

Conditions de la Responsabilité Sociale des PME algériennes : Entre public et privé

Mokhtar KERMAS
Maître Assistant
Faculté des sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Université de Mascara

Omar Belkhir DJAOUED
Maitre de conférence
Faculté des sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Université de Saida



Résumé

A travers ce travail, nous nous intéressant a l'adoption d'une stratégie RSE dans l'entreprise algérienne dans un but d'amélioration durable de ses performances économique, des préoccupations sociale et environnementales dans ses activités commerciales et a ses relation avec les partie prenantes. Nous nous arrêteront aussi sur le rôle crucial à jouer par l'Etat pour que cela puisse concerner aussi les PME. L'adoption d'une stratégie RSE par les entreprises des deux secteurs (public et privé) leur donnera l'occasion d'améliorer ses performances et de faire face aux défis du développement durable du pays.

Mots-clefs : Responsabilité sociale, PME, Secteur privé, Secteur public, Gouvernance.

Introduction

Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) connaît un essor considérable depuis plusieurs années à travers le monde. Depuis le temps, les relations activités économiques et sociétés humaines ont connues une forte tension. C'est au début du 20^e siècle que le concept de responsabilité sociale a trouvé ses racines avec l'apparition du capitalisme industriel.

A cette époque les premiers frottements entre entreprise et société commence à émerger (Acquier et Aggeri, 2008). Les questions d'éthique, de morale et de déontologie au sein de l'entreprise deviennent très tôt une préoccupation pour les Américains. À titre d'exemple, dans *The Functions of the Executive* (1938), Barnard attribue au dirigeant un rôle moral, à la fois en créant des codes de déontologie et en suscitant un climat favorable à l'éclosion de conditions morales (Gond et Mullenbach-Servayre, 2003). Toutefois, pour un grand nombre d'auteurs l'ouvrage théorique de Howard R. Bowen (1953) : *Social Responsibilities of the Businessman* est à l'origine du concept de RSE. Cet ouvrage est fondé autour des notions de Stewardship¹ et de Trusteeship², c'est ce qu'on trouve aujourd'hui sous le nom de «partie prenante».

En résumé, l'auteur y affirme que si les dirigeants n'utilisent pas leur pouvoir de manière responsable, ceux-ci s'exposent à un accroissement du contrôle social, essentiellement sous forme de nouvelles régulations, lesquelles limiteraient éventuellement leur liberté d'action. Bowen souligne alors la nécessité de développer de nouveaux outils de gestion, de procéder à certaines réformes politiques et de transformer les enseignements en gestion (Acquier et Aggeri, 2008)³.

The Practice of Management est un ouvrage qui a été publié en 1954 par Peter Drucker, il reste dans la même ligne de conduite que Bowen et soulève la nécessité de prise en compte des problèmes de l'environnement dans les pratiques managériales.

Avec le début des années 1960 ; une large réflexion sur la finalité de l'entreprise est engagée à savoir si l'entreprise a pour seul mission de maximiser les profits des actionnaires ou si elle doit prendre en considération les attentes écologiques et sociales (Gond et Mullenbach-Servayre, 2003).

Quant a l'Algérie, La Responsabilité sociale ou sociétale des entreprises (ci-après RSE) exprime l'étroite interdépendance entre le monde de s affaires, la communauté dans son ensemble et l'environnement.

¹ Responsabilité personnelle liée à la fonction de gérance

² Mise en tutelle

³ Julie Lafontaine, maitrise en administration des affaire, Aout 2010, «Quelle articulation entre commerce équitable et responsabilité sociale pour une entreprise au sud ? Le cas d'une société cotonnière au Sénégal».

Elle est devenue un thème important dans la réflexion sur plusieurs sujets d'actualité tel que le développement durable, l'ouverture des marchés, la gouvernance des entreprises, la sous-traitance et l'externalisation.

Par l'adoption d'une stratégie RSE, l'entreprise intègre, dans un but d'amélioration durable de ses performances économiques, des préoccupations sociales et environnementales à ses activités commerciales et à ses relations avec ses parties prenantes.

