

RSE : de la performance financière à la performance globale.

Chérif LAHLOU Maître Conférences B Université d'Oran
Ali TOUBACHE Professeur Université d'Oran

Résumé :

La question de la responsabilité sociale des entreprises fait appel à une reconsidération de la notion de performance dans les entreprises. L'objet de cet article est de présenter comment à émerger le concept de responsabilité sociale des entreprises et donc l'intégration de la dimension globale dans le mesure de la performance qui ne se limite plus au seul volet financier. Un regard est porté sur ce concept RSE dans les entreprises algériennes.

Mots clés : RSE, performance globale et financière, mesure de la performance, entreprises algériennes.

CODE JEL: J29

Abstract:

The issue of corporate social responsibility involves a reconsideration of the notion of performance in companies. The purpose of this paper is to present how the concept of corporate social responsibility has emerged and therefore the integration of the global dimension in the measurement of performance which is no longer limited only to financial aspect. A look is focused on CSR in Algerian companies.

Keywords: CSR, global and financial performance, performance measurement, Algerian companies.

ملخص:

تحتاج قضية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى إعادة مفهوم أدائها حيث أن المقال يرمي إلى إظهار معنى المسؤولية الاجتماعية مما يترتب إدماج الأهمية الإجمالية في قياس الأداء التي لا تنحصر في جناح مالي واحد.

يحتوي هذا المقال على نظرة شاملة حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية.
كلمات المفتاح: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الأداء المالي و الإجمالي، قدرة الأداء، المؤسسات الجزائرية

Introduction :

Avant les années 1950, l'effort des entreprises était orienté vers la recherche du seul profit financier. La performance financière était le maître mot. A cet effet toute une batterie d'indicateurs fut développée pour la mesure de la performance et pour en rendre compte aux apporteurs de capitaux. Les conséquences que pouvait avoir cette recherche constante et croissante de la performance financière tant sur les salariés, l'environnement, la société et les générations futures, étaient occultées. A partir des années 1950 et notamment depuis les années 1980, sous la pression de diverses organisations notamment autour de la question du développement durable⁴⁸, les entreprises ont commencé à intégrer les paramètres environnementaux, sociaux et sociétaux dans l'élaboration de leurs stratégies. Etre socialement responsable pour une entreprise exprime sa capacité à prendre en considération l'ensemble des parties prenantes. Cette orientation a conduit à une reconfiguration de la performance : il est question de la performance globale.

Cette contribution a deux objectifs. Tout d'abord caractériser l'évolution vers la préoccupation de performance globale : débats relatifs à sa définition et, par conséquent, à sa mesure (« balanced scorecard », « navigateur de Skandia »). Ensuite s'intéresser à la mise en œuvre de la performance globale dans le contexte algérien. En effet, compte tenu des contraintes institutionnelles et des difficultés qu'elles rencontrent, les entreprises algériennes peuvent-elles / doivent-elles intégrer les préoccupations RSE dans leurs agendas ou faut-il qu'elles atteignent un niveau de développement pour y songer ?

1 – Emergence de la performance globale

Le concept de performance globale est apparu suite aux limites constatées dans la mesure de la seule performance financière. L'entreprise ne peut plus se contenter de satisfaire uniquement ses actionnaires. Elle doit prendre en compte les intérêts des différentes parties prenantes (actionnaires, syndicats, fournisseurs, clients, ONG...).

⁴⁸ Le rapport Brundland élaboré suite à la commission mondiale sur l'environnement et le développement définit le développement durable comme « un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacités des générations futures à répondre aux leurs »

La performance globale s'est répandue en Europe avec l'apparition du débat lié au développement durable. Aux Etats – Unis, le concept est plus ancien.

1 – 1 Emergence de la performance globale aux Etats – Unis :

La paternité de la performance globale revient à H. Bowen, de l'avis de beaucoup d'auteurs, suite à la publication de son ouvrage « *Social Responsibilities of the Businessman* » en 1953. D'inspiration religieuse et éthique, la performance ne peut pas se limiter au seul profit financier, mais doit intégrer les dimensions sociales. Dès lors, on parle de performance globale. L'action sociétale⁴⁹ de l'entreprise découle de l'initiative propre du chef d'entreprise. C'est un acte individuel. Elle n'est pas pensée comme action intégrée dans la stratégie de l'entreprise. Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., (2007) écrivent : « la vision américaine de la RSE met l'accent sur la bienfaisance comme corollaire du principe de responsabilité individuelle avec le but de corriger les défauts du système, de réparer les abus et les outrages plutôt que de prévenir ou d'anticiper les nuisances ou les dommages causés par l'activité de l'entreprise, dans le dessein de les éviter ». Dans cet environnement américain, comment est perçue la RSE ? Les auteurs considérés, dans la littérature, comme des références sur le sujet ont fait un construit de cette notion. Bowen considère la RSE comme « une série d'obligations entraînant une série de politiques, de décisions et de lignes de conduite compatibles avec les objectifs et valeurs de la société » (Germain C. Trébucq S., 2004). Pour Davis (DOHOU A. BERLAND N., 1960), la RSE est l'ensemble des décisions et actions que prennent les dirigeants et qui vont au-delà des seuls intérêts économiques ou techniques de l'entreprise. Le *Committee for Economic Development*, en 1971 circonscrit la RSE dans trois cercles. « le premier comprend les responsabilités de bases pour l'accomplissement des fonctions essentielles de l'entreprise, relatives à la production, à l'emploi et à la croissance économique ; le second, englobant le premier, inclut une notion élargie de la responsabilité, avec une sensibilité aux évolutions de la société et de ses attentes, avec, par exemple, la prise en considération des questions de protection de l'environnement, de relations sociales ou encore d'information des consommateurs ; enfin, le troisième tient compte de l'exercice des responsabilités émergentes, servant à améliorer l'environnement, comme des créations ciblées d'emplois au profit de populations particulièrement

