante: « **Comment la démarche RSE est-elle déployée au sein de certaines PME de la Wilaya de Bejaia et quelle est sa spécificité ?** »

A travers ce travail, nous visons essentiellement à comprendre la perception de la RSE par certains dirigeants des PME de la wilaya de Bejaia, et voir quel est le degré de connaissance et d'application de celle-ci dans ces entreprises, pour arriver à la fin à la vérification de la validité de nos hypothèses, tout en tenant compte du cadre théorique développé.

1.2.2 Déroulement de l'enquête

Nous avons mené notre enquête sur le terrain utilisant le questionnaire comme outil de collecte de données durant le mois d'Avril 2018, auprès d'un échantillon initial de 37 PME de la wilaya de Bejaia appartenant à différents secteurs d'activité et visant un effectif compris entre 1 à 250 salariés. Le questionnaire est adressé principalement aux dirigeants des PME, sinon aux DRH (directeurs des ressources humaines), en effet nous avons jugé qu'ils étaient les personnes aptes à répondre aux questions liées à notre thème. Nous avons assuré la distribution de la majorité des questionnaires et assister aux réponses de quelques dirigeants des PME enquêtées, cela nous a permis d'un côté de mieux comprendre leur vision vis-à-vis de la RSE et d'un autre côté d'éclaircir les questions qui semblaient ambiguës pour eux.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Afin d'enrichir notre travail, nous avons fait plusieurs déplacements à la région d'Akbou, El kseur, Oued-ghir. A la fin, sur 37 questionnaires distribués dans les différentes zones de la wilaya de Bejaia, nous n'avons pu collecter que 26, qui seront donc notre échantillon final et qui représente 70.27% de l'échantillon initial.

Cependant, nous tenons à préciser que nous avons fait face durant cette enquête à plusieurs difficultés qui sont liées essentiellement aux contraintes de temps et de distance, rajouter à cela, beaucoup de dirigeants ont refusé de nous recevoir et de répondre au questionnaire et ce, en raison de non disponibilité et d'autres par méfiance à propos du thème ont préféré ne pas répondre. Pour cela, nous soulignons le fait que les résultats de cette enquête basée sur un échantillon de 26 PME vont être interprétés avec prudence, car sur la population totale de 25077 PME, 37 PME ne constituent un échantillon représentatif.

1.2.3 Présentation de l'outil de collecte de données : le questionnaire

Afin de répondre à notre problématique de recherche, notre étude a été menée suivant une démarche quantitative consistant à l'utilisation d'un questionnaire, celui-ci étant le moyen retenu pour obtenir les informations voulues et recherchées, il est constitué de 21 questions comportant trois axes à savoir :

L'axe 1 : concerne l'identification de la PME (le secteur d'activité, l'effectif, le profil du dirigeant et le statut juridique), le but étant d'avoir un aperçu général des PME enquêtées.

L'axe 2 : est consacré à la perception du dirigeant à l'égard de la RSE, le but étant d'avoir une vision approfondie et détaillée concernant cette démarche dans les PME enquêtées.

L'axe 3 : porte sur, la relation de l'entreprise avec les parties prenantes et outils pratiques de la RSE, le but étant de voir quel est le degré d'importance de ces PP (internes et externes) et le degré de connaissance des outils liés à la RSE par les dirigeants.

Nous avons opté en majorité pour des questions fermées à choix multiples, et ce, afin d'avoir un résultat riche et diversifié, et une question ouverte que nous avons jugé importante pour avoir l'opinion du dirigeant. Cependant il existe deux types de questions fermées :

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

- Les réponses fermées à choix unique : ce type de question donne aux répondants le choix entre deux réponses possibles (OUI ou NON).
- Les réponses fermées à choix multiples : ce type de question donne aux répondants le choix entre une ou plusieurs réponses, en plus de cela nous rajoutons un choix ouvert de réponses à la question.

Pour l'analyse des données issues de notre enquête par questionnaires, nous avons opté pour la technique d'analyse tri à plat en utilisant, le logiciel Excel. Et pour chaque axe, nous avons essayé d'analyser question par question en présentant un tableau, une figure, et un commentaire de lecture de tableau et une interprétation des résultats.

Section (2) : Présentation et interprétation des résultats de l'enquête

Cette section sera consacrée à la présentation et l'analyse des résultats de l'enquête par questionnaire effectué auprès de 26 PME de la wilaya de Bejaia, que nous avons ainsi trouvé exploitables et valides pour notre analyse.

2.1 Présentation et analyse de l'enquête

2.1.1. Axe (1) : Présentation de la PME : Rappelons que l'objectif de cet axe est d'avoir un aperçu général des PME enquêtées.

Q.1. La répartition selon le secteur d'activité

Tableau N°7 : La répartition selon le secteur d'activité

Secteur d'activité	Nombre	%
Industrie	17	65%
Travaux publics et hydraulique	3	12%
Services	6	23%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que notre échantillon est composé en grande partie par les entreprises du secteur industriel avec 65%, suivi de 23% pour le secteur des services, dont 5 entreprises commerciales et une entreprise spécialisée dans le divertissement (voir annexe 01), 12% concerne les travaux publics et hydraulique.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.2. La répartition selon l'effectif

Tableau N°8: La répartition selon l'effectif

	Effectif	Nombre	%
TPE	1 à 9	4	15%
PE	10 à 49	12	46%
ME	50 à 250	10	39%
Total		26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que notre échantillon est constitué à 46% de petites entreprises (PE), 39% concerne les moyennes entreprises (ME), et 15% de très petites entreprises (TPE). Nous justifions ainsi notre choix par le fait que les pratiques de RSE dans les TPE demeurent inexistantes dans la région, et ce, d'après nos renseignements, ainsi nous avons jugé plus motivant de se focaliser sur les PE et les ME.

Q.3. La répartition selon le statut juridique

Tableau N° 9: La répartition selon le statut juridique

Statut juridique	Nombre	%
SARL	12	46%
SPA	3	12%
EURL	4	15%
SNC	3	12%
Autre	1	4%
Non réponse	3	11%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons une forte proportion des sociétés à responsabilité limitée (SARL) soit 46%, 15% sont des (EURL), le nombre de (SNC) et (SPA) sont à égalité avec un taux de 12% chacune, une entreprise ayant répondu comme étant une personne physique, 3 entreprises soit 12% n'ont pas répondu à la question.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.4 Le dirigeant de la PME

Tableau N°10 : Le dirigeant de la PME

	Nombre	%
Le propriétaire (créateur)	18	64%
un membre de la famille du propriétaire	6	21%
Un spécialiste (externe à la famille)	1	4%
Autre	3	11%
Total	28	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que le dirigeant de la PME est majoritairement le propriétaire (créateur) soit 64%, un membre de la famille avec un pourcentage de 21%. Cependant, trois entreprises soit 11% ont spécifié pour chacune d'elles que le dirigeant est : le gérant associé, le directeur d'unité, et cadre dirigeant par la tutelle, nous pouvons constater, que le dirigeant-propriétaire occupe réellement une place importante dans la PME, cela se voit également par le lien familial intégré dans la gestion de l'entreprise.

Enfin en guise de synthèse, et d'une manière générale, plus d'un tiers des PME enquêtées sont des SARL, et sont liées en majorité au secteur industriel, l'échantillon est constitué en moyenne de PE et ME, le dirigeant est principalement le propriétaire créateur de l'entreprise.

2.1.2. Axe 2 : Perception du dirigeant à l'égard de la RSE : Rappelons que l'objectif de cet axe est d'avoir une vision approfondie et détaillée concernant la perception qu'ont les dirigeants des PME de cette démarche.