La RSE renvoie à l'obligation, pour les hommes d'affaires, de mettre en œuvre les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite qui répondent aux objectifs et aux valeurs considérés comme désirables par notre société⁴. La notion de parties prenantes couvre tout groupe ou individu, interne ou externe à l'entreprise, qui peut influencer/être influencé par la réalisation des objectifs de l'entreprise, quelle que soit la taille de cette dernière⁵.

Le contexte interne et externe (international) influence les défis de la RSE que l'entreprise peut prendre. Pour qu'elle puisse avoir l'impact le plus efficace en Algérie, la RSE concernera le secteur privé tant individuellement qu'en association avec les entreprises du secteur public. Mais pour que cela puisse concerner aussi les PME, l'Etat a un rôle crucial à jouer. L'adoption d'une stratégie RSE par les entreprises des deux secteurs leur donnera l'occasion d'améliorer leurs performances et de jouer un rôle significatif face aux défis du développement durable du pays.

Pour créer des emplois, améliorer la qualité de vie, limiter les déséquilibres du développement local, combattre la pauvreté..., le gouvernement n'a eu de cesse d'en appeler à l'implication du secteur privé, lequel représente 86% du PIB hors hydrocarbures, 40% des industries manufacturières, 95% de l'agriculture, 72% des services et un million de salariés déclarés⁶.

Pour les algériens et leurs entreprises, qui ont une grande tradition de générosité et une expérience pratique de soutien social, donner à la société n'est d'ailleurs pas nouveau. Il est essentiel de souligner à cet égard que la position des chefs de file algériens du secteur privé des affaires est positive sur l'importance de la RSE pour la santé des affaires et de la société.

Toutefois, ni le discours des pouvoirs publics ni la conscience de quelques entreprises de la nécessité d'un effort en direction de la société et du milieu naturel ne sont suffisants. Ils doivent atteindre ensemble une étape supérieure.

Pour pouvoir relever les défis du développement durable l'état et les entreprises les deux réunis doivent adopter une approche de valorisation humaine et de conservation des capitaux environnementaux et culturels. A cette fin, nous soutenons la profonde conviction

⁴ M. Capron et F. Quairel-Lanoizelée, 2007, *La responsabilité sociale d'entreprise*, Collection Repères, Editions La Découverte, Paris, p6.

⁵ R.E. Freeman, *Strategic Management : a stakeholder approach*, 1984, Marshall, M.A. Pitman.

⁶ Editorial de la *Lettre du Forum* des Chefs d'Entreprises n° 68, avril 2007.

que la RSE traduira les activités entrepreneuriales responsables les rendra plus utiles, plus concrètes, plus efficaces, plus durables et bénéfiques. Une stratégie RSE ne pourra pleinement réussir que si elle est fondée sur nos valeurs.

Partons de quelques constats, du côté des entreprises on remarque actuellement ⁷:

- Qu'elles sont engagées dans les questions sociales davantage que ce qui est rapporté ou révélé par les médias, ce qui a d'ailleurs conduit à les négliger dans les études internationales et les index de repère, donnant l'impression qu'elles ne sont que des bureaux d'import/import (problèmes de visibilité et de confiance) alors qu'elles sont présentes dans tous les secteurs sociaux prioritaires (logement, alimentation, bois et papier, agriculture, communication, bâtiments et travaux publics, commerce, santé...). Il y a donc un déficit informationnel à combler.
- Que ces activités sociales ne sont pas coordonnées ; elles ne font pas partie d'une stratégie d'ensemble, ce qui limite leur portée malgré l'effort louable de quelques entreprises, qui ont mis en place des systèmes de normes ISO, pesant davantage sur l'environnement que sur le social.