⁴⁹ Il existe un débat sur la terminologie française du mot anglais « *social* ». La traduction directe renvoie beaucoup plus à la relation qu'entretient une entreprise avec ses employés : social. Mais en fait, sa portée est beaucoup plus étendue, d'où l'usage du mot « *sociétal* », qui lui, intègre les dimensions société et environnement.

défavorisées » (Germain C., Trébucq S., 2004). Carroll considère que la RSE « est ce que la société attend des organisations en matière économique, légale, éthique et discrétionnaire ». Ces quatre niveaux de responsabilité sont repris dans le schéma ci-dessous.

On peut faire l'analogie avec la pyramide des besoins de Maslow. Plus une entreprise prend en considération les niveaux supérieur plus elle peut être considérée comme socialement responsable

Les développements sur la RSE font apparaître une nouvelle dimension : *la réceptivité sociétale*, que Carroll définit comme la capacité des entreprises à répondre aux pressions sociétales. Cette notion renforce la RSE dans la mesure où cette dernière est beaucoup plus d'ordre théorique alors que la réceptivité sociétale est opérationnelle. En effet, on passe des intentions aux actes.

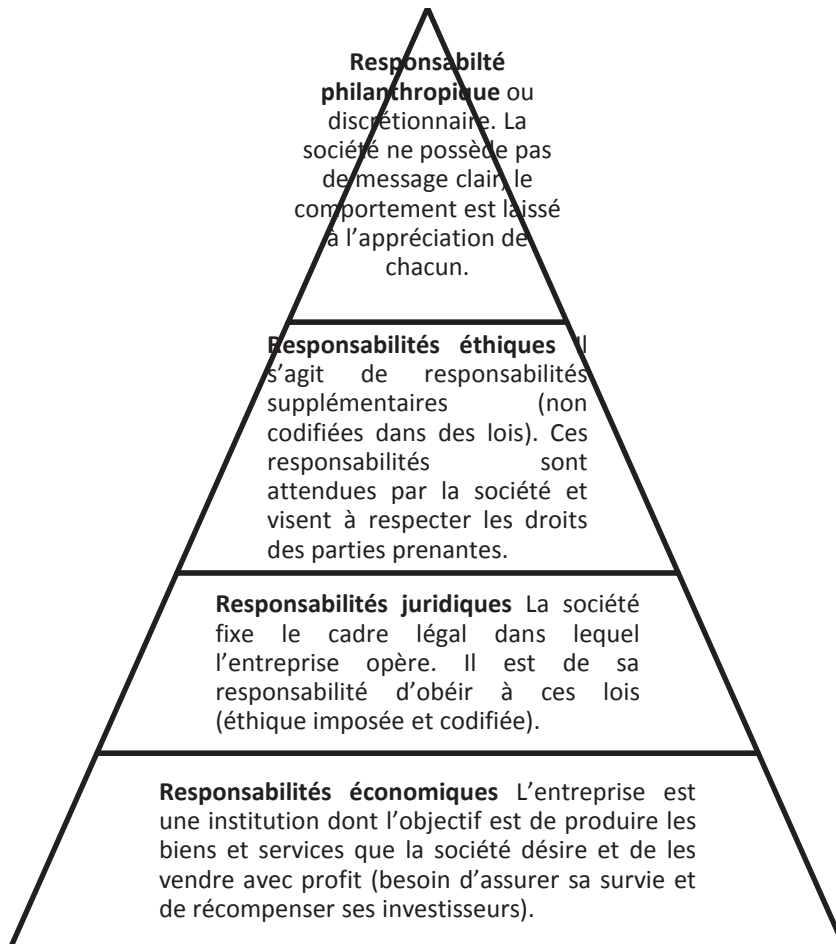


Schéma 2 : Les composantes de la RSE (source Mercier, 2004 ; Carroll, 1991)

