

L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : Cas de deux entreprises publiques algériennes

The integration of social and environmental responsibility practices into the management of the company: Cases of two Algerians publics companies

Thinhinane BELLAHSENE
FSECSG de l'UMMTO

Btina11@hotmail.fr

Farida BEKOUR
FSECSG de L'UMMTO

bekourfrida@yahoo.fr

Date de soumission 23/11/2020 Date d'acceptation final 11/01/2022 Date de publication mars 2022

Résumé :

La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est considérée comme un moyen au service du développement durable permettant de répondre, de manière harmonieuse, aux besoins des générations présentes et futures. Les entreprises socialement responsables sont celles qui intègrent les objectifs de ses parties prenantes dans leurs stratégies et cherchent par conséquent, un consensus entre toutes ces parties notamment les actionnaires, les fournisseurs, les clients, les ONG, les salariés, etc. A ce titre, à travers une enquête que nous avons effectuée auprès de deux entreprises publiques algériennes, nous restituons les résultats auxquels nous avons aboutis sur l'existence de pratiques RSE dans ces entreprises.

Mots clés : RSE, Parties Prenantes, Développement Durable, Entreprises algériennes.

Abstract:

Corporate Social Responsibility (CSR) is seen as a means to sustainable development to respond harmoniously to the needs of present and future generations. Socially responsible companies are those that integrate the objectives of its stakeholders into their strategies and therefore seek consensus among all these parties including shareholders, suppliers, customers, NGOs, employees, etc. As such, through a survey we carried out with two Algerians publics companies, we reproduce the results to which we have resulted in the existence of CSR practices in these companies.

Keywords : CSR, stakeholders, durable development, Algerians companies.

Introduction

L'histoire économique contemporaine met en évidence plusieurs réalités comme celle d'un environnement en pleine mutation, de plus en plus complexe, auquel font face les entreprises. En effet, ces dernières font face à une clientèle devenue plus exigeante en termes de demande de produits sains par rapport à leur santé et à leur environnement. S'ajoute à cette situation, le contexte de crise écologique qui affecte, de manière directe ou indirecte, tous les secteurs d'activité des entreprises primaire, secondaire et tertiaire et par conséquent, de l'économie en général.

Par ailleurs, avec l'accroissement des intensités concurrentielles (*M. Porter, début des années 80*), les entreprises, afin de maintenir leurs positions sur le marché, minimisent alors leurs coûts par le remplacement de plusieurs salariés par des équipements et machines multitâches et l'élimination de certaines activités considérées comme génératrices de coûts, ce qui se traduit par des licenciements. Les entreprises réalisent de ce fait, des gains au détriment de ses employés, ce qui réduit de manière considérable leur contribution au développement social et environnemental.

De nos jours, les pressions de l'environnement social sont omniprésentes et multidimensionnelles touchant ainsi à la protection de l'environnement, à l'interdiction du travail des enfants, à la sensibilité accrue aux problèmes de la santé publique, etc. Par conséquent, l'entreprise dans un tel contexte n'a pas comme seul soucis de produire pour vendre ou de minimiser les coûts et d'accroître son profit, mais aussi de rechercher tous les moyens lui permettant de s'adapter aux changements de son environnement global.

Les entreprises algériennes, comme toutes autres entreprises, sont aussi concernées par les changements de l'environnement tant sur le plan économique que sur le plan social ou environnemental. Son adaptation et la préservation de sa position sur le marché est fonction de la prise en considération et de l'intégration de la dimension sociale et environnementale dans ses pratiques de gestion. Pour cela, avant toute prise de décision et mise en œuvre d'une stratégie, les entreprises sont au préalable tenues d'étudier l'impact de leurs activités et de leurs produits sur :

- **L'environnement ;**
- **La santé et la sécurité de ses employés** (analyser les conséquences de leurs activités et de leurs produits sur l'ensemble de la société et, plus précisément, sur les parties prenantes internes) ;
- **Le développement économique et social de la région.**

L'objectif étant de réaliser un développement économique juste et équitable. De ce fait, la survie des entreprises algériennes dépend de leurs volontés à mettre en œuvre une stratégie combinant les différents objectifs des différents acteurs de son environnement interne et externe et à s'inscrire dans la démarche d'une entreprise citoyenne et socialement responsable.

Une entreprise citoyenne et socialement responsable est une entreprise engagée dans une démarche de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE). Cette dernière est une approche à trois dimensions : économique, environnementale et sociale, touchant à toutes les parties prenantes de l'entreprise à savoir, les clients ; les fournisseurs ; les employés ; les organisations professionnelles ; les partenaires financiers ; les concurrents et l'environnement, la collectivité ainsi que les autorités politiques, etc.

Dans cet article, en se basant sur une étude de deux cas d'entreprises publiques algériennes à savoir l'Entreprise Nationale des Industries Electroménager (ENIEM) de Tizi-Ouzou et l'entreprise Electro-Industries (EI) d'Azazga, notre contribution consiste à apporter des réponses à la question suivante :

Est-ce que les deux entreprises publiques algériennes, ENIEM et EI, ont des pratiques de RSE ?

Afin de répondre à cette question, nous avons formulé deux hypothèses de travail suivantes:

Première hypothèse : L'intégration des pratiques de RSE dans la gestion des entreprises étudiées relève de la *volonté de leurs dirigeants* qui ont pris conscience de son importance dans l'environnement économique actuel des entreprises, et de l'importance qu'ils accordent au respect de la réglementation en termes de protection de l'environnement, du respect des droits de travail et du consommateur ainsi que de la certification de leurs produits et de leurs processus de production.

Deuxième hypothèse : Les entreprises étudiées intègrent les intérêts et les attentes des différentes parties prenantes dans leurs choix décisionnels.