Q.1 : La signification de la RSE pour les dirigeants des PME enquêtées

Les résultats sont représentés dans le tableau et la figure ci-dessous :

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Tableau N° 11 : La signification de la RSE

Signification de la RSE	Nombre	%
L'aspect économique de la RSE	3	11%
L'aspect Social de la RSE	5	19%
Triple résultat du développement durable (social, économique, et environnemental) et relations avec les parties prenantes (PP).	9	35%
Respect de la réglementation et des contrats	1	4%
Méconnaissance	8	31%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, un tiers des PME enquêtées soit 35% connaissent la signification de la RSE, par contre 31% déclarent n'avoir jamais entendu parler de ce concept et ignorent ce que c'est. 5 entreprises soit 19% pour qui la RSE renvoie seulement à l'aspect social de la démarche, le reste soit 11% concerne l'aspect économique, et une entreprise ayant répondu que c'est le respect de la réglementation et des contrats soit 4%.

Ces résultats démontrent d'un côté, une certaine maîtrise et une connaissance du terme RSE de la part de quelques dirigeants, qui l'associent aux trois aspects du développement durable (environnemental, social et économique) et les relations avec les (PP), rajoutant à cela deux autres aspects évoqués également par certains à savoir les aspects éthiques et culturels liés à la RSE, soulignons notamment que cette partie est constituée de plusieurs ME visant un effectif de 50 à 250 salariés, ce qui démontre que celles-ci disposent d'une meilleure information et connaissance de la démarche RSE.

Nous soulignons également le nombre important pour qui le concept RSE reste encore méconnu, cela s'explique par le fait que ce concept est tout à fait nouveau, d'après cette partie la RSE est un sujet qui reste peu ou pas évoqué dans les entreprises algériennes. Notamment dans les PME.

Nous avons constaté qu'un nombre important de réponses estime que la démarche RSE est essentiellement liée au renforcement de la relation entre l'employeur et ses employés. Ce qui nous pousse à dire que l'aspect social dans cette démarche reste très important dans les PME enquêtées.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.2 : les spécificités de la démarche RSE dans la PME par rapport à la grande entreprise

Tableau N°12 : Les spécificités de la démarche RSE dans une PME

	Nombre	%
Oui	11	42%
Non	14	54%
Non réponse	1	4%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Le tableau ci-dessus, nous montre que 54% représentant 14 entreprises soulignent que la démarche RSE dans une PME n'a pas de spécificités par rapport à la grande entreprise (GE), par contre 42% ont répondu le contraire.

Pour les 42% ayant une réponse positive, les spécificités de la démarche de RSE dans une PME sont liées principalement à la taille, les capacités financières, humaines et productives limitées et une centralité des décisions constituant les principaux indicateurs permettant de distinguer une PME d'une GE, cela peut en effet expliquer la réticence de certaines PME à s'engager dans cette voie. D'autres ont jugé que cela se spécifie par rapport à une « approche directe entre l'employeur et l'employé », et « les effets directs sur la société », nous pouvons traduire cette analyse par la relation de proximité qui existe entre ces acteurs apparaissant comme caractéristique dominante de la PME.

Cependant, pour ceux au contraire jugeant que cette démarche n'a pas de spécificités par rapport à une GE, cela, s'explique par le fait que les objectifs poursuivis sont les mêmes pour toute entreprise (petite ou grande), c'est-à-dire la création de richesse, le développement des capacités productives, le respect mutuel entre employeur et employé...etc.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.3 : L'engagement dans une démarche RSE

Tableau N°13 : L'engagement dans une démarche RSE

	Nombre	%
Oui	17	65%
Non	8	31
Non réponse	1	4%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Le tableau ci-dessus montre que la majorité des dirigeants sont engagés dans une démarche RSE soit 65%, par contre 31% ont une réponse négative.

Cependant pour la partie inactive en matière de RSE, cela s'explique essentiellement, par le manque d'information et le manque de formation en la matière, et une entreprise ayant jugé que c'est par rapport aux contraintes légales imposées par cette démarche pouvant par exemple se traduire par des sanctions.

Q 3-1 : Votre démarche est-elle planifiée d'une manière formelle

Tableau N°14 : La formalisation de la démarche RSE

	Nombre	%
Oui	7	41%
Non	10	59%
Total	17	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Parmi les 65% soit 17 entreprises qui sont engagées dans une démarche RSE, 10 ont jugé que cette dernière est implicite et n'est pas structurée autour d'un plan soit un taux de 59%, par contre 41% disent le contraire.

Q.3.2. Le degré d'engagement dans une démarche RSE

Tableau N°15 : Le degré d'engagement dans une démarche RSE

	Nombre	%
Intéressé par cette démarche mais peu engagé à l'heure actuelle	11	65%
Proprement engagé dans une démarche RSE	5	29%
Proactif en matière de RSE	1	6%
Total	17	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau ci-dessus, environ deux tiers soit 65% des PME enquêtées sont seulement intéressées par la démarche RSE et sont peu engagés actuellement, 29% sont proprement engagés dans cette démarche, et une entreprise qui est proactive dans cette dernière.

Nous pouvons constater, que le taux de non formalisation de cette démarche justifie en quelque sorte le degré d'engagement dans cette dernière, où la plupart des entreprises n'engagent pas de réelles actions en la matière. Par contre nous soulignons que cinq entreprises sont proprement engagées, reflétant à notre avis que cette partie est réellement consciente des enjeux de la RSE.

Q.3.3. Quel est le reflet de cette démarche pour l'entreprise

Tableau N°16 : Le reflet de cette démarche pour l'entreprise

	Nombre	%
Une vision stratégique	5	22%
Une obligation à respecter vis-à-vis du règlement	5	22%
Une conviction du dirigeant	12	52%
Autre	1	4%
Total	23	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que la plupart des PME enquêtées soit 52% disent que cette démarche reflète une conviction du dirigeant, un taux égal pour la vision stratégique et une obligation à respecter vis-à-vis de la réglementation soit 22%. Cependant une entreprise ayant spécifié que c'est une imposition d'un grand client soit 4%.

Nous avons jugé intéressant de faire une petite synthèse des trois derniers résultats. Cependant, nous avons constaté que malgré le nombre important qui estime s'engager dans une démarche RSE, cela s'inscrit en général dans un cadre implicite qui n'est pas basé sur une démarche planifiée. En effet, la plupart des dirigeants sont seulement intéressés par la RSE et n'engagent pas de réelles actions pour le moment. Par contre, cet engagement reflète en premier lieu une conviction du dirigeant, soulignant l'importance de ce dernier dans l'influence à l'adoption de cette démarche. Ainsi, nous pouvons confirmer notre première hypothèse et dire que « la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia est implicite et non planifiée ».

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q4. L'importance des valeurs du dirigeant à l'adhésion de l'entreprise à une démarche RSE

Tableau N°17 : l'importance des valeurs du dirigeant dans l'adhésion de l'entreprise à la démarche RSE

	Nombre	%
Oui	22	84%
Non	2	8%
Non réponse	2	8%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des répondants soit 84% sont d'accord que les valeurs d'un dirigeant peuvent dicter l'engagement de l'entreprise dans cette démarche et considèrent l'honnêteté et la transparence comme valeurs principales, par contre 8% ont une réponse négative et trouvent que cela n'a pas d'importance dans le déploiement de cette démarche, également 8% n'ayant pas répondu.