C'est dans ce cadre, en mutation continue, qu'apparaît la notion de performance sociétale des entreprises (PSE) qui intègre, donc les différentes approches de la performance. Seulement, un problème subsiste. C'est celui de sa définition. Dans ce qui suit, on reprendra quelques définitions pour mieux appréhender cette notion. Pour Carroll (DOHOU A. et BERLAND N., 1979), la PSE est le croisement de trois dimensions : les principes de responsabilité sociétale (économiques, légaux, éthiques et discrétionnaires), les philosophies de réponses apportées aux problèmes sociétaux qui se présentent (allant du déni à l'anticipation) et les domaines sociétaux au sein desquels l'entreprise est impliquée. Wood (1991) considère que la performance sociétale est « une configuration organisationnelle de principes de responsabilité sociétale, de processus de sensibilité sociétale et de programmes, de

politiques et de résultats observables qui sont liés aux relations sociétales de l'entreprise ». Devant cette profusion et confusion de définitions, Clarkson propose une définition simplifiée. Il considère la PSE comme la capacité à gérer et à satisfaire les stakeholders.

1 – 2 Emergence de la performance globale en Europe

Dans la conception américaine, les actions philanthropiques constituent l'assise de la RSE, alors qu'en Europe, elles sont exclues du champ d'action de la RSE. Ne relèvent de la RSE que les actions habituellement exercées par l'entreprise. La commission européenne (Livre vert, 2001), définit la RSE comme « un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ». Par ailleurs, si aux Etats – unis le fait générateur de la RSE est religieux et éthique, en Europe elle découle du souci de développement durable. Souci qui a d'ailleurs permis d'intégrer de nouvelles dimensions à la notion de RSE, au fil des divers sommets et rencontres. A Göteborg (15 et 16 juin 2001), il a été question d'intégrer la dimension environnementale et celle de développement durable dans la stratégie de Lisbonne (elle représente l'axe de développement de l'Union Européenne sur la décennie 2000 – 2010). Il s'agit « d'examiner de manière coordonnée les conséquences économiques, sociales et environnementales de toutes les politiques et d'en tenir compte dans les processus de décision ». En 2006, l'Alliance européenne pour la responsabilité sociale des entreprises dont l'objectif vise « la généralisation de la RSE parmi les entreprises européennes ainsi qu'à accroître le soutien à la RSE et sa reconnaissance en tant que contribution au développement durable et à la stratégie pour la croissance et l'emploi »⁵⁰ est lancée par la commission européenne. Rappelons que ces questions de développement durable ont été développées lors des sommets de la Terre à Rio (1992) et Johannesburg (2002), notamment.

Cette approche européenne de la RSE permet d'engager des actions concrètes au niveau microéconomique et dont les résultats se feront sentir au niveau macroéconomique. Pesqueux Y, (2002), écrit « la responsabilité sociétale au sens pratique du terme, se trouve concrétisée au travers du concept "Triple Bottom

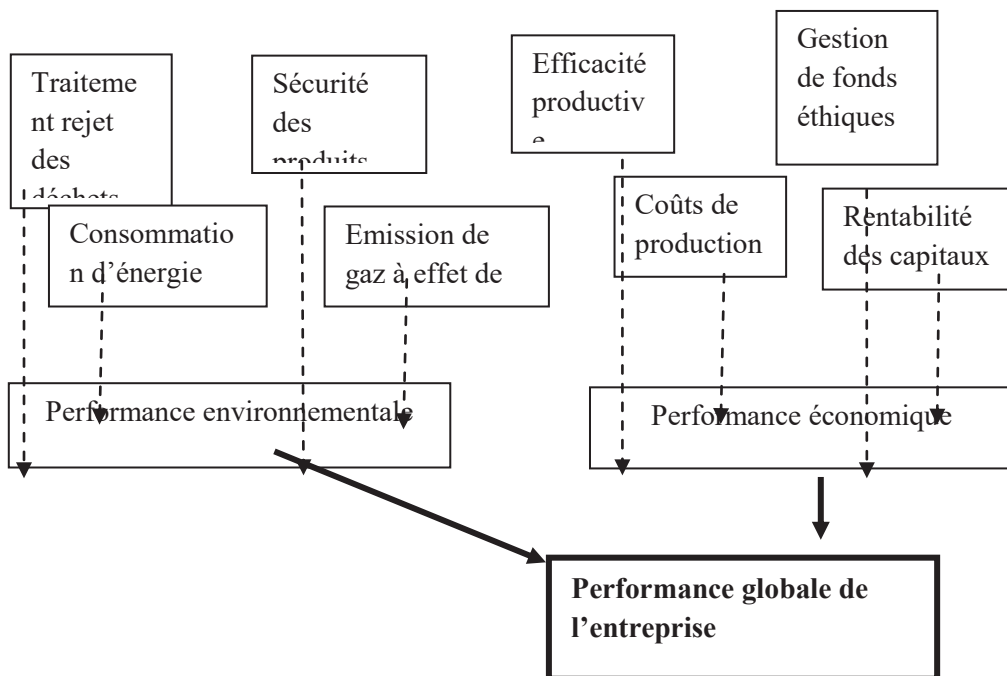
⁵⁰ Lancement de l'« Alliance européenne pour la responsabilité sociale des entreprises » IP/06/358, Bruxelles, le 22 mars 2006, P. 2.

