

## La stratégie de la RSE dans les PME algériennes

### Une approche entrepreneuriale du dirigeant

**Dr. Zina ARABECHE**

Maître de conférences « B »

Membre du laboratoire LAPDEC, université de Mascara

Centre universitaire de Relizane

Email : [z.arabeche@yahoo.fr](mailto:z.arabeche@yahoo.fr)

**Pr. Habib TABETI**

Responsable du laboratoire LAPDEC, université de Mascara

Email : [habib\\_tabeti@hotmail.com](mailto:habib_tabeti@hotmail.com)

#### Résumé :

Depuis longtemps, les chercheurs ont reconnu le rôle majeur que jouent les dirigeants au sein des organisations entrepreneuriales (Irlande et al,2009). Covin et Slevin (1989) ont utilisé un cadre conceptuel explorant trois caractéristiques entrepreneuriales clés de cadres supérieurs et l'impact de ces caractéristiques sur la performance des entreprises. En effet, la demande impérative de l'implantation des pratiques durables dans le management des organisations est à la tête des changements actuels, et concerne les grandes entreprises comme les PME. Nous tentons, à travers cette contribution, d'identifier l'approche entrepreneuriale des entrepreneurs algériens afin de réaliser la stratégie de la responsabilité sociale.

**Mots clés :** RSE, PME, Approche entrepreneuriale, entrepreneur

#### Abstract:

Organizational researchers have long recognized the important role that entrepreneurs play within entrepreneurial firms (Ireland, Hitt and Sirmon 2003). Utilizing Covin and Slevin's (1989) conceptual framework, the current study explores three key entrepreneurial characteristics of top managers and the impact these characteristics have on firm performance. The imperative demand for the implementation of sustainable practices in the management of organizations at the head of the current changes and concerns large companies like SME. Through this contribution, we are trying to identify the entrepreneurial approach of Algerian entrepreneurs to achieve social responsibility strategy.

**Keywords:** CSR, SME, entrepreneurial approach, entrepreneur

## Introduction

Actuellement, la performance ne peut être réduite à sa simple dimension économique, il est important de prendre en compte aussi toutes les autres formes de performance apportant une contribution significative à la compétitivité qui se traduit par la notion de la Responsabilité sociale. De ce fait, le problème des entrepreneurs en quête de RSE n'est pas de maximiser un profit même à long terme, mais de rechercher le meilleur équilibre possible entre les différents acteurs et leur finalité et de créer un climat favorable pour mieux répondre aux attentes de ses subalternes. Selon Ernult. Jet Ashta.A (2007, page11), les entrepreneurs sont de plus en plus conscients de la nécessité d'intégrer les pratiques de la responsabilité sociale dans leurs stratégies pour améliorer la performance de leurs entreprises. Donc, le dirigeant est l'un des facteurs essentiels du succès de l'entreprise et il peut jouer un rôle important au niveau de la compétitivité et le devenir de l'entreprise qui intègre de plus la dimension RSE.

L'adoption de la stratégie RSE par les entrepreneurs nécessite une orientation entrepreneuriale élevé de leur part, cette stratégie, en effet, s'attaque simultanément aux trois volets de la triple rentabilité : économique, sociale et environnementale (spence et al, 2007). " La personnalité des dirigeants et leurs croyances vont déterminer le degré d'adoption des pratiques de développement durable" (Kuhndt et al, 2004)

A travers ce papier de recherche, nous explorons théoriquement dans un premier temps, l'approche entrepreneuriale des dirigeants et sa relation avec la RSE. Empiriquement, nous appliquons cette grille de lecture sur quelques PME labellisées RSE en Algérie, afin d'identifier les spécificités de son approche entrepreneuriale. Notre problématique est formulée comme suit : « Dans une approche entrepreneuriale, quelle spécificité a la PME algérienne dans son intégration de la RSE ? »

L'objectif de notre partie théorique est de formuler les hypothèses de recherche pour permettre spécifier la stratégie de la responsabilité sociale dans les PME par une approche entrepreneuriale des dirigeants. Notre problématique est formulée comme suit : « **Dans une approche entrepreneuriale, quelles spécificité à la PME algérienne dans son intégration de la RSE ?** »

La présentation de ce papier de recherche s'articule en deux parties. La première partie est consacrée à l'instauration du cadre théorique de la recherche. La deuxième partie vise la validation des hypothèses de recherche proposées par l'étude d'une trentaine (30) PME algériennes.

## I-Cadre conceptuel : Intégration de la RSE dans la vision entrepreneuriale des dirigeants.

### 1- la vision entrepreneuriale des dirigeants

A travers la théorie, nous avons noté plusieurs concepts que les auteurs et les praticiens utilisent comme des synonymes de l'approche entrepreneuriale de dirigeant ou l'orientation entrepreneuriale (OE). En effet, cette dernière est reliée à plusieurs autres concepts comme par exemple celle de *entrepreneurial mode* (Mintzberg et Waters, 1982), *entrepreneurship* (Miller, 1983), *strategic behavior* (Burgelman, 1983), *entrepreneurial behavior* (Miller et Frisen 1982 ; Covin et Slevin 1986), *strategic posture* (Covin et Slevin 1989), *entrepreneurial posture* (Covin et Slevin, 1998), *entrepreneurial management* (Stevenson et Jarillo ,1990) , *Corporate entrepreneurship* (Zahra, 1991), *market orientation* (Ht Keh, [Nguyen](#), Ttm Hp, 2007), *entrepreneurial strategy making* (Dess et al. 1997) et *entrepreneurial mindset* (Tan, Ma, 2006).