Q.5. Les préoccupations de l'entreprise par rapport à cette démarche

Tableau N°18 : Les préoccupations de l'entreprise par rapport à cette démarche

Préoccupations	Nombre	%
Environnementales	23	31%
Sociales	26	35%
Sociétales	25	34%
Total	74	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que les trois volets ont des valeurs approximatives, avec les préoccupations sociales 35%, les préoccupations sociétales 34%, et les préoccupations environnementales 31%, cela confirme que les trois aspects (environnementales, sociales et sociétales) sont réellement reliés à la RSE et ce, sur le terrain.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

- Les préoccupations environnementales

Tableau N°19 : Les préoccupations environnementales

Les préoccupations environnementales	Nombre	%
Consommation d'énergie	9	20%
Prévention de la pollution	13	28%
Recyclage de déchets	12	26%
Réduction d'émissions dans l'air/l'eau	6	13%
Autre	2	4%
Non Réponse	4	9%
Total général	46	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Les résultats liés aux préoccupations environnementales, démontrent que la prévention de la pollution 28%, le recyclage des déchets 26% et la consommation d'énergie 20% restent les actions dominantes dans ce volet. Cependant, 4 entreprises n'ont pas répondu et trouvent qu'elles ne sont pas concernées par cet axe.

- Les préoccupations sociales

Tableau N°20 : Les préoccupations sociales

Les préoccupations sociales	Nombre	%
Dialogue social	16	28%
Diversité au travail	6	10%
Equilibre vie privé/vie professionnelle pour les employés	14	25%
Gestion de compétences	13	23%
Travail des handicapés	6	11%
Autre	2	3%
Total général	57	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Les résultats liés aux préoccupations sociales, démontrent que celles-ci portent essentiellement sur l'amélioration du dialogue social 28%, l'équilibre entre vie privée/vie professionnelle 25%, et la gestion des compétences 23%. Notons tout de même que certains

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

dirigeants favorisent l'engagement des personnes handicapées soit 11%, ce qui est à notre avis une bonne initiative qui s'inscrit dans le cadre de la RSE.

- Les préoccupations sociétales

Tableau N°21 : Les préoccupations sociétales

	Nombre	%
Développement du tissu économique	22	63%
Mécénat	3	8%
Réinsertion professionnelle	7	20%
Autre	2	6%
Non réponse	1	3%
Total	36	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Les résultats liés aux préoccupations sociétales, démontrent que le développement du tissu économique local est l'action principale dans cet axe avec 63%, 20% est lié à la réinsertion professionnelle et 8% concerne les actions de mécénat, 2 entreprises ont rajouté les actions liées au sponsoring et stages de formation soit 6%.

En guise de synthèse des résultats liés aux trois aspects (environnementales, sociales et sociétales), nous pouvons constater que :

- Le volet social figure comme aspect dominant avec les trois actions figurant comme importantes de cet axe à savoir : la gestion des compétences, l'équilibre entre vie privée/vie professionnelle et le dialogue social ;
- Une importance accordée au développement du tissu économique local ce qui caractérise fortement la PME.
- Le recyclage de déchets et la consommation d'énergie sont bien évidemment les actions récurrentes qui caractérisent les PME.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q6. Les déterminants d'un engagement dans une démarche RSE

Tableau N°22: Les déterminants d'un engagement dans une démarche RSE

	Nombre	%
Les valeurs personnelles	14	18%
La mobilisation des salariés	12	15%
Les pressions des parties prenantes	2	3%
Le respect de l'Homme et de l'environnement	14	19%
Le renforcement de la relation de l'entreprise avec la société (communauté)	16	20%
L'obéissance à la réglementation	9	11%
La réduction des coûts de production et gestion des risques	12	15%
Non réponse	1	1%
Total	80	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons des taux approximatifs comprenant essentiellement, le renforcement de la relation avec la société 20%, le respect de l'Homme et de l'environnement 19%, les valeurs personnelles du dirigeant 18%, la mobilisation des salariés et la réduction des coûts 15% chacun, et le respect de la réglementation avec un taux de 11%.

Nous pouvons confirmer d'après ces résultats, que la communauté et les valeurs du dirigeant font partie des motivations principales de l'engagement des PME enquêtées dans une démarche RSE.

Q.7. Les objectifs perçus par cette démarche

Tableau N°23 : Les objectifs perçus par cette démarche

	Nombre	%
Promouvoir l'image et la réputation de l'entreprise	16	28%
Attirer les meilleurs salariés	9	16%
Rentabiliser les investissements	11	19%
Acquérir un avantage concurrentiel	9	16%
Etre plus compétitif	10	18%
Non réponse	2	3%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons que la majorité des PME enquêtées perçoivent l'amélioration de l'image et de la réputation de l'entreprise comme principal objectif à cette démarche RSE soit 28%, puis vient la rentabilité des investissements et la compétitivité avec un taux de 18% chacun, et enfin acquérir un avantage concurrentiel et attirer les meilleurs salariés 16% chacun.

Ceci explique les motivations pour l'engagement des PME enquêtées dans une démarche RSE soulignées par quelques auteurs ((Mankelow, 2003), (Jenkins, 2006), (Russo & Perrini, 2009) et (Sauman, 2011), où la plupart démontrent l'intérêt porté pour l'image et la réputation de l'entreprise.

Q.8. Les obstacles perçus par cette démarche

Tableau N°24 : Les obstacles perçus par cette démarche

	Nombre	%
Le manque de temps	7	13%
Le manque de ressources financières	12	23%
L'absence d'évidence quant aux avantages d'une telle démarche	6	12%
Le manque de connaissances et d'expertise en matière de RSE	14	27%
L'absence de soutien par les PP et les autorités publiques	12	23%
Non réponse	1	2%
Total	52	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, les principaux obstacles liés à cette démarche sont le manque de connaissances et d'expertise en matière de RSE 27%, le manque de ressources financières et le manque d'appui par les PP et les autorités publiques avec 23% chacun.

Q.9. L'évaluation des actions liées à l'engagement social et sociétal

Tableau N°25 : L'évaluation des actions liées à l'engagement social et sociétal

	Nombre	%
Oui	3	12%
Non	19	73%
Non réponse	4	15%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées n'évaluent pas leurs actions menées dans le sens d'un engagement social et sociétal soit un taux de 73%, 12% confirment le contraire.

Cependant, les améliorations apportées à l'évaluation des actions liées à cette démarche selon certaines entreprises:

- Emanent progressivement des résultats des évaluations des actions menées jusqu'à atteindre les objectifs que chaque entreprise doit s'assigner ;
- Concernent l'aide des associations à finalité non lucrative, grâce aux actions de mécénat ;
- Concernent le développement des comités d'éthique et de gouvernance dans les entreprises.

Enfin, et en guise de synthèse de cet axe qui s'intitule : perception du dirigeant à l'égard de la RSE, les résultats démontrent que :

Un tiers des PME enquêtées déclarent savoir exactement ce qu'est la RSE, ce qui n'est pas négligeable dans notre cas. Cependant, la méconnaissance de cette démarche reste l'un des principaux obstacles à son implantation, en plus de la taille et du manque de ressources financières et humaines. L'engagement des entreprises dans cette démarche démontre que cette dernière reste en grande partie implicite et n'est pas planifiée. Néanmoins, cet engagement est déterminé par les valeurs et convictions du dirigeant ayant comme objectif principal l'amélioration de l'image de l'entreprise. Soulignons, que pour certains dirigeants la RSE est basée uniquement sur l'aspect social de cette démarche à savoir la relation de l'entreprise avec ses employés. Cependant plus de deux tiers des entreprises n'évaluent pas leurs actions liées à l'engagement social et sociétal.