Afin de répondre à la problématique de recherche et vérifier nos hypothèses de travail, nous nous appuyons sur :

- **Une recherche documentaire** qui nous permet de cerner au mieux la relation de l'entreprise avec son environnement, de donner une définition consensuelle de la RSE et de définir aussi les différentes dimensions de la RSE ;
- **Une étude de cas d'entreprises algériennes** en nous appuyons sur une étude quantitative par l'utilisation de questionnaire que nous adressons aux dirigeants des entreprises concernées, ainsi que par des déplacements sur les lieux de travail et des entretiens directs avec les responsables des deux entreprises étudiées.

Ainsi, notre objectif dans ce présent article est d'une part, de rapporter le degré de connaissance de ce concept de RSE par les dirigeants des deux entreprises algériennes et d'autre part, de présenter le cadre dans lequel les deux entreprises pratiquent réellement la RSE. Pour cela, nous allons traiter :

- **Dans un premier point la définition de la responsabilité sociale de l'entreprise ;**
- **Dans un deuxième point, le degré de connaissance de la RSE et sa pratique pour la gestion de l'entreprise.**

Section I : Définition de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise

Les enjeux économiques et sociaux qui ont accompagné l'évolution de la RSE dans les différents continents ont rendu son interprétation et sa définition ambiguë et divergente. De ce fait, depuis des années, plusieurs chercheurs ont pris l'initiative de définir ce concept sans pour autant arriver à un consensus.

A ce titre, les définitions de la RSE qui ont été données, jusqu'à nous jours, s'avèrent peu uniformes mais qui, à notre sens, sont complémentaires. Ceci est dû en grande partie aux auteurs qui l'ont abordé différemment en se référant à diverses disciplines.

L'ambiguïté de la notion de RSE est aussi de nature sémantique vu que cette notion est constituée de trois termes, apparemment simples, traduits de l'anglo-américain "CSR" « *Corporate Social Responsibility* », mais chaque terme donne lieu à différentes interprétations.

En effet, la traduction française de Social Responsibility par "*responsabilité sociale*" peut être comprise au sens restreint des relations humaines au sein d'une organisation, c'est pourquoi, certains auteurs ont préféré l'utilisation de la locution "*responsabilité sociétale*" pour exprimer une dimension élargie et qui touche à toute la société dans son ensemble.

A ce titre, pour mieux éclaircir cette ambiguïté sémantique, nous pouvons ajouter que le terme « social » utilisé, que ce soit dans l'expression anglo-américain ou dans sa traduction française, est sous forme *d'adjectif* et non de *substantif*.

L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : cas de deux entreprises publiques algériennes

Cette précision permet de vérifier dans n'importe quel dictionnaire ou encyclopédie que lorsque **social est adjectif**, sa définition se rapproche de celle de *sociétal* et quand il est substantif, il s'en éloigne (C. Martinet, 2012). De ce fait, nous utilisons tout au long de cet article le terme social sans aucune confusion ou restriction de son sens. Ainsi, dans ce premier point, nous présentons :

- **La définition de la RSE selon certains auteurs ;**
- **La définition de la RSE suivant les normes et les standards ;**
- **Les dimensions de la RSE.**

1- La définition de la RSE selon certains auteurs

En général, être " responsable " vient du latin "*responsus*" qui implique que " l'individu doit accepter et subir les conséquences de ses actes " suivant la loi qui l'oblige à réparer les dégâts causés ainsi que de se soumettre à la sanction que cette loi a prévu (Martinet, 2012, P : 69).

Le terme de " responsabilité " renvoie à plusieurs conceptions très divergentes selon les cultures et les systèmes juridiques. De ce fait, la RSE paraît comme une mosaïque regroupant des responsabilités individuelles et collectives, civiles et pénales, morales et juridiques.

Pour mettre fin à l'ambiguïté qui entoure la notion de la RSE, plusieurs chercheurs tels que *Frederik (1960)* ; *Friedman (1962)* ; *Epelles et Walton (1974)* ; *Carroll (1979)* ; *Jones (1980)* ; *Wood (1991)* ; *Wadman et al. (2006)* ont tenté d'apporter une définition, néanmoins, celle considérée comme consensuelle n'a pas encore vu le jour (*Taleb, 2013, P : 03*).

De plus, les divergences liées à la définition de la RSE renvoient aux fondements théoriques qui ont poussé les entreprises à intégrer les pratiques de la RSE dans leurs processus décisionnels ; c'est pourquoi, les définitions données sont souvent tirées des deux grandes visions qui ont marqué le plus l'histoire de la RSE à savoir, une vision selon *M Capron (2012, P : 33)* :

- Anglo-saxonne qui appréhende la RSE comme **un engagement volontaire ;**
- Européenne qui appréhende la RSE comme une **obligation imposée par la loi.**

D'ailleurs, *Vota et Sethi (1973)*, cités par *B. Taleb (2013)*, pour exprimer cette difficulté d'appréhender le concept de RSE, l'ont défini comme « un terme brillant qui signifie quelque chose mais pas toujours la même chose pour tout le monde » (*Taleb, 2013, P : 04*).

En 1974, le même auteur *Vota*, cité par *Zada F. et Ben Yedder M. (2009)*, confirme qu'aucun phénomène de l'ère contemporain n'a suscité un tel intérêt de la part d'un aussi grand nombre d'auteurs et n'a été le thème essentiel d'autant d'approches, de définitions et de conception, etc. (*Zada et Ben Yedder, 2009, P : 99*).

Dès lors, l'idée de l'existence d'une définition universelle ou standard de la RSE doit être écartée, c'est dans ce cadre que nous proposons, dans ce qui suit, un ensemble de définitions, suivant un ordre chronologique et suivant les approches des différents auteurs.

H. Bowen en 1953, cité par *Gond J.P. (2010)*, définit la responsabilité sociale comme l'obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer des politiques, de prendre les décisions nécessaires ainsi que de répondre aux attentes et aux valeurs de la société (*Gond, 2010, PP : 33-34*).

Frederick (1960) précise que la RSE est le fait d'utiliser les différentes ressources de l'entreprise pour satisfaire des buts, non seulement, privés (propres à l'entreprise), mais aussi collectifs (l'intérêt social).