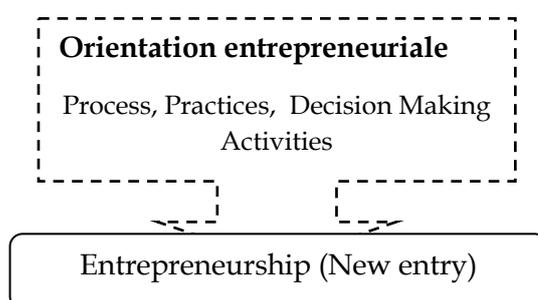
A cet effet et au cours de temps, la notion de l'orientation entrepreneuriale (OE) a été labellisée avec plusieurs concepts et définie de différentes façon, ce qui permet d'avoir des effets sur la confusion terminologique de l'OE et sur l'utilisation même du construit dans les recherches empiriques.

En fait, une entreprise entrepreneurial selon Miller (op-cit) est une entreprise qui s'engage dans l'innovation (i.e innovativeness), qui prend le risque (i.e. risk taking) , poursuit les opportunités et agit proactivement (i.e. proactiveness) , ainsi elle doit être autonome et démontrer une certaine agressivité compétitive (Lumpkin et Dess, op-cit). De manière simple, nous pouvons dire que l'orientation entrepreneuriale est une combinaison de l'innovation, de prise de risque, et de proactivité (Wiklund et Shepherd, 2003). Zahra et al. (in Acha,N,2013) ont sollicité que **l'orientation entrepreneuriale élevée mène à améliorer la performance globale de l'entreprise.**

L'entrepreneuriat renvoie **aux activités et aux actions initiées par les personnes, par la petite entreprise ou par l'unité d'affaire stratégique d'une grande entreprise.** Cependant, l'OE d'après Lumpkin & Dess (op-cit) réfère uniquement au niveau entreprise. Dans leur définition, Lumpkin & Dess (ibidem, p. 136-137) décrivent la façon avec laquelle l'entreprise introduit une nouvelle entrée: « *An EO refers to the processes, practices, and decision-making activities that lead to new entry...The key dimensions that characterize an EO include a propensity to act autonomously, a willingness to innovate and take risks, and a tendency to be aggressive toward competitors and pro active relative to marketplace opportunities* »

Alors, nous déduisons, que l'entrepreneuriat présent le fruit de l'engagement de l'entreprise dans la perspective de l'OE. Lumpkin & Dess (ibidem) annoncent : «*That is, new entry explains what entrepreneurship consists of, and entrepreneurial orientation describes how new entry is undertaken*».

La figure n°03 schématise la différenciation faite entre l'OE et l'entrepreneuriat par Lumpkin et Dess (1996)



**Figure n°01 : Distinction entre l'orientation entrepreneuriale et l'entrepreneuriat**

Miller (op-cit) a caractérisé l'organisation entrepreneuriale comme celle qui fait preuve d'innovation, de prise de risque, et de proactivité. Son travail a été mobilisé par différents chercheurs afin de proposer des nouvelles dimensions différentes des unes des autres (Randerson et Fayolle, 2010). Covin et Slevin (1991) **ont fait de ces trois dimensions la variable indépendante, conduisant vers la performance**. Lumpkin et Dess (1996) ont ajouté deux autres dimensions dans leurs définitions de l'OE, l'autonomie et l'agressivité envers la compétition. Ils ont (ibidem, p. 137) défini l'OE à travers cinq dimensions : « *The key dimensions that characterize an EO include a propensity to act autonomously, a willingness to innovate and take risks, and a tendency to be aggressive toward competitors and proactive relative to marketplace opportunities* ». L'orientation entrepreneuriale selon Lumpkin et Dess a été intégrée dans le « *Corporate Entrepreneurship Strategy* » conceptualisé par Ireland et al, (2009). Fayolle (2010) mobilise le travail de Miller (1983) et celui de Lumpkin et Dess (1996) pour décrire l'organisation entrepreneuriale. D'autres chercheurs disent que chaque dimension de l'OE varie indépendamment des autres, selon le contexte donné (Lumpkin et Dess, 1996, 2000 ; Miller, op-cit, Kreiser et al, 2002).

D'après Messegem (2001) les recherches dans le sujet de l'entrepreneuriat organisationnel se concentrent généralement sur les entreprises de grande taille, alors que les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent être aussi entrepreneuriales ; Et ce, au-delà de la phase de création et de démarrage, en étant sans cesse à la recherche de nouvelles opportunités. En effet, l'orientation entrepreneuriale dans le contexte des PME a été soulignée par plusieurs auteurs tels que : Zahra et Pearce (1994) et Zahra et al, (2000).

Toutefois, l'orientation entrepreneuriale ne se présente pas la même façon pour une grande entreprise et pour celle de petite taille. Dans une grande structure, les attributs et déterminants de l'OE ne rejoignent pas forcément ceux qui agissent dans une petite taille. Miller (op-cit) dit : « *La PME présente plusieurs avantages, sa capacité entrepreneuriale et son niveau d'adaptation sont liés à la*

*simplicité et à la flexibilité de sa structure organisationnelle, à son faible niveau de planification et au rôle central de son dirigeant/propriétaire ».*

Torrès (1999,p36), suggère que : « La PME est aujourd'hui le modèle d'entreprise de référence et l'entrepreneuriat devient la philosophie dominante des affaires. Les grandes entreprises débureaucratisent leurs structures (Reengineering), externalisent de nombreuses activités (outsourcing), aplatissent leur ligne hiérarchique (Downsizing), insufflent au sein de leur propre organisation davantage d'esprit d'entreprise (Intrapreneurship), favorisent la création de petites entreprises par leurs anciens cadres (Essaimage) [...] L'aspect salubre de la PME présentée souvent comme un modèle d'adaptation à la crise s'apparente au phénomène du small is beautiful ».