2.1.3. Axe 3 : Relation de l'entreprise avec les parties prenantes et outils pratiques de la RSE : Rappelons que l'objectif de cet axe est de voir quel est le degré d'importance des PP (internes et externes) et le degré de connaissance des outils liés à la RSE par les dirigeants des PME enquêtées.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.1.L'identification des parties prenantes des PME enquêtées

Tableau N°26 : L'identification des parties prenantes des PME enquêtées

	Nombre	%
Oui	12	46%
Non	9	35%
Non réponse	5	19%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées soit 46% identifient d'une façon précise et claire leurs PP, et 35% ont répondu le contraire.

Cependant, certaines PME disent qu'ils identifient leurs PP, suivant les objectifs qualité de l'entreprise et qui sont suivies au niveau des processus, un autre a indiqué que c'est par rapport à la communication et l'évaluation de la qualité des rapports en tenant compte des critères d'évaluation (pertinence, cohérence...).

Q.2.Les PP les plus influentes d'après les résultats des PME enquêtées

Tableau N°27 : Les PP les plus influentes d'après les résultats des PME enquêtées

	Nombre	%
Clients	21	22%
Communautés locales	9	9%
Concurrents	16	16%
Fournisseurs	18	19%
ONG	6	6%
Salariés	19	20%
Sous-traitants	7	7%
Autre	1	1%
Total	97	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Le tableau ci-dessus, nous montre, que les PP les plus influentes pour les entreprises enquêtées sont les clients 22%, suivi des salariés et des fournisseurs et avec 20% et 19% respectivement, les concurrents 16%, le reste c'est-à-dire les communautés locales, les ONG et sous-traitants, 9%, 7%, 6% respectivement.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Nous pouvons ainsi confirmer et dire que les clients, les fournisseurs et les employés constituent des acteurs importants dans une PME, expliquant ainsi la relation étroite et directe que nous pouvons trouver entre cette dernière et ses PP.

Q.3. Les pressions des PP liées à la démarche RSE

Tableau N°28 : Les pressions des PP liées à la démarche RSE

	Nombre	%
Les pressions des PP internes	4	15 %
Les pressions des PP externes	8	31%
Les pressions des deux à la fois	12	46%
Pas de pressions	2	8%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que cette démarche est liée aux pressions des deux PP à la fois internes et externes soit 46%, puis 31% concerne les pressions des PP externes, les pressions des PP internes avec 15%. Cependant deux personnes soit 8% jugent ne pas avoir de pressions par leurs PP (internes ou externes).

Q.4. La diffusion des informations liées à l'engagement social et sociétal de l'entreprise

Tableau N°29 : La diffusion des informations liées à l'engagement social et sociétal de l'entreprise

	Nombre	%
Oui	16	62%
Non	10	38%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées soit 62% confirment que leurs PP sont informées à propos de leur engagement social et sociétal, 38% ont répondu le contraire.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Dans ce cas, la communication des informations liée à l'engagement social des entreprises peut se voir généralement à travers l'établissement d'un rapport mensuel ou annuel ou à partir de réunions. A notre avis, cela s'explique par le fait que ces outils sont les plus connus et les plus anciens.

Q.5. La participation des représentants des salariés aux réunions de la direction

Tableau N°30 : La participation des représentants des salariés aux réunions de la direction

	Nombre	%
Oui	20	77%
Non	6	23%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées soit 77% confirment que des représentants des salariés assistent aux réunions de la direction et permettent une participation à la prise de décision, 23% ont répondu le contraire soulignant que tout simplement ils ne disposent pas de représentants des salariés ou de syndicats.

Q.6. Le département dédié au pilotage d'un engagement social/sociétal

Tableau N°31 : Le département dédié au pilotage d'un engagement sociétal

	Nombre	%
Oui	2	8%
Non	24	92%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées soit 92% ne disposent pas d'un département dédié au pilotage des engagements sociétaux dans leur entreprise, cela se justifie d'après par les critères déjà cités (la taille, le manque de moyens financiers, le manque de connaissances en la matière), 8% ont répondu le contraire.

Cependant, une minorité ayant cité le service ressources humaines et le service contrôle de gestion comme département dédié au pilotage d'un engagement social.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.7. Les outils liés à la RSE

Tableau N°32 : Les outils liés à la RSE

	Nombre	%
Oui	18	69%
Non	8	31%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, environ deux tiers disposent d'outils liés à une démarche RSE soit 69%, 31% ont une réponse négative.

Cependant, nous avons pu constater que les 31% qui ont jugé ne pas disposer d'outils pratiques liés a la RSE, ont pu répondre aux sous questions concernant certains outils liés directement à la démarche RSE que nous avons proposé tels que l'audit social ou les codes de conduits. Cela peut être expliqué par le fait que cette partie utilise certains outils de la RSE sans les percevoir spécifiquement comme tels, mais sont plutôt des outils de gestion.

Tableau N° 33 : Les outils adoptés par les PME enquêtées

	Nombre	%
Normes	14	29%
Codes de conduite	10	21%
Audit social	8	17%
Reporting (rapport)	8	17%
Etiquetage (labels)	4	8%
Investissement Socialement Responsable (ISR)	4	8%
Total	48	100,00%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Pour les 69% qui déclarent avoir des outils liés à une démarche RSE, nous remarquons que ceux principalement adoptés sont les normes 29%, les codes de conduite 21%, l'audit social et le reporting 17% pour chaque outil.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

7.1. Sur quelle base avez-vous établi votre code de conduite

Tableau N°34 : les raisons d'établissement d'un code de conduite

	Nombre	%
Lois et réglementations	8	33%
Réclamations des salariés	4	17%
Valeurs et éthique générale d'affaires	4	17%
Valeurs personnelles du dirigeant	7	29%
Autre	1	4%
Total	24	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, les raisons d'adoption d'un code de conduite reviennent principalement aux lois et réglementations liées à la RSE 33%, puis les valeurs personnelles du dirigeant 29%, et les réclamations des salariés 17%.

7-2 Selon quel objectif avez-vous établi un audit social

Tableau N°35 : L'objectif de l'adoption d'un audit social

	Nombre	%
Comparer l'environnement social avec les standards externes	3	21%
Diagnostiquer d'une manière périodique la situation interne	6	43%
Vérifier la crédibilité de l'engagement sociétal vis-à-vis des parties prenantes	5	36%
Total	14	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, les objectifs d'adoption d'un audit social sont principalement : diagnostiquer d'une manière périodique la situation interne 43%, vérifier la crédibilité de l'engagement sociétal vis-à-vis des PP externes 36%, et comparer l'environnement social avec les standards externes 21%.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Q.7.3 Quel type de norme(s) disposez-vous

Tableau N°36 : L'engagement dans une norme

	Nombre	%
ISO 14001	1	6%
ISO 26000	4	23%
ISO 9001	8	47%
SA 8000	1	6%
Autre	3	18%
Total général	17	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des PME enquêtées disposent de la norme ISO 9001 avec 47%, la norme ISO 26000 avec 23%, et 3 entreprises soit 18% qui disposent d'autres normes ou plutôt que nous avons qualifié d'outils qui sont HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point), et ANDPME (agence nationale de développement de la PME). Cependant, cette dernière est plutôt un organisme et non un outil lié à la démarche RSE.

Précisons que les PME disposant de la norme ISO 26000 sont : (voir annexe 01)

- Batelec
- Abassi Ismail
- Transit Meliani
- Divindus Trading Company (Bejaia)

Q.8. Le degré de connaissance d'organismes au niveau national ou international liés à la RSE

Tableau N°37 : La connaissance d'organismes au niveau national ou international liés à la RSE

	Nombre	%
Oui	2	8%
Non	24	92%
Total	26	100%

Source : Etabli par nous même à partir des résultats recueillis par notre enquête de terrain

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que la majorité des PME enquêtées ne connaissant pas d'organismes au niveau national ou international liés à la RSE soit un taux de 92%, par contre 2 entreprises seulement soit 8% ont une réponse positive.