Toujours en s'appuyant sur l'ouvrage de *Gond J.P. (2010)*, plusieurs autres définitions sont données notamment celle de *Johnson, en 1971*, qui appréhende la RSE comme la poursuite de l'entreprise des objectifs autres que ceux de ses actionnaires tels que ceux de ses fournisseurs, de ses employés, de ses clients, de ses communautés locales ainsi que de sa nation entière. Cet auteur insiste sur la réalisation d'un équilibre entre les attentes des différentes parties prenantes. En 1973, *Devis* qui appréhende la RSE comme la prise en compte par l'entreprise des dimensions qui dépassent largement les volets technique, légal et économique, ce qui

signifie que l'entreprise qui se contente seulement de se soumettre aux lois qui régissent son activité n'est pas socialement responsable.

Pour *Eilbert et Parker* en 1973, cités dans l'ouvrage de *Gond J.P.*, les deux auteurs ont résumé la RSE à une forme de "bon voisinage" où les deux auteurs insistent sur deux points importants. Le premier point est que l'entreprise ne doit pas nuire à son voisinage. Le deuxième point se résume au fait que l'entreprise est tenue de contribuer à la gestion des problèmes de son voisinage tels que la résolution des problèmes de pollution et de discrimination raciale.

Toutes ces définitions montrent que la responsabilité de l'entreprise ne se résume pas uniquement à celle de maximiser les intérêts des actionnaires ou bien au respect des lois et des réglementations, mais consiste aussi en la prise en charge des besoins de la société et la participation à la résolution de ses problèmes.

En 1979, *A.B. Carroll*, cité par *Capron M. (2012)*, propose un modèle qui repose sur la définition de la RSE comme une manière permettant à l'entreprise de réaliser des profits tout en prenant en compte les lois et les valeurs éthiques. L'auteur expose à cet effet, un modèle hiérarchique de responsabilité sous une forme pyramidale (cf. figure n°1). Ce modèle regroupe un ensemble de responsabilités sociales qu'une entreprise est tenue d'évaluer (*Capron, 2012, P : 33*). Selon *A. B. Carroll*, l'aspect économique est privilégié et passe avant tout autre responsabilité.

Figure N°01 : Pyramide des responsabilités



Source : Capron M., « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », OP. Cit., P.33.

Les autres aspects, relatifs au social et à l'environnemental, se situent au deuxième rang et viennent donc après la responsabilité de l'entreprise de réalisation de profits. Cette hiérarchisation des responsabilités constitue un point de divergence avec le vrai sens de la RSE qui consiste à traiter les différentes responsabilités simultanément et non pas l'une après l'autre (*Capron, 2012, P : 18*).

2- La définition de la RSE suivant les normes et standards

Parallèlement aux définitions de la RSE selon les auteurs, les entreprises et les organisations se sont réunies pour définir des normes et des standards en matière de RSE. Ces derniers sont plus que de simples définitions mais des pratiques des termes et des grilles d'analyse qui permettent de promouvoir un cadre similaire des pratiques de la RSE par l'ensemble des entreprises. On trouve :

- **Le Pacte Mondial ;**
- **La Commission Européenne ;**
- **La norme ISO 26000.**

2-1- Pacte Mondial

Lors du Forum Economique Mondial de Davos, le 31 janvier 1999, *K. Annan*, le Secrétaire Général de l'ONU, à cette époque, a avancé le projet de la mise en œuvre d'un Pacte Mondial destiné à tous les pays du monde. Ce pacte compte les dix (10) principes de la

L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : cas de deux entreprises publiques algériennes

RSE regroupés dans quatre rubriques : les droits de l'Homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption (Cadet, 2015, P : 161).

Ces principes portent globalement sur le respect et la protection du droit international concernant les droits de l'Homme ; le respect de la liberté d'association et la reconnaissance du droit de négociation collective par les entreprises ; l'élimination de toutes formes de travaux forcés ; l'élimination effective du travail des enfants ; l'égalité en matière d'emploi et de profession ; l'adoption par les entreprises de mesures de précaution de l'environnement et à l'utilisation de technologies non nuisibles à l'environnement et l'adoption par les entreprises de comportements qui combattent toutes formes de corruption y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Les principes du pacte mondial ne sont pas des règles et des lois qui ont pour but de sanctionner, mais il s'agit d'une démarche pédagogique dont la volonté est de rendre les entreprises plus responsables.

2-2- La Commission Européenne

Dans son *livre vert* publié en 2001, la *Commission Européenne* estime qu'une organisation est « socialement responsable » si elle satisfait, non seulement, aux obligations juridiques applicables mais aussi celle qui investit d'avantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes.

En 2011, la *Commission Européenne* a complété cette définition en désignant ainsi la RSE comme la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. Pour assurer cette responsabilité, les entreprises sont au préalable tenues de respecter les lois en vigueur et les conventions accomplies entre les partenaires sociaux ainsi que d'intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'Homme et de consommateurs dans leurs stratégies (Capron, 2012, PP : 36-37).

2-3- La norme ISO 26 000

L'ISO 26000 est une norme internationale publiée depuis novembre 2010. Cette norme contient un ensemble de lignes directrices sur les principes, les concepts, les questions centrales et les domaines d'action relatifs à la RSE dans tout type d'organisation. Suivant cette norme, la responsabilité sociale est « la prise en compte, par les entreprises des enjeux du développement durable et des attentes de ses parties prenantes, dans le respect des lois en vigueur et des normes internationales de comportement » (Capron, 2012, P : 13).

Cette norme comporte sept (7) questions principales concernant la RSE (Sobczak, 2011, P : 25) : la gouvernance de l'organisation ; les droits de l'Homme ; les relations et conditions du travail ; l'environnement ; la loyauté des pratiques (anti corruption, concurrence) ; les consommateurs et l'engagement sociétal (relations avec la communauté).