## **2- la RSE en PME et l'approche entrepreneuriale du dirigeant**

Aujourd'hui, dans le monde des affaires, les principaux risques rencontrés ne sont pas uniquement des risques économiques, mais aussi des risques sociaux, environnementaux, juridiques, etc. Autrement dit, des risques « extra-financiers ». La stratégie RSE constitue un excellent outil afin de faire face à tous ces risques, elle présente un instrument fondamental pour réaliser des gains à long terme.

La deuxième partie cherche à mettre le lien qui existe entre l'orientation entrepreneuriale et la RSE.

selon Kuhnd, Truk et Herrndorf (in, Spence.M, et al.,ibidem) **c'est que la personnalité des entrepreneurs (dirigeants), leurs croyances et orientations personnelles et leurs perceptions de l'environnement ont un impact sur la prise de décision, donc, et plus particulièrement, sur le degré d'adoption des pratiques de la responsabilité sociale.** Et même, d'après Miller et freisen (1982) **la réalisation de la RSE se fait à travers le comportement des dirigeants qui s'appuie sur l'innovation, la proactivité et l'attitude par rapport au risque.** Filion de son coté (1997) la définit comme « une image de projeter dans le futur, de la place qu'on veut voir occupée par ses produits sur le marché, ainsi que l'image du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir », alors Spence.M, et al., (op-cit) indiquent que « **cette vision détermine les intentions déclarées ou cachées de prendre en considération de façon simultanée les trois pôles de DD** ».

L'étude de Spence.M, et al., (ibid, page 30), montre **l'importance de l'engagement personnel et visible de l'entrepreneur par la création d'un climat de travail qui incite les employés à suivre le processus, de prendre en compte les préoccupations des parties prenantes et à marquer dans ses actions locales sa préoccupation de l'environnement globale.** Aussi selon Robbins.S et Decenzo.D (2008, page 71), le dirigeant doit motiver ses collaborateurs, résoudre les conflits, et déléguer les tâches afin d'assurer une direction efficace. Alors parmi les résultats de ces auteurs, **les dirigeants des entreprises ayant une vision propice au RSE et ils perçoivent les**

pressions externes comme des opportunités, ainsi ils considèrent les ressources externes comme des forces facilement mobilisables, ces fondements se sont les caractéristiques principales des entreprises qui s'engagent profondément dans la responsabilité sociale et le développement durable. Alors, ces derniers dépendent souvent des spécificités entrepreneuriales des dirigeants.

La responsabilité sociétale est « *ce que la société attend des organisations en matière économique, légale, éthique et volontaire, à un moment donné* » (Carroll, 1991). L'auteur distingue quatre types d'obligations : **économiques** (être profitable, fabriquer des produits respectant des normes de qualité et de sécurité...), **légales** (respecter les lois et les réglementations), **éthiques** (agir conformément à des principes moraux partagés au sein de la société), **philanthropiques** (agir avec bienfaisance et charité).

L'orientation entrepreneuriale (OE) est de plus en plus reconnue comme un facteur fondamental dans la réussite des entreprises (Miller et Friesen, 1982). En effet, elle caractérise le comportement des entrepreneurs portés vers l'exploitation des occasions d'affaires et s'apprécie à travers trois variables : l'innovation, la proactivité et la propension à la prise de risque (Miller et Friesen, *ibid* ; Covin et Slevin, 1989 ; Knight, 1997 ; Quairel et Auberger, 2005). L'orientation entrepreneuriale se traduit par une vision étendue de la mission de l'entreprise. Fillion (1997) définit la vision entrepreneuriale comme « *une image projetée dans le futur, de la place qu'on veut voir occupée par ses produits sur le marché, ainsi que l'image du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir* ». Cette vision conduit les intentions déclarées ou cachées de prendre en considération de façon simultanée les principes de la RSE.

Selon Boncler.J (2007) les entrepreneurs sont animés d'un esprit d'initiative particulier et d'autres motivations que la recherche du profit. Il affirme donc : « *Leur démarche est caractérisée par des valeurs et une éthique. Le social est leur finalité* ».

Les pratiques de RSE des PME demeurent peu développées dans les travaux académiques. Selon Berger.D.S (2008, p5) « *De plus en plus de PME sont pourtant amenées à s'interroger, voire à s'engager sur le terrain de la RSE. Ainsi, le risque de réputation est –il désormais prit en compte par les PME car il est susceptible d'affecter l'attractivité d'une entreprise tant sur le marché de ses produits que sur les marchés du travail* ».