Cependant, le taux de méconnaissance d'organismes se voit à travers le manque d'information et de communication souligné notamment par les PME enquêtées.

Enfin, en guise de synthèse de cet axe, nous pouvons dire que plus d'un tiers des entreprises enquêtées identifient de manière précise leurs PP, et celles figurant comme plus importantes dans notre cas sont les clients, les fournisseurs et les salariés. L'engagement dans cette démarche est influencé à la fois par les deux PP (internes et externes), et la majorité des entreprises enquêtées confirment que les représentants des salariés participent à la prise de décision. Cependant, les connaissances en termes d'organismes restent très faibles.

2.2. Synthèse des résultats

Nous allons présenter dans ce qui suit, une synthèse des résultats de notre enquête sur le terrain effectuée auprès de 26 PME de la wilaya de Bejaia. Cela nous a permis de constater que :

- La RSE est un sujet familier et maîtrisé par certains dirigeants, mais il reste malgré tout méconnu et nouveau par d'autres ;
- Si les résultats montrent que plus de la moitié s'engagent dans une démarche de RSE, cependant cette dernière reste majoritairement implicite, en effet les dirigeants n'engagent pas de réelles actions pour le moment ;
- Les valeurs et convictions du dirigeant figurent comme aspects dominants dans cette démarche ;
- Les spécificités de la démarche RSE dans une PME sont principalement liées à la taille, le manque de capacités financières et humaines, une centralité des décisions et une relation plus directe entre l'entreprise et ses parties prenantes ;
- Un nombre important de dirigeants quant à eux ne trouvent pas forcément de spécificités à cette démarche dans une PME par rapport à la grande entreprise, expliquant davantage que ce sont les mêmes objectifs poursuivis dans les deux types d'organisation ;
- Les préoccupations liées à cette démarche sont principalement présentes sur le volet social;

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

- L'objectif principal de l'engagement des PME dans cette démarche reste la valorisation de l'image et de la réputation de l'entreprise ;
- Les clients et les fournisseurs sont les PP les plus importantes ;
- En termes d'obstacles, le manque de connaissances et d'expertise figure comme principal frein à l'engagement dans cette démarche ;
- Les connaissances en matière d'organismes liés à la RSE sont très faibles.

Chapitre (III) : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia

Conclusion

Le présent chapitre a été consacré à la partie pratique de notre étude à travers les deux sections précédentes. Dans un premier lieu, nous avons présenté les PME de la wilaya de Bejaia et notre méthodologie de recherche. En second lieu, nous avons essayé de présenter notre étude sur le terrain qui a consisté à mener une enquête quantitative par questionnaires auprès d'un échantillon de 26 PME.

Les résultats obtenus, nous amène à conclure que l'adoption d'une démarche RSE dans une PME à un impact positif non négligeable. Cependant, nous retrouvons essentiellement le renforcement de la relation avec la communauté et les valeurs du dirigeant comme principales motivations de l'engagement des PME enquêtées.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion générale

Le sujet de notre recherche est d'une grande pertinence; la responsabilité sociale des entreprises, plus communément appelée RSE, est aujourd'hui un enjeu fort, car elle impose aux entreprises d'être exemplaires et d'assumer leur responsabilité à l'égard de la société et de l'environnement. En effet, la mise en place d'une démarche RSE prend tout son sens et n'est plus uniquement une simple considération éthique ou un moyen qui permet de répondre aux pressions institutionnelles. Elle doit être intégrée dans la stratégie même de l'entreprise afin que celle-ci renforce sa crédibilité et sa réputation sur le marché.

Les PME jouent un rôle majeur dans le développement économique des nations et sont considérées comme sources de richesse, leur impact sur la société est donc non négligeable, et ont beaucoup à gagner en adoptant une politique RSE.

Rappelons que l'objectif de notre étude était de répondre à la problématique suivante : Comment la démarche RSE est-elle déployée au sein de certaines PME de la Wilaya de Bejaia et quelle est sa spécificité ? Pour ce faire, nous avons fait état de notre cadre théorique à travers lequel nous avons développée la notion de RSE et son déploiement dans les PME, puis effectué une enquête de terrain au sein de 26 PME de la wilaya de Bejaia sur la base d'un questionnaire adressé aux dirigeants de ces dernières.

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

- ✓ Le concept de RSE est un terme connu et maîtrisé par certaines entreprises, mais qui reste tout à fait nouveau pour d'autres ;
- ✓ Un nombre important des entreprises enquêtées estime s'engager dans une démarche RSE. Cependant, ceci s'inscrit en grande partie dans un cadre implicite et n'est pas basé sur une démarche planifiée;
- ✓ Le volet social figure comme aspect dominant de cette démarche. Néanmoins cela n'exclue pas le fait que les volets environnemental et sociétal restent importants;
- ✓ Par ailleurs, les spécificités de la démarche RSE dans les entreprises enquêtées sont davantage liées à leur taille réduite, au manque des capacités financières et humaines, à la centralité des décisions, et à une relation plus directe avec les parties prenantes.

Ces résultats nous permettent de confirmer les hypothèses avancées stipulant, pour la première, que la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Bejaia est implicite et non planifiée, et pour la seconde que certaines PME de la wilaya de Bejaia s'engagent dans le volet social de la démarche RSE.

Conclusion générale

A travers notre étude, nous avons pu mieux saisir le concept de RSE qui est aujourd'hui un thème à la fois original et d'actualité pour l'entreprise algérienne. De plus cette recherche nous a dévoilé la réalité des pratiques de la démarche RSE au sein de certaines PME de la Wilaya de Bejaia qui restent malgré tout sensibilisées par ce sujet.

Tout au long de cette recherche, nous avons rencontré beaucoup de difficultés, notamment sur le plan de la documentation liée à la démarche de RSE dans le cas des PME algériennes. En outre, le faible nombre d'entreprises enquêtées ne permet pas vraiment une généralisation des résultats à l'ensemble de la population des PME de la wilaya de Bejaia.

Enfin, notre recherche pourrait être un support primaire apportant des éléments essentiels sur le thème abordé et qui seraient par la suite plus détaillés par les chercheurs potentiels qui seraient intéressés par ce thème de recherche.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Bibliographie

OUVRAGES :

- Capron. M et Quairel-Lanoizelée. F., « La responsabilité sociale d'entreprise », Edition la découverte, Paris, collection repères, 2007
- Lépineux. F et al., « La RSE. La responsabilité sociale des entreprises : Théories et Pratiques », Dunod, 2^{ème} édition, Belgique, Avril 2010
- Sobczak. A et Minvielle. N., « Responsabilité globale », édition : Vuibert, Paris, 2011
- Tremblay. D-G et Rolland. D., « Responsabilité Sociale D'Entreprise et finance responsable : Quels Enjeux ? », édition : Presses de l'Université du Québec disponible sur le site : <https://books.google.dz/books?id=ea4nrme00AC&pg=PA68&lpg=PA68&dq=modele%20de%20kang%201995&source=bl&ots=IN06US9wSu&sig=sB7oskFfBily5BAldpVqHTxHrSQ&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwjSvLHFhP7aAhVM1RQKHTfSBSIQ6AEIPDAI#v=onepage&q&f=false>
- Vermeulin. C et Vermeulin. F., « Comprendre et entreprendre une démarche RSE : la responsabilité sociétale pour tous les entrepreneurs », Afnor éditions, France, Juin 2010

REVUES :