Quant à l'Etat, on constate :

- Qu'il a dopé l'économie par le Plan de consolidation de la croissance et a engagé de nombreuses réformes : relation de travail contractualisée ; baisse de l'impôt sur les sociétés, etc. Par ailleurs, ces mesures se traduisent ainsi : les projets les plus importants sont confiés à des sociétés étrangères sans exiger, sur les cahiers des charges, l'association des entreprises locales afin de permettre l'accumulation de l'apprentissage, de l'expertise et du savoir....
- Que les mesures prises sont handicapées par l'absence de leur pendant social. Or, la quasi totalité de la trentaine de conventions internationales ratifiées ces dernières vingt années obligent l'Etat à les respecter : conventions droits de l'homme, conventions sur la biodiversité et la protection de l'environnement, conventions économiques, y compris celles contre la corruption, le blanchiment, l'association avec l'Union européenne... Or, dans leur totalité, ces conventions traitent directement ou indirectement de la RSE sans que l'Etat ne les ait traduites à l'usage du monde des affaires, du moins dans leur aspect social.

Ces constats ne sont pas toutefois des critiques. Ils illustrent plutôt l'argumentation selon laquelle, dans le contexte algérien, l'engagement du milieu des affaires pour la RSE.

D'autre part, en réalité, la majorité des chefs de PME est plus contrainte, malgré sa conviction sur le bien fondé de la RSE. Par conséquent, le succès d'une stratégie RSE est

⁷ Taouti Ibrahim, avocat et fondateur Lawhouse, article publié en 2012

dépendant, là aussi, de l'implication concrète et ciblée d'autres acteurs, et principalement de l'Etat par tous ses organes : législatif, exécutif et judiciaire.

Autre point important, l'état devrait plutôt libérer en priorité l'initiative RSE dans les milieux d'affaires par l'adoption d'une position pragmatique de réduction des obstacles. Certains de ces obstacles sont liés à l'outil du travail. L'Etat devra innover dans la chasse et l'élimination des éléments d'incertitudes et des obstacles au développement.

Cette action concrète de l'Etat contre ces différents obstacles se fonde sur la compréhension de la légitimité des motivations du dirigeant- propriétaire d'entreprise, forme prédominante dans le secteur privé algérien.

Dans le cas algérien, les entreprises manquent de chiffres et de statistiques fiables, ainsi que d'analyses sérieuses utilisables dans leurs affaires, notamment en ce qui concerne le contexte social et environnemental. En l'absence des évaluations et des études sérieuses de la situation, toujours mouvante en raison de la transition, il est difficile de faire de la prévoyance, et l'intégration de la RSE dans une formulation de stratégies d'entreprise. Il y a également une instabilité juridique permanente, ce qui rend les choses encore plus difficile.

C'est à l'état de mettre en œuvre les conditions de l'épanouissement des entreprises et d'y donner de une cohérence générale au développement tous secteurs confondus

L'Algérie a donc besoin d'une vision étatique stratégique de la RSE au triple plan : économique, social et environnemental. La RSE est un critère de création efficace et durable de richesses, et constitue l'investissement le plus vital au développement durable. L'Etat a un rôle de facilitateur important à jouer. Le gouvernement et les services publics devront créer de meilleures conditions pour favoriser, encadrer et encourager des initiatives de RSE. Il faut que le gouvernement ait lui-même une politique de Responsabilité sociétale concrète, c'est-à-dire qui ne se limite pas aux discours. Le gouvernement peut toujours commencer par aider à fournir la cohérence nationale à un ordre du jour de RSE en soutenant forum, conférences, colloques et plate formes dans tout le pays, et en favorisant la circulation de l'information et l'échange des idées et des expériences sur ce plan.

Les politiques sociale et économique peuvent certainement trouver le moyen de favoriser la RSE, notamment en encourageant les relations PME/universités et Centres de formation professionnelle. C'est à l'Etat qu'incombe la responsabilité de créer des synergies.

Sur une autre optique, le manque d'attention gouvernementale aux questions liées à la RSE est aggravé par l'absence de pressions organisées de la société civile dans ce domaine, celle des médias, celle des consommateurs et des travailleurs contrairement à d'autres pays et marchés, où les consommateurs en particulier, et les citoyens en général, ont été les conducteurs principaux du changement de la conduite sociale et environnementale de l'Etat et de l'entreprise. Les médias, syndicats, associations et universités algériens ont donc un important rôle à jouer.