Les définitions de la RSE, au cours de ces dernières années, ont beaucoup évolué, ce qui a engendré un embrouillement auprès de l'ensemble des acteurs de l'entreprise et de la société. Ainsi, les définitions précédentes nous permettent de dégager trois caractéristiques essentielles de la RSE :

- L'entreprise est responsable envers la société à travers le *respect des lois* (les textes internationaux) ;
- L'entreprise a une responsabilité qui se construit dans un *dialogue avec les parties prenantes*, sur la base d'une transparence sur les pratiques de l'entreprise et de la *publication d'information non financières* ;
- L'entreprise a comme responsabilité de *contribuer au développement durable*, ce qui l'amène à recenser, prévenir et réparer les impacts négatifs de ses activités sur l'environnement.

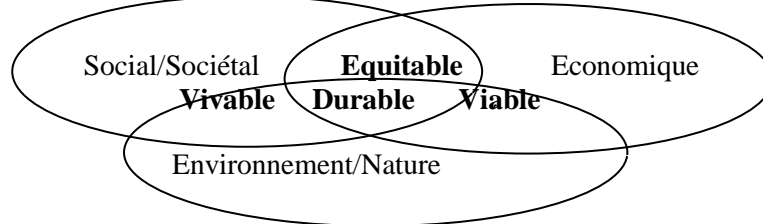
Toutefois, il convient d'élargir le champ des démarches de la responsabilité générale de l'entreprise où il faut dépasser l'aspect volontaire des actions, et admettre que les pouvoirs publics peuvent avoir un rôle important dans l'incitation des entreprises pour adopter des comportements plus responsables (Capron, 2012, P : 13).

3- Les dimensions de la RSE

Le terme « Social » que ce soit dans la conception anglo-saxonne ou dans celle française, les dimensions prises en compte sont semblables où le social de l'entreprise ne se limite pas seulement à ses relations en interne avec ses salariés, mais inclut aussi l'aspect sociétal et environnemental (Capron M. et Quairel-Lanoizelée F, 2004, PP : 116).

En référence au concept de Développement Durable qui consiste en « un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (Sobczak, 2011, P : 18), trois dimensions sont ainsi distinguées et donnent lieu à la notion du « *triple bottom line* » qui veut dire « triple résultats ». Ces trois dimensions sont généralement représentées sous la forme d'un entrecroisement de trois cercles *économique, social et environnemental* (cf. Schéma n°01).

Schéma N°01 : Les trois dimensions de la RSE/DD



Source : Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable »,
Op. Cit., p.116

Selon Capron et Quairel-Lanoizelée (2004), cette représentation montre que l'entreprise responsable est dans l'obligation de réaliser un équilibre harmonieux entre ces trois dimensions pour pouvoir concilier entre les trois principaux objectifs de la RSE : *prosperité économique ; justice sociale et qualité environnementale*.

De plus, la lecture des intersections entre les trois dimensions permet de constater selon Sobczak (2011, P : 117) que :

- **L'intersection entre l'économique et l'environnement** regroupe toutes les questions concernant la *viabilité* de l'activité humaine, principalement celle concernant l'offre de produits et de services plus sains, moins nuisibles à l'environnement et avec une utilisation rationnelle des ressources naturelles. Ceci permettra aux consommateurs de satisfaire leurs besoins ainsi que d'améliorer leur qualité de vie avec des prix plus compétitifs ;
- **L'intersection entre l'environnement et le social** relate les questions qui concernent les conditions qui permettent à l'activité humaine d'être *vivable* telles que l'hygiène et la sécurité au travail ainsi que la santé des populations. Celle-ci relate aussi les questions de la biodiversité et de la stabilité climatique, la réduction de la pauvreté et la distribution des retraites ;
- **L'intersection entre le social et l'économique** relate les questions concernant *l'équité* et la justice sociale de la part des salariés envers les entreprises ainsi que de la part des entreprises envers les salariés et la société de manière générale.

Nous citons, en dernier, le centre de **l'intersection entre les trois volets** qui représente la *durabilité* et qui reste en permanence une ambiguïté puisque sa traduction en actes s'avère énormément difficile.

Nous pouvons avancer que la RSE est l'ensemble des responsabilités que l'entreprise est tenue d'assumer envers ses parties prenantes autres que ses seuls actionnaires. On trouve les salariés, les fournisseurs, les clients, les autorités publiques, l'environnement et tout ce qui peut influencer ou être influencé par ses activités. L'entreprise socialement responsable est celle qui prend en considération les objectifs de ses diverses parties prenantes et les intègre dans leurs stratégies.

Section II : Le degré de connaissance de la RSE et sa pratique pour la gestion de l'entreprise

L'Algérie, à l'instar des autres pays du monde, a ratifié différentes conventions internationales portant sur la RSE. En effet, plusieurs initiatives ont été prises par l'Etat algérien pour intégrer ce concept de RSE dans les pratiques de gestion des entreprises. Parmi ces initiatives, il y a lieu de citer la mise en place de la plateforme RSE Algérie en mars 2014 et la création d'un site web. L'objectif est de collecter l'information et partager les pratiques de RSE des entreprises.

Par ailleurs, l'Algérie est l'un des pays pilote qui a bénéficié du projet RS MENA soutenu par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) et financé par l'Agence Suédoise de Coopération Internationale au Développement (Sida).

Ce projet, d'une durée de quatre années allant de 2011 à 2014, est porté par l'IANOR (RSE Algérie, 2019). L'objectif de ce projet est d'accompagner les organisations algériennes dans la mise en place de la démarche RSE par l'adoption de la norme ISO 26000.

Des entreprises, et d'autres organisations, ont alors bénéficié de ce projet. Pour les entreprises, il y a lieu de citer la NCA Rouiba, l'ENAC (entreprise nationale de canalisations), la SASACE (Société Algérienne de Sacs Enduits) ; le groupe ETRHB, le groupe SEAAL (Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger), COSIDER, la SOCOTHYD, Hydro AMENAGEMENT (Entreprise Nationale des Aménagements Hydrauliques), NAFTAL, etc.