D'après Spence et al (2007) l'orientation entrepreneuriale présente une condition vitale pour l'engagement des dirigeants de PME dans le développement durable. Ces auteurs concluent **que les PME présentant un fort engagement en développement durable et/ou RSE ont des degrés d'innovation et de créativité plus importants que leurs homologues moins engagés**. Selon une étude de la commission Européenne (2002), « *Ce sont les entreprises les plus innovantes et proactives qui tendent à incorporer leurs activités de développement durable dans leurs stratégies de croissance* » . (Gribaa, F, et al, 2010) Alors, nous pouvons dégager l'hypothèse suivante :

## H2- Une forte orientation entrepreneuriale est positivement corrélée avec la responsabilité sociale des entreprises

Cette hypothèse est subdivisée en trois sous hypothèses :

- 1- *l'innovation est positivement reliée à la réalisation de RSE.*
- 2- *la pro activité est positivement reliée avec la responsabilité sociale.*
- 3- *la propension à la prise de risque des dirigeants est positivement reliée avec la responsabilité sociale*

## II- Validation des hypothèses dans les PME algériennes

Cette deuxième partie nous permet l'opérationnalisation des concepts théoriques et l'évaluation des hypothèses formulées lors de la première partie. En effet, nous avons présenté notre choix du secteur à étudier, l'outil de mesure et de collecte des données. Par la suite, nous avons traité le comportement de l'ensemble des variables, nous avons commencé tout d'abord, par une analyse descriptive de l'orientation entrepreneuriale des dirigeants et la responsabilité sociale des entreprises. Dans un deuxième lieu, nous avons mené l'analyse bivariée et multivariée. En effet, afin de savoir dans quelles mesures l'orientation entrepreneuriale des dirigeants algériens favorisent la réalisation de la responsabilité sociale, nous avons mené une analyse bivariée pour tester notre hypothèse de recherche. Cette analyse nous a permis de vérifier le lien entre les variables de l'OE et la RSE, ainsi, la force de corrélation des liens significatifs. Cela à travers la corrélation de Pearson. Également, nous avons présenté l'analyse multivariée en appliquant la méthode de l'ACP. Elle nous a permis de montrer et de visualiser les interrelations entre les variables de notre recherche et de déterminer les principaux facteurs explicatifs des liens entre les dimensions de l'OE et les domaines de la RSE. Enfin, ces résultats ont été présentés à partir des graphiques des projections des points variables et des points individus sur ces axes.

Au cours de notre travail de recherche, nous avons suivi une démarche *déductive positiviste*. Cette dernière consiste d'aller du général au particulier, en suivant les étapes suivantes : la modélisation des phénomènes théoriques, la formulation des hypothèses à travers cette modélisation. Ensuite, le choix d'une méthode pour les vérifier empiriquement, puis la collecte des données et finalement l'analyse et l'interprétation des résultats. En effet, pour collecter les informations, nous avons choisi la technique d'enquête par *questionnaire*.

Dans le cas de notre recherche, nous avons choisi les PME appartient au secteur industriel. Cet échantillon a été constitué sur la base d'effectif total. Les entreprises doivent compter généralement entre 10 et 300 personnes employées.

## 1- La méthode de l'échantillonnage

Nous avons utilisé *la méthode non probabiliste*. L'échantillon dans ce cas est constitué d'après un choix raisonné, il se fait selon un certain nombre de critères. (Mayrfoer, U, 2006,p45) Dans le cas de notre recherche, nous avons visité les 30 entreprises et nous nous sommes destinés aux entrepreneurs.

Afin de décrire le comportement de nos variables nous avons utilisé le SPSS (19). Pour répondre à notre problématique et tester notre hypothèse de recherche, nous avons poursuivi l'analyse univariée (le tri à plat ou le tri simple) et l'analyse bivariée. Nous avons choisi le secteur de recherche qui répond le mieux aux exigences du sujet. En effet, notre objectif de recherche est de décrire le comportement des PME algériennes en matière de l'Orientation entrepreneuriale et la RSE. Ainsi, de tester notre hypothèse. Pour ce fait, nous avons testé ces dernières dans le secteur industriel situé dans le nord algérien, plus particulièrement dans les quatre wilayas : Oran, Mostaganem, Alger et Blida.

## 2- Interprétation des résultats

### 2-1 L'interprétation des résultats du tri simple de l'orientation entrepreneuriale des dirigeants algériens

Pour déterminer l'orientation entrepreneuriale des dirigeants algériens, nous avons utilisé la méthode du tri simple afin d'avoir une connaissance globale sur la répartition des réponses. Nous avons démontré dans la partie théorique que l'OE est de plus en plus reconnue comme un facteur principal dans la réussite des entreprises (Miller et Friesen, 1982). Ainsi, l'entrepreneur qui veut s'intégrer dans une stratégie RSE, il doit prendre des risques économiques, innover, et s'impliquer personnellement dans son projet. Nous allons cerner l'OE des dirigeants algériens et voir si elle encourage ou non la réalisation de la responsabilité sociale des entreprises.

**a- L'innovation :** 50% des dirigeants ne mettent pas l'emphasis sur la recherche et le développement (R&D) et les changements technologiques et l'innovation. Or le reste des dirigeants favorisent la recherche et le développement pour améliorer ses produits. Ainsi, 50% des dirigeants n'introduisent pas des nouvelles lignes de produits ou services. De plus, 60% des responsables ne changent pas radicalement ses produits ou services. En effet, **Selon les entrepreneurs algériens enquêtés, le manque des ressources financières, les compétences et la maîtrise des nouvelles techniques de la technologie exigent de ne pas penser à l'innovation.**

**b- La proactivité :** 73,3% des personnes interrogées algériennes considèrent que leurs entreprises entreprennent des actions auxquelles les concurrents répliquent. Cependant, 37% des entrepreneurs questionnés admettent que leurs entreprises sont souvent premières à introduire de nouveaux produits, des nouvelles techniques et des méthodes de production. Et selon 60 % des interviewés, leurs entreprises adoptent une position très compétitive visant à réduire la compétition. Bref, nous

constatons généralement que les dirigeants algériens sont proactifs car ils cherchent de nouvelles opportunités en anticipant la demande future et le développement de produits concernant les besoins des clients.