Line" : prospérité économique, respect de l'environnement, respect et amélioration de la cohésion sociale.» proposé par Elkington J. en 1998.

C'est dans ce contexte qu'émerge le concept de performance globale, alors que dans le contexte américain, on parlait de performance sociétale de l'entreprise. Les premiers écrits sur cette question remonte à 1997 lorsque Marcel Lepetit⁵¹, membre du groupe de travail du Commissariat Général du Plan définit la performance globale comme « comme une visée (ou un but) multidimensionnelle, économique, sociale et sociétale, financière et environnementale, qui concerne aussi bien les entreprises que les sociétés humaines, autant les salariés que les citoyens». Globalement, la performance globale est appréhendée comme « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales» (Reynaud E, 2003 et Baret P. 2006). Ce principe d'agrégation nous paraît ambitieux car il repose sur une hypothèse forte de compatibilité entre les différentes dimensions de la performance globale alors qu'elles peuvent donner lieu à des conflits d'intérêts entre les différentes parties prenantes. (Voir schéma suivant).

⁵¹ CGP – Commissariat Général du Plan ; Jacot J. H ; Paraque B. ; Lepetit M. ; Reineke H. ; Afriat C.; Fleury B., « Entreprise et performance globale. Outils, évaluation, pilotage », Ed : Economica, 1997, 256 p

Schéma N° 1 : Performance globale de l'entreprise



Source : Ducrou J.B., Management des entreprises, Hachette Technique, 2008.

2 – Mesure de la performance globale

La performance globale intégrera dans sa mesure, trois dimensions : la performance environnementale, la performance économique et la performance sociétale. Il n'existe pas et ne peut exister de mesure unifiée qui intègre ces trois dimensions en même temps. Les outils et les indicateurs utilisés s'intéressent à une dimension de la performance globale. Il faudra, ensuite, faire une analyse de performance en croisant les différents résultats obtenus. La performance globale de l'entreprise ne traduit pas nécessairement la meilleure performance financière possible mais doit se comprendre comme la profitabilité qu'a pu obtenir une entreprise compte tenu des engagements sociaux et environnementaux qu'elle prend et assume.

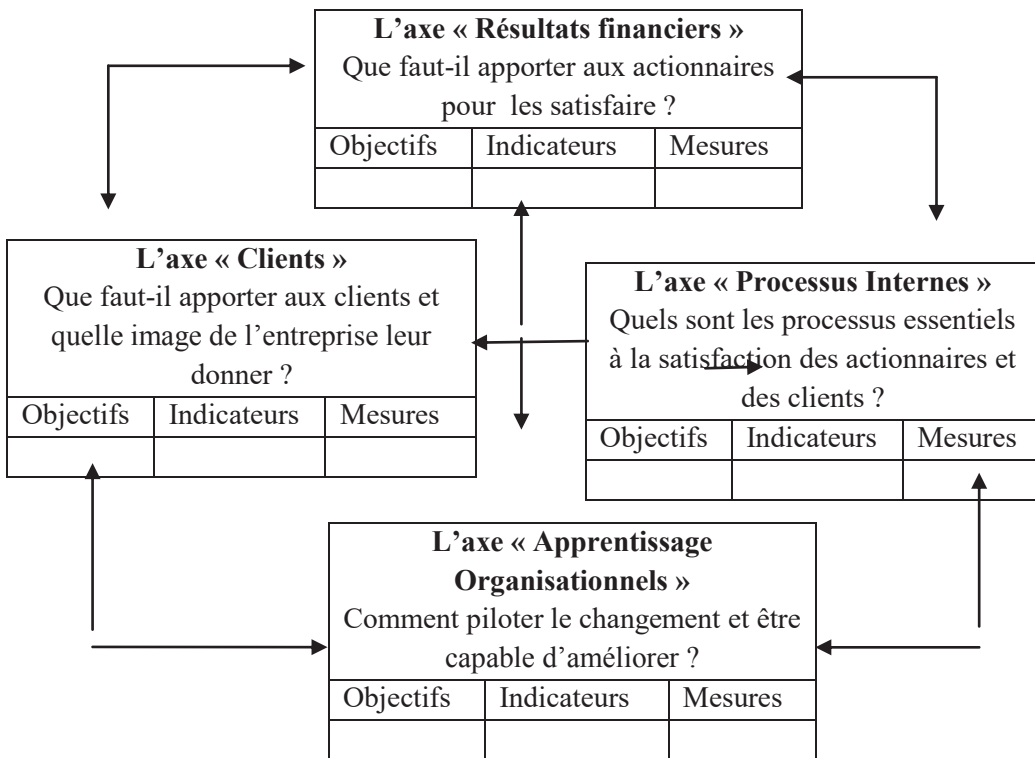
2 – 1 Le Balanced Scorecard (tableau de bord prospectif).