Si l'Etat libère les entreprises des grandes entraves et crée le contexte favorable, et si les médias s'intéressent davantage et de façon critique aux aspects sociaux et environnementaux de la vie économique, si les universités s'impliquent par la recherche et la publication de monographies et d'enquêtes de secteurs, les managers des PME et leurs cadres éclairés seraient alors davantage disposés à opter pour une approche RSE proactive.

Les entreprises algériennes publiques et privées sont en bonne position pour conduire leur RSE dans la bonne direction et assumer, avec leurs devancières, un rôle de premier plan. La responsabilité de l'Etat est de faire en sorte que des managers de PME sortent des leaders. Une PME qui survit dans le contexte algérien est sans aucun doute dirigée par un bon manager.

L'analyse des leaders permettra aux managers de situer le niveau actuel de leur réponse environnementale et sociale, et comment cette réponse est organisée, afin de connaître les lacunes et donc les défis où la RSE peut aider à l'efficacité des entreprises pour le développement durable⁸.

L'Algérie a donc besoin d'une vision étatique stratégique de la RSE au triple plan : économique, social et environnemental. La RSE est un critère de création efficace et durable de richesses, et constitue l'investissement le plus vital au développement durable. L'Etat a un rôle de facilitateur important à jouer. Le gouvernement et les services publics devront créer de meilleures conditions pour favoriser, encadrer et encourager des initiatives de RSE.

Certes, plusieurs chefs d'entreprises pensent que la RSE n'est qu'une question sur la manière de dépenser de l'argent pour des questions qui ne devraient pas être sur l'ordre du jour d'entités commerciales, dont l'objet est de fabriquer du bénéfice pour les actionnaires et autres associés. La réserve prédominante chez eux focalise sur les coûts à court terme de la RSE, même si celle-ci vise la réduction des impacts négatifs des activités sur la communauté et sur l'environnement et, à moyen et long terme, l'assurance d'un bénéfice légitime plus important.

Or, il n'y a pas de doute que la santé des affaires à long terme est liée à celle de la société dans son ensemble, et il existe autant de risques à éviter que de niches d'économies à réaliser.

Citons une dizaine de risques qu'une entreprise socialement responsable évite et citons aussi une douzaine d'opportunités de gains qui peuvent s'offrir à elle :

⁸ Fatima Boualam, université de Montpellier (un état de la responsabilité Sociale des entreprises mondialisées et politiques publiques en Algérie) 2008.

Les types de risques économiques, financiers, sociaux, juridiques, environnementaux et politiques que l'entreprise ignorant sa RS peut subir peuvent être résumés en vrac comme suit⁹:

- Accroissement des risques de procès (civils, commerciaux, administratifs, criminels) contre l'entreprise et sa direction
- Risque de perte des collaborateurs talentueux
- Perte d'investisseurs potentiels recherchant un investissement éthique
- Capitaux chers auprès des banques et polices d'assurances plus coûteuses
- Perte de clients et de partenariat d'affaires
- Perte de possibilités de jouir des procédures de stimulation des commandes et donc de contrats publics et des institutions internationales (Banque mondiale, Union européenne, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, etc.)
- Perte d'associés
- Perte de valeur de la marque.

Les types d'opportunités que les entreprises ignorant leur RS risquent de perdre sont:

- Réputation de la société, laquelle devient positive avec la RSE, ce qui augmente la valeur des parts sociales ou actions de capital
- Attrait des compétences et des talents supérieurs pour l'entreprise ayant une RS
- Obtention du statut d'associé de qualité aux yeux de toute autre entreprise
- Satisfaction des clients devenant plus fidèles à l'entreprise qui les respecte
- Amélioration de la gestion des risques (juridiques, financiers, politiques, sociaux, médiatiques, etc.)
- Augmentation de la satisfaction professionnelle des employés, et assurance donc non seulement de leur fidélité et de leur identification à l'entreprise mais aussi d'une plus grande productivité
- Accès plus favorable aux marchés monétaires et financiers nationaux et internationaux

⁹ Taouti Ibrahim, avocat et fondateur Lawhouse, article publié en 2012

- Attraction de l'investissement socialement responsable (SRI), qui s'accroît mondialement
- Etablissement d'une bonne base de rapports avec les services publics et avec la communauté
- Contribution au développement de marchés sains et plus stables.