**c- La Prise de risque :** 57 % des personnes interrogées algériennes ne favorisent pas les projets à haut risque, uniquement 40% d'entre eux ont une tendance à prendre des situations risquées. Encore, selon 87% des dirigeants interrogés la prise de risque manifeste la volonté de l'entreprise à mobiliser des ressources pour les investir dans des domaines nouveaux.

**D'après le Tri simple, nous avons distingué que les entrepreneurs algériens ont une orientation entrepreneuriale moyennement faible.**

### 2-3 L'appréciation du degré d'engagement des entreprises algériennes dans la responsabilité sociale des entreprises (RSE) : interprétation de l'analyse univariée

Tableau n°01 : L'appréciation du degré d'engagement des entreprises dans le domaine « Ressources humaines »

RSE (DRH)	Les entrepreneurs Algériens
Res_rh1 <sup>1</sup>	73,3%
Res_rh2 <sup>2</sup>	70%
Res_rh3 <sup>3</sup>	40%
Res_rh4 <sup>4</sup>	70%
Res_rh5 <sup>5</sup>	60%
Res_rh6 <sup>6</sup>	80%
Res_rh7 <sup>7</sup>	63,3%

Source : Réalisé par le chercheur

Premièrement, 70 % des entrepreneurs algériens, les préoccupations des employés sont prises en compte, et 73,3% des dirigeants enquêtés accordent une importance à l'amélioration des conditions de travail. Les dirigeants algériens souhaitent améliorer les conditions de travail de leurs salariés pour renforcer la performance de leur entreprise. Deuxièmement, seulement 40% des entreprises accordent l'importance à la participation des employés aux décisions stratégiques. Alors l'importance de la

<sup>1</sup> « dans notre entreprise les conditions de travail sont agréables »

<sup>2</sup> « la prise en compte des préoccupations des employés est importante »

<sup>3</sup> « les employés participent aux décisions stratégiques ».

<sup>4</sup> « la politique de rémunération est motivante ».

<sup>5</sup> « la productivité du personnel est largement expliquée par la configuration du système de motivation »

<sup>6</sup> « l'investissement dans le domaine de santé et de sécurité est important »

<sup>7</sup> « nous menons un suivi précis de la réduction des taux d'accidents de travail »

participation est donnée à la participation au capital et pas à la participation dans la prise de décisions. Avec l'entretien direct avec les entrepreneurs, les décisions sont presque toujours prises par le dirigeant. Le reste des employés sont dans l'entreprise seulement pour exécuter les ordres. En effet, ils n'ont pas un savoir faire pour aider à trouver une décision efficace à l'entreprise. (Selon quelques dirigeants algériens) Ensuite, pour 70 % des entreprises, la politique de rémunération est considérée comme étant motivante, alors 60% des entreprises déclarent leur conformité sur la cohérence entre la productivité du personnel et la configuration du système de rémunération. Enfin, 63,3% des entrepreneurs algériens sont fortement d'accord avec la réduction des taux d'accidents de travail, d'où ces entreprises appliquent d'une manière stricte les normes de sécurité.

Tableau n°02 : L'appréciation du degré d'engagement des entreprises dans le domaine  
« engagement social »

RSE (DSocial)	Les entrepreneurs Algériens
Res_soc1 <sup>8</sup>	37%
Res_soc2 <sup>9</sup>	20%
Res_soc3 <sup>10</sup>	83,3%

Source : Réalisé par le chercheur

37% des entrepreneurs algériens sont plutôt d'accord en ce qui concerne l'implication de l'entreprise à des causes d'intérêt général, uniquement 20% des répondants déclare que le budget alloué est important pour la société ; pour le reste ce budget n'est pas important. 83,3% des entreprises donnent beaucoup d'importance (commerciale, financière ou technique) aux parties prenantes qui désirent contribuer à des causes d'intérêt général.

Tableau n°03 : Degré d'engagement des entreprises dans le domaine de l'environnement

RSE (DEnv)	Les entrepreneurs Algériens
Res_env1 <sup>11</sup>	77%
Res_env2 <sup>12</sup>	36%
Res_env3 <sup>13</sup>	70%

<sup>8</sup> « notre entreprise est impliquée dans la recherche de solutions des problèmes de la communauté locale »

<sup>9</sup> « le budget qui attribue à des causes d'intérêt général est important »

<sup>10</sup> « nous accordons un appui aux parties prenantes qui désirent contribuer à l'intérêt général »

<sup>11</sup> « la mise en place d'une politique de la protection de l'environnement est nécessaire »

<sup>12</sup> « notre engagement environnemental encourage la clientèle d'être fidèle à nos produits/services »

<sup>13</sup> « il est nécessaire d'intégrer des normes environnementales nationales et internationales »

<b>Res_env4<sup>14</sup></b>	67%
------------------------------	-----

Source : Réalisé par le chercheur

77% des entrepreneurs algériens enquêtés sont fortement d'accord avec la nécessité de la protection de l'environnement, ce dernier peut être constitué un facteur de réussite pour toute entreprise qui cherche la durabilité. Mais 36% d'entre eux, considèrent que l'engagement environnemental encourage la clientèle d'être fidèle à ses produits. Ils sont tout à fait d'accord que le client présente un rôle majeur pour inciter les entreprises à atteindre la performance environnementale mais, ils n'ont pas assez de budget, d'informations, de temps, de compétences afin d'engager dans des pratiques environnementales. Nous observons que 70 % des entreprises sont fortement d'accord envers l'intégration des normes environnementales nationales et internationales, d'où 08 entreprises enquêtées appliquent ces normes. 67% des dirigeants algériens favorisent le recyclage des déchets. Cette opération permet dans un coté de réduire l'effet de ces déchets sur l'environnement, et d'un autre coté de garder un autre bénéfice suite à ce traitement.