Selon les concepteurs du balanced scorecard (Kaplan & Norton), il permet d'avoir une vision globale et équilibrée grâce à l'articulation entre les différents axes de telle sorte à faire apparaître le lien entre les activités de l'entreprise et sa stratégie. Cette vision découle d'une série d'enchaînement entre les axes. Ainsi l'apprentissage organisationnel permettra d'améliorer les processus internes, qui à leur tour, permettront la fidélisation de la clientèle et de ce fait atteindre les objectifs économiques. Cette finalité ne découle pas uniquement d'actions purement commerciales (prix attractifs, avantages...), mais elle se conjugue avec d'autres actions telles la protection de l'environnement, l'aide aux plus démunis... C'est dans ce contexte là que le balanced scorecard s'incère dans la problématique RSE. Par ailleurs, il permet l'intégration d'indicateurs aptes à mesurer l'action RSE de l'entreprise.

- **L'axe « Résultats financiers »** : Il exprime la nécessité pour une entreprise d'assurer un niveau de performance suffisant compte tenu de ses orientations stratégiques. Les indicateurs financiers utilisés permettent de mesurer la rentabilité de l'entreprise. Ce n'est pas la croissance la plus forte qui est recherchée car il faut prendre en considération la pérennisation de l'entreprise qui peut nécessiter des investissements pour préparer l'avenir.
- **L'axe « Clients »** : Cet axe comprend généralement plusieurs indicateurs-clés de résultats permettant d'apprécier l'orientation client de l'entreprise aussi bien en termes de satisfaction que de fidélisation. Un affinement est possible en prenant en considération les catégories de clientèle compte tenu de la démarche de segmentation retenue par l'entreprise sur ses différents marchés.
- **L'axe « Processus internes »** : L'approche processus permet de visualiser les conditions dans lesquelles se déroulent les activités internes pour assurer la réalisation des produits et services de l'entreprise. Elle permet d'identifier les leviers sur lesquels il est possible d'agir pour se différencier de la concurrence et favoriser l'atteinte des objectifs de satisfaction et de fidélisation de la clientèle.

- **L'axe « Apprentissage organisationnel »** : Cet axe traduit le besoin d'une approche proactive qui permette à l'entreprise de faire évoluer ses formes d'organisations pour concrétiser ses orientations stratégiques. Il repose sur trois composantes : les ressources utilisées (notamment humaines), les systèmes et les procédures.

Schéma N° 2: le balanced scorecard

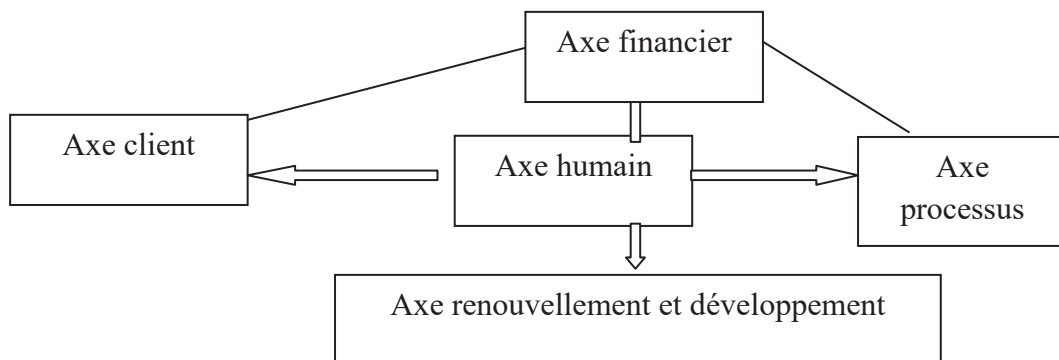


Source : Robert S. Kaplan et David P. Norton, Le tableau de bord prospectif, Éditions d'Organisation, 2003.

2 – 2 Le navigateur de Skandia

Le navigateur Skandia est un outil de mesure de performance inspiré du balanced scorecard. Il a été mis en place par la société Skandia, une multinationale d'assurance et de services financiers basée à Stockholm (Suède). Ce navigateur fut conçu par L. Edvinsson et M. Malone en 1997. Il puise ses fondements conceptuels dans la notion de capital intellectuel. Ce navigateur s'intéresse plus particulièrement au facteur humain dans l'entreprise. Il considère que le capital humain est le principal générateur de profits pour l'entreprise. Ce qui explique la place qu'il occupe dans le schéma puisqu'il est en interaction avec les différentes dimensions retenues. Les aspects liés à la stratégie et à l'apprentissage organisationnels sont regroupés dans l'axe renouvellement et développement.

Schéma N° 3 : le navigateur Skandia



Source : L'Atlas du management

Les auteurs de ce navigateur utilisent la métaphore de la maison, pour le présenter. Le toit est représenté par l'axe financier. C'est le résultat de ce qui a été fait par le passé. Les murs sont les axes client et processus. C'est grâce à eux que l'entreprise peut créer de la valeur, aujourd'hui. Les fondations sont représentées par l'axe renouvellement et le développement. Il concerne la façon dont l'entreprise prépare son avenir et le chemin parcouru depuis la création. Le cœur de la maison est l'axe humain. Il alimente tous les autres domaines.