Dans cet article, nous nous sommes intéressés à deux entreprises publiques économiques algériennes à savoir, Electro-Industries (EI) d'Azazga et ENIEM de Tizi-Ouzou. Ces deux entreprises, bien qu'elles ne soient pas parmi les entreprises qui se sont engagées dans ce projet, il n'en demeure pas moins qu'elles intègrent des actions de RSE dans leurs pratiques de gestion. Le choix de ces deux entreprises se justifie par le fait que :

- Les deux entreprises accordent une grande importance à la certification de leurs produits ou de leurs processus de fabrication. En effet, ENIEM est certifiée ISO 9001 depuis janvier 2008 et ISO 14001 depuis 2004.
Quant à EI, celle-ci est certifiée ISO 9001 depuis 2004. Les opérations de certification aux référentiels ISO 14001 et OHSAS 18001 sont lancées depuis février 2008. La certification à ces référentiels n'est pas encore obtenue.
De ce fait, sachant que la norme ISO 26000 intègre les principes des normes ISO 9001 et ISO 14001, ceci implique que les deux entreprises intègrent les aspects de protection de l'environnement (ISO14001), de protection du consommateur (ISO9001) et d'amélioration des conditions de travail (OHSAS18001), ce qui implique que les entreprises intègrent dans leur gestion les dimensions environnementale et sociale ;
- ENIEM et EI sont deux entreprises publiques qui ont résisté à tous les changements de l'environnement économique, politique et social qu'a connu l'économie algérienne. Notre objectif par le choix de ces deux entreprises est de voir comment les deux entreprises s'adaptent-elles aux changements de l'environnement économique caractérisé par l'engagement des organisations dans la RSE ;
- Les deux entreprises assurent un rôle important dans le développement économique et social de la région de Tizi-Ouzou par, entre autres, l'offre de postes de travail (recrutement) et la formation d'un nombre important de jeunes issus de la formation professionnelle sans omettre de mentionner leur contribution pour la recherche scientifique et universitaire, entre autres, par des opérations de sponsoring. Ainsi, les deux entreprises sont réellement engagées, *de manière volontaire*, dans des actions de RSE. Notre objectif par le choix de ces deux entreprises est alors de rapporter leurs pratiques de gestion dans le cadre de la RSE ;
- Enfin, les deux entreprises ont accepté de collaborer et de répondre à nos questionnements.

A ce titre, nous restituons les résultats de notre enquête suivant les trois points suivants :

- **Présentation de la méthodologie de recherche empirique ;**
- **Présentation des deux entreprises ;**
- **Restitution des résultats de l'enquête.**

1- Présentation de la méthodologie de recherche empirique

Notre méthodologie de recherche est basée sur la réalisation d'une enquête durant l'année 2018, plus précisément, de la période allant du 15 janvier jusqu'à la fin du mois de mai. Nous avons à cet effet, élaboré un questionnaire que nous avons adressé aux responsables du service Qualité-Hygiène-Sécurité et Environnement (QHSE) des deux entreprises étudiées. Il est important de noter que ces deux entreprises ne disposent pas d'un service RSE/DD, ce qui justifie notre choix du service QHSE afin de mener notre recherche.

Nous rajoutons aussi que ce service a comme principales tâches :

- La gestion de l'hygiène et la sécurité au travail ;
- La gestion de la qualité des produits de l'entreprise ;
- La gestion des préoccupations environnementales de l'entreprise.

Ce questionnaire est composé de :

- Questions fermées afin de faciliter le traitement et la compréhension des questions posées par les responsables du service QHSE et de pouvoir répondre directement à nos questionnements ;
- Questions ouvertes afin d'avoir les avis des responsables du service QHSE sur la notion de la RSE et sur ses aspects.

Comme nous avons aussi effectué plusieurs entretiens avec les responsables du service QHSE pour une meilleure analyse de la situation des deux entreprises.

2- Présentation des deux entreprises

L'entreprise Electro-Industries d'Azazga dénommée EI et l'Entreprise Nationale des Industries Electroménager dénommée ENIEM sont deux entreprises publiques algériennes localisées dans la wilaya de Tizi-Ouzou qui ont contribué, depuis longtemps, dans le développement de la région. Pour une meilleure connaissance de ces deux entreprises, nous présentons successivement :

- **L'entreprise Electro-Industries d'Azazga ;**
- **L'Entreprise Nationale des Industries Electroménager.**

2-1- Présentation de l'entreprise Electro-Industries

EI est une entreprise publique économique, société par actions, au capital de 4.753.000.000 DA détenu en totalité par le groupe Elec El Djazair pour le compte de l'Etat. Elle est implantée dans une zone agricole de 39,5 hectares, située sur la route nationale n°12. EI a été créée sous sa forme actuelle en janvier 1999, après la scission de l'entreprise mère ENEL (Entreprise Nationale des Industries Electrotechniques).

EI est une entreprise organisée en structures fonctionnelles et opérationnelles ayant comme activité principale la fabrication et la commercialisation des Moteurs Electriques, des Alternateurs et des Transformateurs de distribution. Electro-Industries est considérée comme le leader dans le domaine de la production du matériels électriques industriels en Algérie.

La production actuelle d'Electro-Industries est destinée majoritairement au marché algérien dont le chiffre d'affaires dépasse les 3,403 milliards de dinars en 2018. Ses principaux clients sont SONATRACH ; SONELGAZ ; CAMEG ; CMEG ; SODIMEL ; ELTARKIB ; SKMK et BAHLOUL.

L'entreprise a été certifiée ISO 9001 par QMI Canada le 24 juillet 2004. Cette norme a comme principal but l'amélioration continue des produits de l'entreprise ainsi que la satisfaction des clients des entreprises certifiées. De plus, EI a renouvelé sa certification ISO 9001 suivant la dernière version de 2015. Aussi, en 2018, EI a procédé à la mise en œuvre

L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : cas de deux entreprises publiques algériennes
d'un système Santé/Sécurité au Travail selon la nouvelle norme ISO 45001 en la matière, ce projet sera achevé à la fin de l'année 2020.