Tableau n°04 : Degré d'engagement des entreprises dans le domaine « client-fournisseur »

<b>RSE (Dclient-fournisseur)</b>	<b>Les entrepreneurs Algériens</b>
<b>Res_cf1<sup>15</sup></b>	83%
<b>Res_cf2<sup>16</sup></b>	63,3%
<b>Res_cf3<sup>17</sup></b>	60%
<b>Res_cf4<sup>18</sup></b>	83%

Source : Réalisé par le chercheur

Premièrement, 83 % des entrepreneurs algériens, avancent que les clients sont largement satisfaits par la qualité des produits. Cela est dû, au fait que, ces entrepreneurs travaillent pour améliorer la qualité des produits offert aux consommateurs car la qualité présente aujourd'hui, un atout pour conquérir le marché et faire face aux concurrents. Deuxièmement, 63,3% des entreprises sont tout à fait d'accord que, la clientèle est la plupart fidèle à ses produits. Le reste des dirigeants justifient l'infidélité des clients à ses produits par l'existence de plusieurs produits locaux et internationaux dans le marché. La part de marché de 60% entreprises algériennes est en croissance.

<sup>14</sup> « nous favorisons le recyclage des déchets »

<sup>15</sup> « les clients sont largement satisfaits par la qualité des produits »

<sup>16</sup> « la clientèle est la plupart fidèle à nos produits »

<sup>17</sup> « la part de marché de l'entreprise est en croissance »

<sup>18</sup> « l'intégration des facteurs environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement est importante »

Tableau n°05 : Degré d'engagement des entreprises dans le domaine « Droit de l'homme »

RSE (Ddroit de l'homme)	Les entrepreneurs Algériens
Res_dh1 <sup>19</sup>	100%
Res_dh2 <sup>20</sup>	63,3%
Res_dh3 <sup>21</sup>	67
Res_dh4 <sup>22</sup>	63,3%
Res_dh5 <sup>23</sup>	50%

Source : Réalisé par le chercheur

Concernant le travail des enfants la totalité des entreprises algériennes ne sont pas d'accord avec le recrutement des enfants. Pour 63,3% des dirigeants enquêtés, le personnel a le droit de se syndiquer. Par ailleurs, les entreprises respectent la loi qui donne le personnel le droit de se syndiquer. Nous observons pour 67% des entrepreneurs algériens sont plutôt d'accord pour le recrutement des femmes, alors pour 63,3% d'entre eux, les femmes doivent occuper des postes clés et stratégiques dans l'entreprise. 33,4 % des entrepreneurs déclarent que les hommes n'acceptent pas d'être dirigés par les femmes, ceci nous montre que l'égalité entre les hommes et les femmes est moyennement forte.

50% des entreprises accordent l'importance à l'insertion professionnelle des personnes handicapées, ce qui nous montre que l'entreprise a un engagement vers la société.

**Les PME Algériennes ont un niveau d'engagement en matière de RSE moyenne.**

### 3- Tests des hypothèses et interprétation des résultats au niveau des PME algériennes

La méthode d'analyse des données utilisée dans notre thèse est une méthode quantitative. En effet, la méthode de corrélation linéaire nous permettra d'analyser la corrélation entre deux variables mesurées avec des échelles métriques (échelle de 1 à 5). Aussi, cette méthode nous permettra d'interpréter le sens de la corrélation. Si le coefficient de Pearson « r » est positif, la corrélation est positive. Ainsi, la corrélation n'est pas validée que si sa significativité ne dépasse pas le niveau de risque d'erreur.

<sup>19</sup> « le nombre d'enfants qui travaillent dans l'entreprise est important »

<sup>20</sup> « dans notre entreprise, le droit de se syndiquer est important »

<sup>21</sup> « il y a une égalité notre entreprise entre les hommes et les femmes »

<sup>22</sup> « la femme peut occuper des postes stratégiques dans notre entreprise »

<sup>23</sup> « notre entreprise accorde une importance à l'insertion professionnelle des personnes handicapées »

Nous avons fait le croisement entre les variables selon la relation des hypothèses formulées pour pouvoir tester nos hypothèses.

**Test Hypothèse : Une forte orientation entrepreneuriale est positivement corrélée avec la responsabilité sociale des entreprises.**

Nous avons prouvé dans la partie théorique que l'orientation entrepreneuriale présente une condition principale pour engager dans la responsabilité sociale (Spence et al, 2007). Autrement dit, les PME qui ont une forte orientation entrepreneuriale, sont capables d'incorporer leurs activités de RSE dans leurs stratégies de croissance.