2 – 3 Les indicateurs du navigateur Skandia

Les indicateurs du navigateur Skandia insistent sur la dimension prospective et sociale

- **L'axe financier** : Les indicateurs retenus permettent d'apprécier la situation financière globale de l'entreprise mais également son comportement sur des points jugés essentiels pour son avenir.
- **L'axe client** : Il s'intéresse à la connaissance de la clientèle (satisfaction, fidélisation) ainsi qu'aux informations concernant la gestion de la relation client.
- **L'axe processus** : Il étudie les processus réels de créations des services et des produits que la clientèle désire. Il s'intéresse, ainsi, aux différents supports utilisés et à leurs manipulations et à la manière de travailler. L'informatique constitue une cible d'étude compte tenue de sa place et de son rôle dans l'entreprise.
- **L'axe renouvellement et équipement** : Il s'intéresse au positionnement actuel et futur de l'offre de l'entreprise en mettant en parallèle le comportement de la clientèle et les aptitudes de l'entreprises compte tenu des différents investissements consentis. Il aborde les modes de croissance retenus (interne et/ou externe) et évalue les évolutions envisagées sur le plan des ressources.
- **Le capital humain** : Le capital humain peut se définir comme le potentiel des salariés. Il se compose principalement de deux composantes en relation avec les compétences et les comportements. Chacune de ces composantes est appréciée à partir d'indicateurs
- **Le capital structurel** : Il n'apparaît pas dans le schéma et fait intervenir des éléments appartenant à d'autres axes. Le capital structurel désigne les capacités relationnelles de l'organisation.

3 – L'entreprise algérienne et la RSE

Des développements précédents, on voit que la RSE a deux dimensions : une dimension philanthropique, selon l'approche américaine et une dimension volontariste, intégrée dans la stratégie de l'entreprise, selon l'approche européenne. Qu'en-est-il de la RSE dans le contexte algérien ? L'économie

algérienne a connu deux évolutions majeures qui ont eu des conséquences sur l'organisation des entreprises et sur leurs comportements. La première évolution est relative à la période post-indépendance et la deuxième concerne la période d'ouverture de l'économie.

3 – 1 Période post-indépendance

La période post-indépendance (1962 – début des années 1990) peut-être divisée en deux grandes étapes. La première étape est celle allant de 1962 aux années 1966 /67. La deuxième est celle allant des années 1966 /67 aux début des années 1990. Durant la première période, l'économie était déstructurée et fragile :

- Activité principalement agricole, abandonnée par les colons européens ;
- Tissu industriel réduit, également abandonné.
- Un secteur des services déserté par l'encadrement français.

Durant cette période, la préoccupation première est la construction d'un Etat et la remise en marche de l'économie. Les question RSE ne sont pas à l'ordre du jour, d'ailleurs, elles sont à leur début. Néanmoins, on peut relever une mesure qui peut être intégrée dans ce registre, à savoir l'abrogation de l'exploitation du travailleur « *indigène* ».

La deuxième période a servi à consolider une économie, encore fragile. Elle est caractérisée par les nationalisations et la construction d'une base industrielle. Fondée sur une approche socialiste, l'organisation des entreprises accordait une place, plus importante, à la dimension sociale. En effet, on a vu :

- la participation des travailleurs à la gestion des entreprises publiques (les comités de gestion) ;
- la mise en place de mesures d'accompagnement du cadre de travail (logement, colonies de vacances, hygiène et sécurité...) ;
- distribution de terres agricoles aux fellahs....

Pour les entreprises publiques, la performance financière n'était pas la préoccupation principale ce sont les effets en termes de développement économiques qui étaient recherchés. La performance sociale était la plus mise en avant par les conséquences au niveau de l'emploi et par la préoccupation d'équilibre régional qui prévalait. La performance environnementale était

évacuée. En effet, beaucoup d'investissements réalisés, étaient polluants, sans que des mesures de protection de l'environnement ne soient prises.

Pour ce qui concerne le secteur privé, la situation était différente. Les opportunités de développement étaient réduites et l'activité se limitait à certains secteurs, tel que le textile, l'agroalimentaire. Pour ces entreprises privées la préoccupation était la survie. Les questions RSE ne se posaient pas. Le but recherché était la performance financière à court terme.

3 – 2 Période d'ouverture de l'économie

Suite aux difficultés qu'a connu l'Algérie dans les années 1980 (baisse substantielles des recettes) et aux changements intervenus dans le monde, un revirement s'est opéré sur le plan économique avec le basculement de l'économie planifiée à l'économie de marché.