- Amami. I et Maalej. R., « La RSE et la gouvernance des entreprises : Etude empirique dans le contexte Tunisien », *Revue de management et de stratégie*, (4:2), 2015 disponible sur le site : www.revue-rms.fr
- Benzerroug. R-M., « la responsabilité sociale des entreprises : Etats des lieux et réalité algérienne », *Revue académique Maaref*, n°22, Juin 2017 disponible sur le site : www.univ-bouira.dz
- Berber. W et al, « La responsabilité sociale comme levier d'innovation de l'entreprise : cas du groupe Amor Benamor », *La revue des sciences commerciales*, volume 15, n° 2, 2016 disponible sur le site www.asjp.cerist.dz
- Bonneveux. E et Saulquin. J-Y., « l'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME. Le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial », *Management & Avenir*, n°23, 2009 disponible sur le site : <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-3-page-170.htm>

- Boutaud. A., « La responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : un bref état des lieux ». *Millénaire 3*, Février 2010 disponible sur le site : www.millenaire3.com
- Boyer. A et Scotto. M-J., « Gouvernance d'entreprise et responsabilité sociale au Maroc : l'évolution de l'OCP », *Management & Avenir*, vol.63, n°5, 2013 disponible sur le site : <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2013-5-page-165-htm>
- Charba. A et Benazzi. L., « L'importance de la RSE pour l'entreprise : les principales raisons de l'adhésion d'une entreprise aux préceptes de la RSE ». *Revue Economie, Gestion et Société*, n° 9, Juin 2017 disponible sur le site : www.revues.imist.ma
- Kermas. M et Boukerroucha.A., « La responsabilité sociale de l'entreprise : Qu'en est-il des entreprises en Algérie ? », *Revue algérienne d'Economie et de Management*, n°06, Avril 2015
- Lekhal. K-S et al, « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives », *Algerian Business Review*, n°4, Décembre 2013 disponible sur le site www.asjp.cerist.dz
- Mankouri. M.I et Bendiabdellah. A., « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », *Algerian business performance review*, n°07, 2015 disponible sur le site : www.dspace.univ-ouargla.dz
- Rubinstein. M., « Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise », *Revue d'économie industrielle*, n°113, 1er trimestre 2006, mis en ligne le 21 avril 2008 Disponible sur le site <http://rei.revues.org/295>.
- Taibi. G et Amari S-S., « LES PME ALGERIENNES DANS L'ERE DE LA MONDIALISATION : ETUDE DE CAS DES PME DE LA REGION ORANAISE », *Les cahiers du CREAD*, n° 90, 2009 disponible sur le site : www.ajol.info

ARTICLES :

- Dubigeon. O., « L'entreprise responsable : changement de mode ou changement de monde ? » in *Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ?* Sous la dir de Michel Le Net, Paris : Vetter Editions, n°16, Avril 2002
- Elbousserghini. J et al, « La spécificité de la RSE en PME au Maroc. Une approche par la vision stratégique du dirigeant, RIODD, Saint-Étienne, France, Juillet 2016
- Hadj Slimane Kheroua. H et Ayad. S-M., « La Réalité de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) en Algérie : Cas de NCA Rouiba », In *International Journal of Business & Economic Strategy (IJBES)*, international conference on innovation in Business, Economics & Marketing Research (IBEM'14), vol.2 disponible sur le site www.ipco-co.com

- Julien. P-A., « Qu'est ce que le métier de dirigeant de PME? » in Dirigeant de PME, un métier ? Eléments de réponse. Sous la dir de Marbach. C., Observatoire des PME, Paris, n° 8, regards sur les PME, 2005 disponible sur le site www.bpifrance-lelab.fr
- Mercier. S et Persais. E., « La théorie des parties prenantes : un cadre conceptuel pour un progrès sociétal partagé ? » in Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ? Sous la dir de Michel Le Net, Paris : Vetter Editions, n°16, Avril 2002

THESES DE DOCTORAT ET MEMOIRES :

- Adjtoutah. T., « La RSE et les risques sociaux au travail : cas de 20 entreprises Tunisiennes », Thèse de Magistère, Université El Manar, Tunis, 2011
- Bondu. E., « Responsabilité sociale de l'entreprise, code de conduite et charte d'éthique : aspects juridiques », Mémoire de Master en Droit et Pratique des Relations de Travail, Université Panthéon Assas, Paris, 2014
- Gautier. A., « La labellisation comme dispositif d'appropriation de la RSE », Thèse de doctorat, Université Jean Morret, Saint-Etienne, 10/11/ 2015
- Houle. M., « Adaptation d'outils de responsabilité sociale face à la norme ISO 26 000 », Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de Sherbrooke, Québec, 18/01/ 2011
- Kirby. E., « La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise : quel rôle pour le droit ? », Essai présenté au centre universitaire de formation en environnement et développement durable en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de Sherbrooke, Novembre 2014
- Mhissen-M. I., « Engagement sociétal global en PME : une approche par les logiques d'action des dirigeants en Tunisie », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis et l'école supérieure de commerce de Tunis, 2017
- Morice Morand. M., « La Responsabilité Sociale des Entreprises : un concept qui s'adapte aux contextes sociaux, économiques et culturels », Mémoire de fin d'études, Institut d'études politiques, Toulouse, 2008-2013
- Quaniaux. H., « Contraintes et opportunités de l'engagement des PME dans des démarches de responsabilité sociale », Diplôme de l'IEP, Université Lumière, Lyon, 2006-2007

- Rodie. I., « Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Avril 2007
- Sekkal. H., « Forces et faiblesses de la petite et moyenne entreprise privée algérienne dans le contexte des réformes économiques », Mémoire de Magistère en sciences de gestion, Université d'Oran, 2011-2012
- Taleb. B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, le 09/12/ 2013
- Taoukif. F-Z., « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises Marocaines labellisées RSE », Thèse de doctorat, Université du sud Toulon-Var, France, 1712/ 2014
- Zerigui. M., « La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables », Thèse de doctorat en science de gestion, université Paul-Valéry-Montpellier 3, le 20/11/2017

COLLOQUES :

- Atil. A et Dadene. A., « La notion et le concept de la RSE dans les PME algériennes : entre une perception floue et une représentation controversée », colloque international sur le comportement des entreprises économiques face aux enjeux du développement durable et de l'équité sociale, Ouargla, le 20 et le 21/11/ 2012
- Djaouahdou. R et Nabti. A., « La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'Algérie », Colloque international francophone, « le développement durable : débats et controverses », Université Blaise Pascal, Clermond-Ferrand, France, 15 et 16/12/ 2011

SITE INTERNET :

- ANTHEA CONSEILS : Les 7 principes de la Responsabilité Sociétale, disponible sur le site : <http://anthea-conseils.com/principes/>
- Basta communication, pourquoi intégrer la RSE dans sa petite entreprise, disponible sur <https://bastacommunication.ca/la-responsabilite-sociale-pour-une-petite-entreprise-cest-possible-et-meme-avantageux-pour-vous-demarquer/>

- Belgium.be, Informations et services officiels disponible sur le site : https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation_durable/labels_ecologiques/em_as
- EMARGENCE, LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE : UN ENJEU MAJEUR POUR LES ENTREPRISES, disponible sur le site : <https://www.emargence.fr/groupe/la-responsabilite-sociale-et-environnementale-un-enjeu-majeur-pour-les-entreprises/>
- LEADERS.MA (GOUVERNANCES-DURABILITE-TERRITOIRES), disponible sur le site : <http://lesleaders.ma/les-motivations-des-pme-pour-la-rse/>
- Ministère des affaires étrangères, disponible sur le site: <http://www.mae.gov.dz/default.aspx>
- RSE Algérie, Pourquoi un site sur la RSE en Algérie? Disponible sur le site : <http://www.rsealgerie.org/fr/>
- RSE Algérie, Présentation de la plateforme RSE Algérie, disponible sur le site : www.archives.dimed.gouv.fr
- TSA, Premier Média francophone Algérien sur Internet, disponible sur le site : <https://www.tsa-algerie.com/responsabilite-sociale-des-entreprises-lalgerie-mal-classee-recule-encore/>