*Par la suite, nous allons essayer de vérifier si les entrepreneurs algériens sont orientés vers l'innovation, la proactivité et la prise de risque afin de réaliser la RSE.*

**3-1 Le test de la sous hypothèse H1 : l'innovation est positivement reliée à la réalisation de RSE.** D'après le tableau de croisement, nous avons remarqué qu'il existe seize tests sur soixante douze qui sont statiquement significatifs. **Cela nous permet de dire que cette sous hypothèse est plutôt infirmée.**

L'environnement économique algérien est de plus en plus mondialisé et concurrentiel, et dans un tel contexte, il paraît indispensable pour les entreprises algériennes de dynamiser leurs efforts de R&D et d'innovation. Cet effort leur permet d'améliorer leur compétitivité, de développer de nouveaux marchés, de réaliser la responsabilité sociale ou tout simplement de survivre. Malheureusement, les entrepreneurs algériens n'innovent pas assez. D'après le contact direct avec eux, les principales raisons de ce retard par rapport à d'autres pays voisins c'est :

- un accès au financement difficile,
- une trop faible collaboration avec les laboratoires de recherche universitaires,
- leur faible internationalisation,

**3-2 Le test de la sous hypothèse H2 : la pro activité est positivement reliée avec la responsabilité sociale.**

À partir de tableau de corrélations de Pearson, nous concluons que les PME algériennes n'ont pas un comportement proactif élevé ce qui ne permet pas de réaliser la stratégie de la RSE. **Cela nous permet de dire que cette sous hypothèse est plutôt infirmée**

**3-3 Le test de la sous hypothèse H3 : la propension à la prise de risque des dirigeants est positivement reliée avec la responsabilité sociale.**

D'après ce tableau, nous avons discerné qu'il existe quinze tests sur soixante douze qui sont statiquement significatifs. **Cela nous permet de dire que cette sous hypothèse est plutôt infirmée. Alors, notre deuxième hypothèse est partiellement infirmée.**

Malgré les significations de certaines relations entre la variable de la troisième dimension de l'OE et les variables de la RSE, mais il ne suffit pas de dire que cette sous hypothèse est confirmée car il existe plusieurs tests ne sont statiquement significatifs.

Généralement, nous pouvons citer que l'entrepreneur algérien est prudent, méfiant et avisé. Cette méfiance le conduit à imiter les actions des autres même si elles peuvent se révéler inefficaces. Cela signifie qu'il n'est pas assez audacieux mais capable de saisir une bonne décision grâce à la contingence des futurs. Le chef algérien agit dans l'incertitude, il fait face à des événements contingents, comme les initiatives imprévues des pouvoirs publics, de gouvernement, et/ou les décisions des entrepreneurs. Un des entrepreneurs dit : « *je sais que je peux gagner plus prochainement si je suis prudent* ». L'objectif de l'entrepreneur algérien est de faire survivre l'entreprise qu'il dirige, en effet, cette contrainte de survie l'oblige à imaginer le futur et à le prévoir. Selon la littérature, l'entrepreneur est un individu qui se caractérise par ces capacités à maîtriser l'incertitude et à la prise de risque pour engendrer un profit économique et social. Donc, dans ce cas, l'entrepreneur algérien n'est pas capable de prendre des risques qui font partie de son activité, ceci ne lui permet pas d'intégrer des pratiques de RSE.

**Notre hypothèse est plutôt infirmée. Nous déduisons que l'entrepreneur algérien ne possède pas un esprit d'innovation qui lui facilite l'intégration des pratiques RSE. Nous remarquons ainsi que les PME algériennes sont moyennement proactives et cela ne permet pas de réaliser la RSE.**

#### **Discussion :**

Les travaux de recherche qui s'intéressent à l'engagement des entrepreneurs dans la RSE aux pays émergent sont rares et surtout aux pays du Maghreb. Elles se limitent à des recherches exploratoires qui ne permettent pas une généralisation des résultats (Turki, 2003 ; Hamdoun, 2008 ; Ghreib, 2009).

D'après notre enquête auprès des PME algériennes, **les entrepreneurs ne perçoivent pas la RSE comme une priorité ou un privilège. Ils semblent avoir du mal à intégrer à leurs préoccupations les nouvelles exigences de la société ou de la protection de l'environnement.** Donc, les PME algériennes sont marginalisées pour la mise en place de la stratégie de la RSE.

Nous avons pu remarquer que les entrepreneurs algériens sont faiblement engagés dans la responsabilité sociale. En effet, nous rappelons qu'en Algérie le secteur de PME est encore jeune car la plupart des PME ont été créées après l'an 2000. Cet état de fait a induit l'absence des notions de

l'esprit d'entreprendre (vigilance entrepreneuriale) et de la RSE. L'Algérie un pays émergent est intéressé par cette transition vers l'économie de marché. Cependant le questionnement en faveur de la RSE est embryonnaire, et marquent un retard par rapport à l'élan marqué par la RSE dans les autres pays. Cependant, quelques entreprises algériennes ont la volonté d'intégrer la stratégie de la RSE, alors aucune preuve ne peut être avancée, par rapport à la faiblesse notable de la présence de la RSE en Algérie, que les entreprises algériennes sont irresponsables.

A travers l'investigation empirique, nous avons distingué que les dirigeants algériens ont une obligation morale envers la société. Ils doivent agir afin d'améliorer celle-ci. Ainsi, selon la majorité des entrepreneurs interviewés, il existe une forte relation entre la religion islamique et les fondements de la RSE. Cependant, dans le contexte algérien, il existe peu de responsables qui connaissent parfaitement la notion de (RSE) et qui ont des pratiques volontaires vis-à-vis de la société. La majorité des entrepreneurs ne connaissent pas cette notion mais ils font des pratiques sociales notamment : l'achat du mouton à leurs employés, la participation à la construction d'une mosquée, l'octroi des aides financières au profit de leurs employés, des services sociaux correspondants à la santé, les logements et la consommation. **Les entreprises algériennes donc, usent implicitement des pratiques de la RSE sans pour autant le déclarer explicitement.** Les entrepreneurs algériens sont caractérisés par un engagement implicite au tant qu'engagement involontaire du fait qu'ils engagent des pratique favorables aux principes de la RSE sans aucune connaissance de cette dernière.