Cette évolution a permis de reconfigurer l'organisation de l'économie. Les entreprises publiques sont devenues *autonomes* et la préoccupation financière est devenue centrale avec la montée de l'Etat actionnaire. Pour le secteur privé, le champ est désormais libre pour l'investissement, national et étranger.

Dans ce contexte la place de la RSE sera abordée en trois points : le volet législatif, la RSE dans l'entreprise publique, la RSE dans l'entreprise privée nationale et étrangère.

➤ Le volet législatif

L'Algérie a mis en place tout un arsenal juridique afin d'obliger les entreprises à respecter les trois dimensions de la RSE : économique, sociétale et environnementale. Nonobstant les textes relatifs aux relations de travail (code du travail) et à l'activité commerciale (code de commerce, code des impôts...). Le problème qui est posé est celui de l'application de ces textes et la coordination, au niveau gouvernemental, d'une action commune pour parvenir à cette fin. Ils posent également le problème de l'opérationnalisation du cadre juridique qui s'est mis progressivement en place. En effet, ces textes relèvent de différents ministères qui n'ont pas toujours définis les conditions de leur mise en œuvre et la coordination n'est pas toujours évidente.

L'Etat qui est le principal donneur d'ordre dans le cadre des marchés publics n'a pas initié de démarche imposant notamment pour les grands projets des contraintes sociales et environnementales. Les associations de consommateurs, de défense de l'environnement sont insuffisamment présentes et outillées pour faire évoluer les normes et assurer la pression nécessaire.

➤ **La RSE dans l'entreprise publique**

La conjoncture qu'a traversé l'entreprise publique durant les années 1990 a eu un impact sur le comportement RSE. En effet, l'entreprise publique était confrontée à une multitude de difficultés dont la rareté des ressources financières. Ne jouissant plus du soutien financier de l'Etat, comme par le passé, elle était contrainte de prendre un certain nombre de mesures afin de réduire ses dépenses. L'emploi était le poste qui a été le plus touché. La réduction des effectifs et des avantages dont bénéficiaient les employés ont constitué l'épine dorsale des programmes d'ajustement. Ainsi, on a assisté au licenciement de dizaines de milliers de salariés avec toutes les conséquences qu'a eu une telle action sur la société (augmentation du chômage, conflits sociaux, destructuration de la cellule familiale...). Pour atténuer l'impact des mesures de compression des effectifs, il y a eu mise en place d'un dispositif juridique (voir décrets législatifs N° 94-09, 10 et 11 relatif au volet social). L'entreprise publique est, désormais, confrontée aux lois du marché et doit, de ce fait, générer des profits par son activité afin d'assurer sa pérennité.

La rentabilité économique prend le dessus au détriment des deux autres dimensions, sans pour autant faire fi de la protection de l'environnement. Des textes ont été promulgués à cette fin. Cela ne signifie pas, bien sûr, que la préoccupation RSE soit absente dans les entreprises publiques. La question qui se pose est de savoir si l'entreprise agit sciemment dans une optique RSE. En prenant l'exemple de la SONATRACH, A. Koudri⁵² arrive aux conclusions suivantes :

⁵² A. Koudri, « La responsabilité sociale de l'entreprise publique est-elle superfétatoire ? », communication au colloque sur la RSE les 24 et 25 Octobre 2010 organisé par le LAREEM, université d'Oran.

- ✓ « la conception de la responsabilité sociale apparaît partielle ; elle n'intègre que les actions caritatives de l'entreprise vis-à-vis de son environnement et non pas l'ensemble des conséquences sociales du fonctionnement de l'organisation ; la responsabilité sociale en tant que pratique ne résulte pas d'une contrainte de la concurrence imposée à l'organisation par son environnement immédiat,
- ✓ la représentation de la responsabilité sociale pour l'organisation n'apparaît ni comme une exigence d'ordre sociale, ni comme un nouveau style de management, ni comme un enjeu stratégique important mais comme un simple changement d'appellation d'activités. »

➤ **La RSE dans l'entreprise privée nationale et étrangère**

Avec l'ouverture du marché, l'entreprise privée est confrontée à de nouveaux défis. Elle doit, d'une part faire face à la concurrence des entreprises étrangères et d'autre part, faire face au commerce (importations), surtout informel. Dans ce contexte, l'entreprise recherche, toujours, la rentabilité économique à court terme. Pour ce faire, elle a recours à divers subterfuges qui impactent, négativement, la RSE. Ainsi, le recours au travail précaire (contrat à durée déterminée), devient quasi-systématique. Ceci, dans le meilleur des cas. Autrement c'est le travail non déclaré. Les actions au profit des employés se limitent au strict respect de la réglementation, quand il n'y a pas moyen de la contourner. Il en est de même pour la protection de l'environnement. Les actions RSE qu'on rencontre ici et là, relèvent plutôt d'actions philanthropiques à l'occasion de situations déterminées : le mois de Ramadhan, les catastrophes naturelles... Pour les entreprises étrangères, en sus de ce qui a été dit pour le privé national, du moins pour certaines d'entre elles, l'engagement dans le développement durable est sujet à débat. Beaucoup d'entre elles se limitent à une présence commerciale et productive. La présence de certaines entreprises étrangères, comme le souligne K. Tahari⁵³, n'est-elle pas motivée, en plus des perspectives de profit

⁵³ K. Tahari, « La responsabilité sociale une nouvelle exigence de la gouvernance des entreprises ? Le cas de l'Algérie », communication au colloque sur la RSE les 24 et 25 Octobre 2010 organisé par le LAREEM, université d'Oran.

intéressantes, par les exigences moins fortes sur le plan du respect de l'environnement que dans les pays du nord ?