Par conséquent, les grandes PME et les EPE peuvent, sans attendre l'Etat, prendre l'initiative en tant que leaders de leurs secteurs, les seules capables de constituer une force d'entraînement pour le développement durable.

Ceci exige de leur part, outre une volonté ferme, une organisation interne sérieuse au plus haut niveau de direction, chacune à son rythme, ainsi qu'une coordination et une collaboration à l'externe dans la même filière ou à travers les différents secteurs. La raison est que certaines entreprises sont mieux placées que d'autres pour défier certaines questions. D'autres questions seront mieux abordées au niveau de tout un secteur ou à travers plusieurs secteurs. D'autres questions encore seront mieux abordées si elles sont laissées au gouvernement ou aux organisations de la société civile. En effet, la stratégie RSE permet d'identifier les besoins et les secteurs sociaux prioritaires où l'entreprise a les plus grandes possibilités d'être efficace à court terme.

Chaque entreprise sera contrainte de penser à son devenir. Va-t-elle survivre et durer ou disparaître à plus ou moins brève échéance ? Ses fournisseurs et clients lui exigeront de se déterminer, ses employés se sentiront plus engagés avec une entreprise durable, et seront donc plus productifs en s'identifiant à l'entreprise responsable et, et ce n'est pas la moindre exigence, les générations futures en dépendent !

La RSE présente des opportunités sans précédent pour développer des activités à long terme. C'est le moment pour les chefs d'entreprises de mettre la RSE sur leur agenda. Le lien entre le développement durable et l'entreprise responsable grâce à l'approche des 'parties prenantes' est une opportunité du 21e siècle. Sa traduction par la RSE a eu et continue d'avoir un succès sans précédent. La démonstration en est illustrée par une large pratique des plus grandes entreprises du monde (de 500 à 1000 firmes dont BP, Ericsson, Nokia, Shell, Volvo, Novo Nordisk, etc.) et depuis plusieurs approches, notamment celle de Global Compact des Nations Unies. Elle devient l'objectif de la plupart des PME européennes, car c'est la plus efficace méthode de management en matière d'innovation, d'évitement des risques, de création d'opportunités et une source de plus-value et de profit social mutuel.

Pour être efficace, l'adoption d'une stratégie RSE algérienne de la part des grandes PME et les EPE doit se baser sur les mêmes techniques de management qu'elles utilisent déjà couramment pour réaliser leur chiffre d'affaires. Elle découvriront que la RSE n'est pas autant une question de coût, de charité ou de contrainte qu'une question d'avantages financiers et sociaux garantis, d'anticipation des risques, de source d'opportunités d'affaires,

d'innovation et d'avantages compétitifs. L'effet immédiat est une meilleure image de l'entreprise, ainsi que l'autorisation implicite de la société pour qu'elle fasse durablement du profit légitime. L'adoption de la RSE permet de s'assurer, en outre, le privilège du choix par le partenaire étranger tant pour vendre, pour monter une joint-venture, co-investir que pour sous-traiter. Nos PME seront incontestablement mieux armées pour affronter la rude compétitivité qui a commencé.