2-2- Présentation de l'Entreprise Nationale des Industries Electroménager

ENIEM est une Entreprise Publique Économique de droit algérien constituée le 02 janvier 1983 mais qui existe depuis 1974 sous tutelle de l'Entreprise SONELEC. Elle a été transformée juridiquement en société par actions le 08 Octobre 1989. Son capital social est de 10.279.800.000 DA détenu en totalité par le groupe Elec El Djazair. Son siège social se situe au chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou. Les unités de production, Froid, Cuisson et Climatisation, sont implantées dans la zone industrielle Aissat Idir de Oued-Aissi, distante de 7 km du chef-lieu de wilaya, par contre la filiale sanitaire est installée à la Wilaya de Ain Defla.

L'activité principale de l'ENIEM est la fabrication et la commercialisation de différents appareils Electroménagers destinés principalement au marché national notamment :

- Les appareils ménagers domestiques ;
- Les appareils de collectivités ;
- Les produits sanitaires.

Quant au marché international, l'ENIEM exporte une faible quantité de produits tels que les réfrigérateurs et les climatiseurs vers certains pays maghrébins, africains et européens. A partir de janvier 1998, l'entreprise s'est réorganisée en centres d'activités stratégiques qui s'articulent autour de la restructuration du complexe d'appareils ménagers créant plusieurs unités de production et de soutien notamment :

- L'unité de production Froid ;
- L'unité de production Cuisson ;
- L'unité de production Climatisation ;
- L'Unité Prestations Techniques.

L'Entreprise est certifiée ISO 9001 Qualité depuis janvier 2008 et ISO 14001 Environnement depuis 2004. Il est important de noter que l'ENIEM a renouvelé la certification à ces deux normes selon les dernières versions de 2015.

3- Présentation des résultats de l'enquête

Nous présentons les résultats obtenus, après le traitement et l'analyse des réponses aux questions ainsi que les résultats obtenus de nos divers entretiens, dans les points suivants :

- **La définition du Développement Durable ;**
- **La définition de la RSE ;**
- **Les facteurs de motivation de l'intégration de la RSE dans la gestion de l'entreprise**
- **Les parties prenantes et la prise de décisions dans le contexte de RSE ;**
- **L'importance de la relation des parties prenantes avec l'entreprise.**

3-1- La définition du Développement Durable

Tous les responsables rencontrés, au niveau des deux entreprises étudiées, définissent le Développement Durable comme un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

Le développement durable, ajoutent les responsables des deux entreprises, est aussi un développement qui vise à concilier entre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Cette définition, donnée par les responsables des deux entreprises, rejoint celle donnée par la majorité des auteurs et par la plupart des organisations internationales.

3-2- La définition de la RSE

Pour les responsables de l'entreprise ENIEM, la RSE c'est « être socialement responsable » qui signifie, non seulement, le respect de toute la réglementation en vigueur, relative à la protection de l'environnement, aux droits du consommateur, aux conditions de travail, mais aussi l'engagement de l'entreprise dans des actions qui affichent sa volonté à participer, en tant qu'entreprise responsable, dans le développement économique, social et

environnemental du pays. Ces actions consistent en la *réalisation d'investissements dans la formation du capital humain*, dans la *protection de l'environnement* et dans l'*amélioration de ses relations avec toutes les parties prenantes*.

Quant aux responsables de l'entreprise EI, la notion de RSE est définie comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Cette responsabilité se traduit par un *comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable*.

Par ailleurs, nous notons que les deux entreprises ont pris connaissance du concept de RSE à partir de l'année 2012 dans des séminaires et des colloques organisés sur le thème de responsabilité sociale de l'entreprise. Par ailleurs, l'engagement volontaire des deux entreprises, depuis bien longtemps, dans la participation par les opérations de sponsoring des manifestations scientifiques organisées par les universités et les centres de recherche ne fait qu'enrichir les connaissances des responsables des deux entreprises sur le concept de RSE principalement en termes de modalités de mise en œuvre de la démarche RSE qui intéresse réellement les responsables de ces entreprises.

Toutefois, il est important de noter que lors de nos différents entretiens, nous avons relevé l'existence d'une certaine difficulté à bien saisir la différence et le lien entre les deux notions de RSE et de DD. Ceci ne peut être réellement expliqué que par le manque d'informations sur les deux notions de RSE et de DD.

3-3- Les facteurs de motivation de l'intégration de la RSE dans la gestion de l'entreprise

La volonté de l'entreprise ENIEM d'intégrer la RSE dans ses pratiques de gestion est expliquée, selon les responsables, par le fait que la RSE dans l'économie actuelle *constitue une source de différenciation* et un *facteur d'amélioration de la compétitivité* d'une entreprise particulièrement dans l'environnement actuel caractérisé par l'intensification de la concurrence. L'ENIEM considère aussi la RSE comme un *levier primordial pour la communication corporate* de l'entreprise. La RSE au niveau de l'ENIEM répond aussi bien à la définition de la RSE selon laquelle l'entreprise se *soumet aux lois* qui régissent son activité et selon laquelle l'entreprise engage des actions de RSE de *manière volontaire*.

S'agissant de l'entreprise EI, l'intégration des pratiques de RSE relève plus du *respect et de l'application de la réglementation* c'est-à-dire d'une *exigence réglementaire*. Ainsi, la responsabilité de l'entreprise est de *se conformer aux lois et aux réglementations* liées au *droit de travail*, à la *protection de l'environnement*, à la *protection de la santé et sécurité au travail*, à l'*amélioration des conditions de travail* et à l'*amélioration de la qualité des produits*.

Par ailleurs, dans les deux entreprises, la RSE est considérée comme une des préoccupations majeures de la direction générale et selon les responsables rencontrés, sa mise en œuvre influence positivement la performance financière de l'entreprise.