Conclusion

La responsabilité sociétale des entreprises devient un argument concurrentiel pour les entreprises. Sous l'impulsion de la société civile, du législateur ou à la propre initiative de l'entreprise. Les entreprises qui s'engagent dans cette voie escomptent accroître leurs performances. Il ne sera plus question de la seule performance financière, mais elle englobera d'autres dimensions : sociétale et environnementale. En considérant les développements relatifs à la RSE, il ressort que la dimension financière de la performance reste prédominante. Les autres dimensions ont pour finalités de renforcer la performance financière en intégrant d'autres préoccupations. Cette intégration n'est pas simplement une simple « déclaration d'intention », elle appelle à des évolutions organisationnelles qu'il ne faut pas sous-estimer.

Les entreprises, que ce soit en Algérie ou ailleurs, qui n'ont pas une bonne assise financière ne peuvent pas s'engager dans la voie de la RSE. Le retour sur investissement, car l'engagement RSE est un investissement, est faible et lent. Des évolutions sont toutefois perceptibles par la prise de conscience croissante des risques encourus et de l'intérêt d'apporter des solutions de fond. C'est le cas des secteurs potentiellement polluant pour lesquels un encouragement à la certification environnementale est demandé et où des investissements de mise au norme sont nécessaires. C'est également le cas dans les secteurs directement concernés par la santé des citoyens avec les différentes « affaires » qui ont secoué l'actualité (cachir, fromage, limonade etc)

Bibliographie :

- «Alliance européenne pour la responsabilité sociale des entreprises » IP/06/358, Bruxelles, le 22 mars 2006, P. 2.
- P. Baret, « L'évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises : Une méthode pour fonder un management socialement responsable ? », 2ème journée de recherche du CEROS, 2006, pp. 1-24.
- M. Capron, F. Quairel-Lanoizelee, « La responsabilité sociale d'entreprise », Editions La Découverte, Collection Repères, Paris, 2007, 122 p.
- CGP – Commissariat Général du Plan ; Jacot J. H ; Paranque B. ; Lepetit M. ; Reineke H. ; Afriat C.; Fleury B., « Entreprise et performance globale. Outils, évaluation, pilotage », Ed : Economica, 1997, 256 p
- A. DOHOU et N. BERLAND « Mesure de la performance globale des entreprises ».
- J. B. Ducrou, « Management des entreprises », BTS 1ère Année, Hachette Technique, 2008.
- J. Elkington, «Cannibals with Forks » : the triple Botton line of 21 st century Business, New Society publishers, 1998.
- C. Germain, S. Trébucq, « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions », Semaine sociale Lamy, 2004, pp. 35-41.
- R. S. Kaplan et D. P. Norton, Le tableau de bord prospectif, Éditions d'Organisation, 2003.
- A. Koudri, « La responsabilité sociale de l'entreprise publique est-elle superfétatoire ? », communication au colloque sur la RSE les 24 et 25 Octobre 2010 organisé par le LAREEM, université d'Oran.
- P. Lorino, « Méthodes et pratiques de la performance, le guide du pilotage », Editions de l'organisation, 1997, p.18.
- Livre vert, juillet 2001, p.8
- ONU, Rapport Brundland « Notre avenir à tous », Commission mondiale sur l'environnement et le développement, 1987.
- Y. Pesqueux, Organisations : modèles et représentations, Presses Universitaires de France, collection Gestion, Paris, 2002, 397 p.

- E. Reynaud, « Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique », Journée AIMS, Atelier développement durable, ESSCA Angers, 2003, pp. 1-15.
- K. Tahari, « La responsabilité sociale une nouvelle exigence de la gouvernance des entreprises ? Le cas de l'Algérie », communication au colloque sur la RSE les 24 et 25 Octobre 2010 organisé par le LAREEM, université d'Oran

Sites Internet

http://www.iso.org/iso/fr/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=31807

http://europa.eu/legislation_summaries/other/l28022_fr.htm

<http://ifme.org/sa8000/la-norme-sa8000>

http://www.reportingrse.org/_international-p-80.html

<http://www.vedura.fr/developpement-durable/normes-referentiels/guide-sd-21000-afnor-entreprises>

<http://www.afnor.org/profils/centre-d-interet/rse-iso-26000/la-norme-iso-26000-en-quelques-mots>

<http://www.atlasdumanagement.com/index.php?articles=99&zone=>