### Conclusion

Les principales perspectives de recherche qui apparaissent à l'issue de cette recherche sont :

- Il est nécessaire d'encourager l'entrepreneuriat et faciliter la croissance rapide des PME innovantes qui sont des moyens efficaces de réduire la pauvreté, de créer des emplois, d'accroître la productivité à travers les revenus qu'elles distribuent, permettant ainsi une amélioration du niveau de vie des pays en voie de développement.
- Il est nécessaire de faciliter l'accès des PME algériennes aux financements, à l'innovation, à la technologie, et aux marchés internationaux ;
- Il est nécessaire de favoriser l'entrepreneuriat féminin (surtout dans le contexte Algérien) et les différentes pratiques de gestion durables dans les PME.
- Il est nécessaire de simplifier, d'assouplir et de diminuer les contraintes réglementaires et administratives. ainsi, d'alléger la charge fiscale qui pèse sur l'activité entrepreneuriale.
- Il nous semble que le plus important c'est de **changer profondément les mentalités des algériens en général et des décideurs économique et politiques en particulier** à l'égard de la nécessité de l'entrepreneuriat. Vouloir enseigner l'entrepreneuriat dans les classes secondaires présente un objectif courageux et pertinent. En effet, cet objectif est une

condition fondamentale du changement de mentalité souhaitée. **Cela sera réalisable et possible qu'avec une très forte volonté politique**, alimentée par une conscience aigüe des problèmes qui freinent, voire bloquent, la nécessaire adaptation des structures et des règles qui gouvernent le fonctionnement de l'Algérie aux exigences d'un environnement complexe et en profonde mutation.

---

### Références bibliographiques

---

- ❖ **Acha,N,** (2013), « *Accompagnement de l'Orientation entrepreneuriale par un management entrepreneurial : Une approche par les ressources.* » , XXII conférence internationale de Management Stratégique (AIMS).
- ❖ **Boncler.J,** (2007), « *L'économie solidaire : une nouvelle forme d'entrepreneuriat ?* » ,5e Congrès International De L'académie De L'entrepreneuriat, AE, Sherbrooke Boncler.J (2007
- ❖ **Berger Douce.S, et al.,** (2008), « *L'engagement environnemental des PME : une analyse comparative France-Tunisie* » , communication pour la conférence de l'AIMS, université de Nice.
- ❖ **Carroll, Archie B,** (1999) "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders" *Business Horizons*
- ❖ **Covin, G.J., Slevin, D.P.,** (1989), "Strategic Management Of Small Firm In Hostile And Benign Environments", *Strategic Management Journal*.
- ❖ **Ernult.Jet Ashta.A** (2007), « *Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives* », *Cahiers du CEREN*, numéro 21, pages 4-31
- ❖ **Filion , L. J.** (1997), « *Le métier d'entrepreneur* », *Revue Organisation*, no 6, automne.
- ❖ **Ireland R., Covin J., Kuratko D.** (2009), « *Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy*», *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 33, Issue 1, p. 19-46, January 2009.
- ❖ **Gribaa, F, et al,** (2010), « *Un modèle exploratoire de l'intention environnementale des dirigeants de PME/PMI tunisiennes* » 10 ème congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME. CIFEPME
- ❖ **Kuhndt , M., V. Türk et M. Herrndorf,** (2004), « *Stakeholder Engagement : An Opportunity For SMES ?* », *UNEP Industry and Environment*, octobre-décembre,
- ❖ **Lumpkin et Dess,** (1996), « *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance* » *Academy of management Review*
- ❖ **Miller ,** (1983) "revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2011 - Wiley Online Library
- ❖ **Messeghem.k et al.** (2010), « *un modèle exploratoire de l'intention environnementale des dirigeants de PME/PMI tunisiennes* » , 10 eme congrès international francophone en entrepreneuriat et PME
- ❖ **Miller , D. et P.H. Friesen** (1982), « *Innovation in conservative and entrepreneurial firms : two models of strategic momentum* », *Strategic Management Journal*, vol. 3, no 1, p. 1-25
- ❖ **Mayrhofer, U,** (2006), « *Marketing* », éd. Bréal. (Google books)
- ❖ **Randerson , K et al ,** (2011), « *Orientation entrepreneuriale : une approche par les configurations* », 7ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'innovation , Paris.
- ❖ **Robbins.S et Decenzo.D** (2008), « *Fundamentals of management* » Ed. Seventh Canadian

- ❖ **Spence ,M. Biwole,V.O . et J.Ben Boubaker Gherib**, (2007), « *une étude exploratoire du degré d'engagement des PME dans le développement durable* », Actes des Xème journées scientifiques du réseau entrepreneuriat de l'AUF, Antananarivo, 23-26 mai.
- ❖ **Spence ,M.et al** , (2009) ," *Développement durable et PME dans les pays émergents : Entre pro activité, opportunisme et compromis*", , *Journal of Small Business and Entrepreneurship* vol 22 Source Issue: 3
- ❖ **Torrès, O.** (1999). « *Les PME* ». Flammarion, France
- ❖ **Wiklund et Shepherd**, (2003), « *Knowledge Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses*” *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* · n24
- ❖ **Zahra, S.A., Pearce, J.A.** (1994). “ *Corporate entrepreneurship in smaller firms: the role of environment strategy and organization*” . *Entrepreneurship, Innovation and Change* 3 (1) : 31-45