Cependant, l'ENIEM, à la différence de l'entreprise EI, considère que le fait de considérer la RSE comme un des leviers primordial de la communication pour les clients et une source de différenciation pour l'entreprise qui va permettre inévitablement l'augmentation des ventes de l'entreprise et peut par conséquent, améliorer sa performance financière.

3-4- Les parties prenantes et la prise de décisions dans le contexte de RSE

Dans notre questionnaire, nous avons intégré une question relative à la prise en considération des trois dimensions (économique, sociale et environnementale) de la RSE dans la prise de décisions. Notre objectif par cette question est de vérifier si l'entreprise intègre ou prend en considération les préoccupations des différents acteurs économiques intéressés ou concernés (les parties prenantes) par l'activité de l'entreprise. Les réponses que nous avons obtenues sont énumérées dans le *tableau n°1* ci-après :

Tableau n°01 : Les parties prenantes participantes à la prise de décisions

Entreprises	ENIEM	EI
Parties prenantes	Les pouvoirs publics	L'actionnaire unique le groupe Elec EL Djazair
	L'actionnaire unique le groupe Elec El Djazair	Les dirigeants
	Les dirigeants	Les employés
	Les employés	Les pouvoirs publics
	Les clients	Les clients
	Les fournisseurs	Les fournisseurs
	L'environnement naturel	L'environnement naturel
	Les communautés locales	Les communautés locales

Source : Apport personnel.

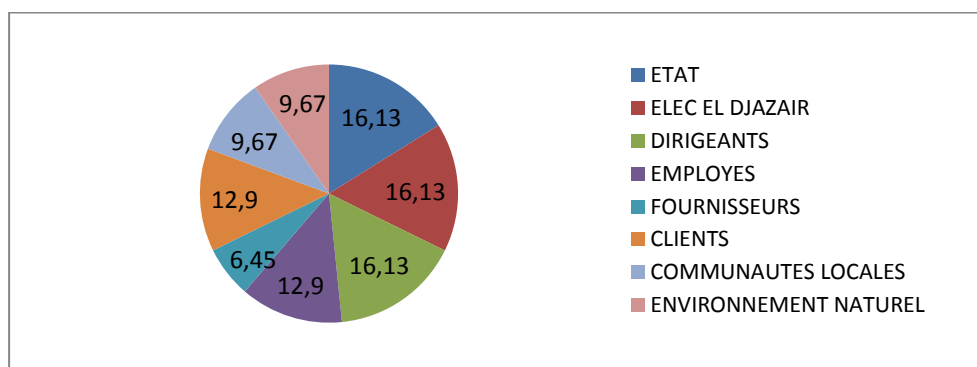
Le traitement de ces réponses, contenues dans le tableau n°1, montre que l'entreprise ENIEM prend en considération toutes les préoccupations des différentes parties liées ou intéressées par l'activité de l'entreprise. En effet, l'entreprise, avant toute prise de décisions, étudie les préoccupations et les avis de ses différentes parties, interne et externe, particulièrement les *préoccupations de son personnel et de ses clients*, sans ignorer celles de ses *fournisseurs*.

Quant à l'entreprise EI, nous avons conclu que l'entreprise accorde une importance particulièrement à ses parties prenantes internes et externe notamment, les actionnaires représentant l'Etat, les dirigeants et les pouvoirs publics sans négliger de prendre en considération les préoccupations de ses employés, de ses clients et de ses fournisseurs ainsi que celles des communautés locales et de l'environnement écologique.

3-5- L'importance de la relation entreprise-parties prenantes

L'ENIEM accorde une importance considérable à toutes ses parties prenantes, entre autres, ses employés, ses clients et les institutions représentant l'environnement naturel. A la différence de l'entreprise EI, où l'Etat représenté par le groupe Elec El Djazair et unique actionnaire de l'entreprise, les dirigeants, au niveau de l'ENIEM, occupent la première place et viennent par la suite, en deuxième position, ses employés et ses clients (*cf. Graphe n°02*).

Graphe n°02 : Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par EI.



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données recueillies dans le questionnaire, Novembre 2018.

L'interprétation du *graphe n°02* nous permet de conclure que les parties prenantes de l'entreprise EI n'ont pas le même degré d'importance vu les taux que nous avons obtenus après avoir analysé les résultats de l'enquête, à savoir :

- **16,13 %** pour l'Etat, l'actionnaire unique Elec El Djazair et les dirigeants ;
- **12,9 %** pour les employés et les clients de l'entreprise ;
- **9,67%** pour les l'environnement naturel et les communautés locales ;

- **6.46 %** pour les fournisseurs de l'entreprise.

Autrement dit, Electro-Industries traite les attentes des ses parties prenantes différemment selon les besoins exprimés et les objectifs fixés.

Quant au cas de l'ENIEM, l'analyse des réponses au questionnaire montre que les différentes parties prenantes ont le même degré d'importance, à savoir un taux de **12.5%** chacune. Ceci signifie que chaque partie concernée par l'activité de l'entreprise est prise en considération dans les choix décisionnels. Ces choix intègrent donc les intérêts et les attentes du groupe Elec EL Djazair, des dirigeants, des employés, des fournisseurs, des clients, des communautés locales ainsi que de l'environnement naturel. Toutes ces parties sont prises en considération de manière équitable.

Conclusion

La conception de la RSE s'est effectuée en étapes successives et de nouvelles notions, entre autres, les parties prenantes, la responsabilité de l'entreprise envers son environnement naturel, les conditions du travail, sont alors introduites pour enrichir le champ d'étude de la RSE. Néanmoins, nous pouvons synthétiser les différents aspects relatés par les différentes définitions de la RSE comme suit :

- L'entreprise noue des relations avec plusieurs parties prenantes et non pas seulement avec ses propriétaires. Ces parties ont, chacune d'elles, leurs propres objectifs et intérêts à réaliser que l'entreprise intègre dans des choix de décisions stratégiques ;
- L'entreprise est encadrée dans un champ social (lois, culture, valeur, etc.), qu'elle est tenue d'intégrer dans ses prises de décisions stratégiques ou de gestion pour assurer sa légitimité et rehausser son image dans la société ;
- La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est considérée comme un moyen au service du développement durable qui est conçue pour faire face aux besoins des générations présentes et futures de manière harmonieuse.