Pour la RSE des micro-entreprises et petites PME, la première initiative néanmoins reste au gouvernement. A défaut, les perspectives de démantèlement tarifaire suite à l'ouverture économique et la concurrence des PME étrangères et des groupes industriels internationaux risquent de leur être fatal. Leur majorité est peu dotée en ressources, et aussi en connaissances techniques. L'Etat a promulgué une dizaine des lois dans le cadre du développement durable, mais seulement pour son aspect protection de l'environnement. La fiscalité écologique existe depuis le 1er janvier 2005¹⁰. Mais sur le plan de la promotion de l'humain, il reste en retard. Or le développement durable repose sur une législation qui porte en même temps sur les trois piliers bien connus : Profit (économie); Population (droits humains) et Planète (environnement). Et si le gouvernement a pris des initiatives louables pour l'environnement, l'initiative de développement du profit légitime reste parcellaire, alors que celle du développement humain demeure orpheline d'une vision stratégique.

¹⁰ Taxe de 24.000 da/tonne de déchets liés aux activités de soin des hôpitaux et cliniques et de 10.500 da/tonne de déchets industriels dangereux stockés. D'autres dispositions fiscales existent depuis les lois de finances de 2000, 2002, 2003 et 2004

Références bibliographiques:

AMARA A. ET BENSEBAA F. [2009], « La mise en œuvre des pratiques socialement responsables : entre déterminisme et comportements proactifs, *Revue management et avenir* 2009/5, n° 25, p. 15

Boualam, F université de Montpellier (un état de la responsabilité Sociale des entreprises mondialisées et politiques publiques en Algérie) 2008, working paper.

BOUTTI R. [2009] « L'entreprise marocaine face à des responsabilités sociale et sociétales », Working Paper, Université Ibn Zohr, Agadir.

BRUNDTLAND O. [1987] Rapport à la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, Notre avenir à tous, Nations Unies.

CAPRON M., QUAIREL-LANOIZELE F. [2007], La responsabilité sociale d'entreprise, collection Repères, La Découverte, Paris, page6.

COMMISSION EUROPEENNE [2002], Les PME européennes et les responsabilités sociales et environnementales, Observatoire des PME européennes, n° 4.

Dupriez P. ET De Poix A. [2009], « La Responsabilité Sociale des Entreprises : des discours pluriels aux changements culturels et organisationnels », Working Paper, IHEC Bruxelles.

Editorial de la Lettre du Forum des Chefs d'Entreprises n° 68, avril 2007

Freeman, R.E Strategic Management: a stakeholder approach, 1984, Marshall, M.A. Pitman.

GHERIB J, SPENCE M. ET ONDOUA BIWOLE V. [2009] : « Développement Durable et PME dans les pays émergents : Entre proactivité, opportunisme et compromis », Working Paper, Université de la Manouba, Tunis.

GHERIB J. [2009] «De l'efficacité des systèmes incitatifs pour l'engagement des entreprises dans le DD: cas des entreprises tunisiennes», Colloque : Energie, changement climatique et développement durable, Université de Tunis El-Manar, 15-17 juin 2009.

GHERIB J. ET BERGER-DOUCE S. [2009] « De l'engagement environnemental des PME, une analyse comparative France-Tunisie », Working Paper, Université de la Manouba, Tunis.

LABARONNE D. ET BEN ABDELKADER F. [2008], «Transition institutionnelle des pays méditerranéens et des pays d'Europe de l'Est. Analyse comparative de l'évolution de leur système de gouvernance », *Revue d'économie politique* vol 118 (5), 743-775.

Lafontaine J. maîtrise en administration des affaires, Aout 2010, «Quelle articulation entre commerce équitable et responsabilité sociale pour une entreprise au sud ? Le cas d'une société cotonnière au Sénégal».

M'HAMDI M ET TRID S. [2009], « La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc: une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fès Boulemane », Colloque : La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, INRPME, AUF, AIREPME, 27- 29 mai.

OCDE [2001], Développement durable : quelles politiques ?, OCDE, Paris.

OSEO- Observatoire des PME, [2003], Les PME et l'environnement – Enjeux et opportunités, Regards sur les PME, n°4, 130 p.

SBAA M. [2006]: «Responsabilité sociale des entreprises en Tunisie», Rencontre euromaghrébine sur la responsabilité sociale des entreprises dans la région méditerranéenne, Casablanca 14-16 septembre.

TAOUTI Ibrahim, avocat et fondateur Lawhouse, article publié en 2012.