ANNEXES

Annexe n°01 : Présentation des PME enquêtées

Nom de l'entreprise	Secteur d'activité
Meriplast	Industrie chimique, plastique et caoutchouc
Bepal	Industrie du bois
Tiziri motor Algerie-succursale Bejaia	Services (vente automobile)
Grande Surface du lac Bejaia	Services (divertissement)
Etoile Services	Industrie agroalimentaire
ETS Brahami	Textile
Mansouri et CIE «Etoile filante »	Textile
Batelec	Industrie électrique et électronique
Very net	Industrie chimique, plastique et caoutchouc
Terastone	Matériaux de construction (céramique)
FAGECO	Industrie mécanique
Gouraya golf	Industrie agroalimentaire
Salah plast Amrouche et CIE	Industrie chimique, plastique et caoutchouc
Abbassi ismail	Industrie métallique
Sfacene Alloua moulex 2	Industrie agroalimentaire
Ets Zaidi Bouzid	Travaux public et hydraulique
Ets Mehelleb Youcef	Travaux public et hydraulique
Satema	Travaux publics
Transit Meliani	Services (import export)
Imprimerie Harani	Imprimerie industrielle
Divindus Trading Company Bejaia	Services (distribution de bois et de matériaux de construction)
Bcimex	Services (Commerce)
Semoulerie Soummam Grain	Industrie agroalimentaire
Golden drink Amra et CIE	Industrie agroalimentaire
SICAM Bouton	Industrie métallique
SIMAF	Services (vente de matériels frigorifiques)

Source : Etabli à partir des résultats recueillis par l'enquête

Annexe N°02 : Le Questionnaire

Université A. Mira de Bejaïa

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences de gestion

Master Management

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'un travail de recherche universitaire de master spécialité management, dirigé par Mme Makhoulf Thiziri et intitulé « La démarche de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) dans la petite et moyenne entreprise (PME), cas de certaines PME de la wilaya de Bejaïa ». Ce travail vise à mettre la lumière sur les pratiques liées à la démarche RSE au niveau des PME enquêtées.

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre aux questions ci-dessous, ainsi nous vous informons que les résultats ne feront aucun objet de publication en l'état mais s'inscrivent dans un cadre d'une recherche académique.

Nous vous remercions davantage pour votre collaboration et votre aide qui nous sera très précieuse.

Adrar Celia

Hamidouche Kahina

AXE(I)- Présentation de la PME (fiche signalétique)

- 1- Nom ou raison sociale.....
- 2- Secteur d'activité.....
- 3- Effectif
- 4- Statut juridique : (Cochez la bonne réponse) EURL SARL SNC SPA
- 5- Le dirigeant de la PME est-il :
 - Le propriétaire (créateur)
 - Un membre de la famille du propriétaire
 - Un spécialiste (externe à la famille)
 - Autre (précisez)

AXE (2)- Perception du dirigeant à l'égard de la démarche RSE

1-Que signifie pour vous l'engagement de l'entreprise dans une démarche de responsabilité sociale de l'entreprise ?

.....
.....

2-Trouvez-vous que l'adoption de la RSE dans une PME a ses spécificités par rapport à la grande entreprise ?

- Oui Non

Si oui, lesquelles ?

.....
.....

Si non, expliquez pourquoi ?

.....

3-Pensez-vous que votre entreprise est engagée dans une démarche RSE ?

- Oui Non

Si oui :

3.1 Cette démarche est-elle planifiée d'une manière formelle ?

- Oui Non

3.2 Quel est le degré de votre engagement dans cette démarche :

- Intéressé par la RSE mais peu engagé à l'heure actuelle
- Proprement Engagé dans une démarche RSE
- Proactif en matière de RSE (Anticiper les actions)

3.3 Cet engagement reflète-t-il :

- une vision stratégique
- une obligation à respecter vis-à-vis de la réglementation
- une conviction du dirigeant
- Autre (précisez)

Si non, expliquez les raisons de votre inaction en matière RSE ?

.....
.....

4- Jugez-vous que les valeurs d'un dirigeant puissent dicter l'engagement ou l'adhésion de l'entreprise à la démarche RSE ?

- Oui
- Non

Si oui, quelles sont les valeurs que vous voyez essentielles dans votre démarche : (veuillez effectuer vos réponses par ordre de priorité)

- Honnêteté
- Transparence
- Equité
- Autre (précisez).....

5-Votre démarche RSE est-elle basée sur des préoccupations ?

Environnementales :

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

Sociales :

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

Sociétales :

- Développement du tissu économique local
- Mécénat
- Réinsertion professionnelle
- Autre (précisez)

6- A votre avis quels sont les principaux déterminants de votre engagement dans la RSE :

- Les valeurs personnelles
- La mobilisation des salariés autour d'un projet commun
- Les pressions des parties prenantes
- Le respect de l'homme et de l'environnement
- Le renforcement de la relation de l'entreprise avec la société
- L'obéissance à la réglementation et les lois concernant la RSE
- La réduction des coûts de production et gestion des risques

6- Selon vous, quels sont les objectifs perçus par votre démarche RSE :

- Promouvoir l'image et la réputation de l'entreprise
- Attirer les meilleurs salariés
- Rentabiliser les investissements
- Acquérir un avantage concurrentiel
- Etre plus compétitif

8- Selon vous quels sont les principaux obstacles à l'adoption d'une démarche RSE :

- Le manque de temps
- Le manque de ressources financières
- L'absence d'évidence quant aux avantages d'une telle démarche
- Le manque de connaissances et d'expertise en matière de RSE
- L'absence de soutien par les parties prenantes ou les autorités publiques

9- Procédez-vous à l'évaluation des actions menées dans le sens d'un engagement social et sociétal ?

- Oui Non

Si oui, quelles sont les améliorations que vous pouvez apporter?

.....
.....

AXE (3)- Relations avec les parties prenantes et outils pratiques:

1- L'entreprise identifie-t-elle de façon précise ses différentes parties prenantes (toutes personnes physiques ou morales qui peuvent atteindre l'activité principale de l'entreprise et l'affecter)?

- Oui Non

Si oui, comment ?

.....
.....

Si non, pourquoi ? (précisez)

.....
.....

Quels sont ceux évoqués ci-dessous qui sont adoptés par votre entreprise :

- Reporting (rapport)
- Codes de conduite
- Audit social
- Etiquetage (labels)
- Normes
- Investissement socialement responsable (ISR)
- Autre

7.1 Si vous disposez d'un code de conduite, vous l'avez établi à la base de :

- Valeurs personnelles du dirigeant
- Valeurs et éthique générale d'affaires
- Lois et réglementations
- Réclamations des salariés
- Autre (précisez).....

7.2 Si vous établissez un audit social votre objectif est de :

- Comparer l'environnement social avec les standards externes
- Diagnostiquer d'une manière périodique la situation interne
- Vérifier la crédibilité de l'engagement sociétal vis-à-vis des parties prenantes externes

7.3 Si vous êtes engagé dans un processus de normalisation quel type de norme(s) disposez-vous ?

- ISO 26000 (lignes directrices relatives à la RSE)
- ISO 9001 (management de la qualité)
- ISO 14001 (système de management environnemental)
- ISO 22000 (sécurité des denrées alimentaires)
- OHSAS 18001 (management de la santé et de la sécurité au travail)
- SA 8000 (droit des travailleurs)
- Autre

8- Connaissez-vous des organismes au niveau national ou international pouvant vous aider dans votre démarche RSE ?