Dans ce cadre, l'entreprise est dite de socialement responsable si elle prend en considération les objectifs de ses diverses parties prenantes et les intègre dans sa stratégie. Ce qui lui permet de réduire les répercussions négatives qui peuvent affecter ses processus décisionnels et ses modes de production.

Ainsi, après avoir pris conscience de l'importance de l'intégration des pratiques de RSE dans l'amélioration des performances, les responsables dirigeants des deux entreprises ont décidé alors d'intégrer de *manière volontaire* des actions RSE dans leurs pratiques de gestion. Cette *démarche volontaire* provient de la politique de gestion de ces deux entreprises qui accorde une grande importance au respect de la réglementation en termes de protection de l'environnement, du respect des droits de travail et du consommateur ainsi que de l'importance qu'elles accordent à la certification de leurs produits et de leurs processus de fabrication. Ceci nous permet de confirmer **la première hypothèse selon laquelle l'intégration des pratiques de RSE dans la gestion des entreprises étudiées relève de la volonté de leurs dirigeants qui ont pris conscience de son importance dans l'environnement économique actuel des entreprises, et de l'importance qu'ils accordent au respect de la réglementation en termes de protection de l'environnement, du respect des droits de travail et du consommateur ainsi que de la certification de leurs produits et de leurs processus de production.**

Toutefois, nous concluons que dans le cas des deux entreprises étudiées chaque partie concernée par l'activité de l'entreprise est prise en considération dans les choix décisionnels notamment : les propriétaires, les dirigeants, les employés, les fournisseurs, les clients, les communautés locales ainsi que l'environnement naturel. **Ceci nous permet de confirmer la deuxième hypothèse de notre travail de recherche qui sous-entend que les deux**

L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : cas de deux entreprises publiques algériennes

entreprises étudiées intègrent les intérêts et les attentes des différentes parties prenantes dans leurs choix décisionnels.

Par ailleurs, les pratiques de RSE dans les deux entreprises étudiées se manifestent par l'engagement des responsables à veiller sur le respect de la réglementation en ce qui concerne :

- la qualité des produits offerts ;
- le suivi et la satisfaction des besoins des clients ;
- la protection de l'environnement par la réduction des déchets et la maîtrise de la consommation de ressources naturelles (gaz, électricité et l'eau) et de matières premières ;
- l'amélioration des conditions de travail en termes d'hygiène, de sécurité et de santé.

Ainsi, pour répondre à la question principale posée dans cet article, nous pouvons aisément avancer que les deux entreprises étudiées intègrent réellement aux pratiques de gestion responsable qui s'inscrivent dans le cadre des trois dimensions de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (économique, sociale et environnementale) vu :

- premièrement, l'intérêt qu'accordent les deux entreprises, depuis bien longtemps, à la certification ;
- deuxièmement, leur certification aux normes de qualité (ISO 9000) ; d'environnement (ISO 14001) et au référentiel de santé et sécurité au travail (OHSAS 18001). Ces différentes normes ont permis aux deux entreprises la mise en application de certaines lignes directrices de la norme ISO26000 comme "*la reconnaissance des intérêts des parties prenantes*" ; la "*redevabilité*", le "*respect des droits de l'homme*" ;
- troisièmement, leurs contribution dans le développement de la région dans laquelle elles sont localisées en prenant en considération certaines questions centrales de la norme ISO 26000 comme les "*droits de l'homme*" ; les "*pratiques du travail*" ; la "*responsabilité environnementale*" ; les "*problèmes touchant les consommateurs*" et "*l'implication et le développement de la communauté*".

Ainsi, les pratiques de gestion responsable vis-à-vis de toutes les parties prenantes témoignent de l'engagement volontaire de ces deux entreprises de contribuer dans le développement durable en tant qu'entreprise responsable vis-à-vis de la société et de l'environnement

Bibliographie :

- 1- Acquier A , Gond J.J., « Aux sources de la RSE : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, social of the businessman d'Howard Bowen », Finance Contrôle et Stratégie- volume10 n°2, juin 2007.
- 2- Capron M., RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir, Edition Deboeck, Belgique, 2012.
- 3- Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., Mythes et réalités de l'entreprise responsable, Edition La Découverte, Paris, 2004.
- 4- Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., « La responsabilité sociale d'entreprise », Edition la Découverte, Paris, 2007.
- 5- Capron M. et Qu'aire-Lanoizelee F. et Turcutte M., « ISO 26000 une norme hors norme ? Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », Ed, Economica, Paris, 2011.
- 6- Gond J-P., Gérer la performance sociétale de l'entreprise, Edition VUIBERT, France, 2010.

- 7- Lèpineux F., « La RSE, la responsabilité sociale des entreprises. Théories et pratique », Edition Dunod, Paris, 2010.
- 8- Martinet C., Management et sociétés, Mutations et ruptures, Edition Vuibert, Paris, 2012.
- 9- Sobczak A., Responsabilité globale, Manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises, Édition Vuibert, France, Avril, 2011.
- 10- Cadet E., « Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), responsabilités éthiques et utopies : les fondements normatifs de la place du droit dans les organisations », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Ecole doctorale ABBE GREGOIRE, 2014.
- 11- Taleb B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale des entreprises : le cas du secteur industriel Algérien », Thèse de Doctorat en Science de Gestion, Faculté d'économie et de gestion, Aix Marseille Université, soutenue le 09 décembre 2013.
- 12- Zaddam F. et Ben Yedder M., « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements ? », Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), 2009, vol 4. .
- 13- Commission des Communautés Européennes (2001), Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Livre Vert, Bruxelles.
- 14- RSE Algérie, « Le projet de plateformes nationales sur la RSE », www.rsealgerie.org/fr/iso_26_000-43.html