- Oui Non

Si oui, pouvez-vous les citer ?

.....
.....

Si non, à votre avis c'est par:

- Manque d'information
- Manque d'intérêt pour les questions d'engagement social et sociétal
- Autre (précisez)

Merci de votre collaboration

Table des matières

Dédicaces	I
Remerciements	III
Sommaire	IV
Liste des abréviations	V
Liste des figures	VII
Liste des tableaux	VIII
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE 1 : RSE : Cadre théorique et outils pratiques	6
Introduction	6
SECTION 1 : Généralités sur le concept RSE	7
1.1 La genèse et l'évolution de la RSE	7
1.2 Définition et concepts de base	9
1.2.1 Les définitions d'ordre académique	9
1.2.2 Les définitions d'ordre institutionnel	12
1.2.3 Les notions annexes de la RSE	14
1.2.3.1 Développement durable	14
1.2.3.2 Parties prenantes (Stakeholders)	14
1.2.3.3 La gouvernance d'entreprise	15
1.2.3.4 La performance sociale de l'entreprise	16
1.3 Les fondements théoriques de la RSE	16
1.3.1 La théorie économique néoclassique	17
1.3.2 La théorie d'agence	17
1.3.3 La théorie du contrat social.....	18
1.3.4 La théorie des parties prenantes.....	18
1.3.5 La théorie de la légitimité.....	19
1.3.6 La théorie du leadership stratégique.....	20
1.4 Les enjeux de la RSE pour l'entreprise	20
1.4.1 Les enjeux écologiques	20
1.4.2 Les enjeux sociaux et sociétaux	21
1.4.3 Les enjeux économiques	21
1.4.4 Les enjeux stratégiques	21
SECTION 2 : Les outils pratiques de la RSE	22
2.1 Les codes de conduite	22
2.1.1 Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (1976)	22
2.1.2 L'organisation Internationale du Travail (OIT)	23
2.1.3 Le Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies (ONU)	23
2.1.4 Les principes d'Equateur	23
2.2 Les normes	24
2.2.1 L'organisation internationale de normalisation (ISO)	24

2.2.2 La norme EMAS	26
2.2.3 AA 1000	26
2.2.4 SA 8000	26
2.2.5 OHSAS 18001	26
2.3 L'audit social	27
2.4 Le reporting	27
2.5 L'investissement socialement responsable (ISR)	28
2.6 Les labels	28
Conclusion.....	29

CHAPITRE 2 : La démarche RSE dans le contexte de la PME30

Introduction	30
--------------------	----

SECTION 1 : La PME : source de développement économique31

1.1 Définition de la PME	31
• La moyenne entreprise (ME)	32
• La petite entreprise (PE)	32
• La très petite entreprise (TPE)	32
1.2 Les caractéristiques de la PME	32
1.3 Les spécificités des PME algériennes	33
1.4 La place du dirigeant dans la PME	34

SECTION 2 : La RSE et la PME36

2.1 Les déterminants d'une démarche RSE dans les PME	37
2.1.1 Les facteurs individuels	37
2.1.1.1 Les valeurs personnelles des dirigeants	37
2.1.1.2 Le réseau du dirigeant	37
2.1.2 Les facteurs environnementaux	37
2.1.2.1 Les pressions des parties prenantes	38
2.1.2.2 La proximité avec la communauté	38
2.1.2.3 Contextes nationaux	38
2.1.3 Les facteurs organisationnels	39
2.1.3.1 Les motivations internes des employés	39
2.1.3.2 Une source d'opportunités stratégiques	39
2.1.3.3 La réduction des coûts et des risques organisationnels	39
2.2 Les avantages d'adoption d'une démarche RSE dans une PME	40
2.2.1 Les avantages économiques	40
2.2.2 Les avantages concurrentiels	41
2.2.3 Les avantages sur la performance globale	41
2.3 Les obstacles à l'adoption d'une démarche RSE dans une PME	42
2.4 La RSE en Algérie	43

2.4.1 Aperçu de l'engagement de l'Algérie dans la RSE	44
2.4.1.1 Les principaux accords ratifiés par l'Algérie en relation avec la RSE	44
2.4.1.2 Les principales actions nationales en relation avec la RSE	44
2.4.1.3 Les actions RSE menées par les entreprises associations et le monde académique	45
2.4.2 Quelques caractéristiques de la RSE en Algérie	46
2.4.3 La RSE dans la PME algérienne	47
Conclusion	48
CHAPITRE 3 : Résultats de l'enquête de la démarche RSE dans certaines PME de la wilaya de Béjaia	49
Introduction	49
SECTION 1 : Présentation des PME de la wilaya de Béjaia et de la méthodologie de recherche	50
1.1 Etat des lieux des PME de la wilaya de Béjaia	50
1.1.1 Répartition de la PME privée selon le type	51
1.1.2 Répartition de la PME privée selon les secteurs d'activité	51
1.1.3 Evolution des PME par secteur d'activité	52
1.1.4 Répartition de la PME privée selon les 5 premières communes de la wilaya de Béjaia	52
1.2 Présentation de la méthodologie de recherche	53
1.2.1 Objectif de la recherche	53
1.2.2 Déroulement de l'enquête	53
1.2.3 Présentation de l'outil de collecte de données : le questionnaire	54
SECTION 2 : Présentation et interprétation des résultats de l'enquête	55
2.1 Présentation et analyse de l'enquête	55
2.1.1 Axe 1 : Présentation de la PME	55
2.1.2 Axe 2 : Perception du dirigeant à l'égard de la RSE.....	57
2.1.3 Axe 3 : Relations de l'entreprise avec les parties prenantes et outils pratiques de la RSE	67
Conclusion	76
CONCLUSION GENERALE	77
Bibliographie	
Annexes	
Résumé	

Résumé

Le présent travail se penche sur la question de l'adoption de la démarche de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) par les petites et moyennes entreprises (PME). Le concept de la RSE désigne essentiellement la responsabilité des entreprises quant aux effets de leur activité sur l'environnement et la société. Bien que possédant des caractéristiques qui les distinguent de la grande entreprise, les PME s'investissent davantage dans une politique de RSE et voient en cette dernière un atout pour leur développement et leur croissance. La wilaya de Béjaïa n'en est pas exclue et semble s'ouvrir de plus en plus à ce concept. La problématique du travail s'interroge dès lors sur les spécificités et la manière dont cette démarche se déploie au sein de quelques PME de la wilaya de Béjaïa. Pour tenter d'y répondre, nous avons effectué une enquête sur la base d'un questionnaire auprès de 26 PME de la wilaya de Béjaïa appartenant à des secteurs divers.

Mots clés : RSE, PME, Réputation, Image.

Abstract

The present work focuses on the issue of the adoption of the Corporate Social Responsibility (CSR) approach by small and medium-sized enterprises (SMEs). The concept of CSR essentially refers to the responsibility of companies about their activity effects on the environment and society. Although they have characteristics that distinguish them from large companies, SMEs are more involved in a CSR policy and see it as an asset for their development and growth. In fact, Bejaïa is not excluded and seems to open more and more to this concept. Since then, the present work problematic questions the specificities and the way in which this approach is deployed within the Bejaïa's SMEs. In order to answer this question, we conducted a questionnaire survey of 26 Bejaïa's SMEs belonging to various sectors.

Key words: CSR, SME, Reputation, Image.