

**« Le Reporting Socialement Responsable (RSR),
ou comment rendre compte de sa responsabilité
aux parties prenantes »**

**Pr SALEM Abdelaziz
Mr KHELLADI Med Amine Mehdi
(*Khelladi_mehdi@yahoo.fr*)
Université d'Oran / Es-Sénia**

Résumé

La transparence est devenue un prérequis et une clé de succès à la fois pour un marché efficace et pour une crédibilité de ses acteurs. Cette crédibilité repose aussi bien sur la forme (reporting et action de rendre compte) que sur le fond (vérification par un tiers indépendant). En y répondant, l'entreprise prouve sa légitimité et obtient son permis d'entreprendre. Le Reporting Socialement Responsable (RSR) qui inclut un reporting économique, environnemental, social et sociétal fait l'objet d'initiatives croissantes sur la scène mondiale. Ainsi, 2.200 rapports ont été publiés en 2000 et les conférences européennes « Triple Bottom Line Investing Conference » ou du « Global Reporting Initiative » en sont quelques signes concrets parmi d'autres.

Les parties prenantes – celles qui sont concernées et légitimes, et notamment la société civile, les ONG, les investisseurs, les agences de notation – interpellent donc l'aptitude de l'entreprise à rendre compte d'une manière fiable et professionnelle de la réalisation de ses engagements, des moyens mis en place, ainsi que de ses progrès vers un développement viable. Elles réclament le droit de savoir comment l'entreprise pilote ses activités. Elles demandent à celle-ci de justifier ses actes, et les impacts de son activité sur les champs économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux, ses risques dans l'exercice de sa responsabilité et sa conformité aux réglementations. Enfin, elles réclament leur droit de contribuer aux prises des décisions pour les impacts desquels elles se sentent concernées.

La démarche qui permet de rendre compte aux parties prenantes porte aussi bien sur les processus d'amélioration (approche anglo-saxonne) que sur les résultats (approche latine). Elle engage la firme vers un triple bilan économique, environnemental, social et sociétal, voire un bilan global intégré, permettant la création d'une richesse multidimensionnelle. Le dialogue et la concertation, qui visent la création d'une relation par la confiance avec les parties prenantes représentent un élargissement de la communication de la part de la firme qui tente de créer une image par l'émissions de messages en direction de cibles à convaincre.

« Quel est le contenu d'un RSR ? Quels sont les types du RSR ou des rapports publiés par les entreprises ? Quel est le coût de ce reporting ? Quelles sont les difficultés rencontrées par un RSR ? Et enfin cette pratique managériale existe-t-elle en Algérie ? » Autant de questions que nous essayerons, bien sûr, d'éclaircir à travers notre communication.

Mots Clés : *Agences de notation, crédibilité, développement viable, parties prenantes, Reporting Socialement Responsable (RSR), richesse multidimensionnelle.*

Introduction

De la réflexion qui porte sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) doivent émaner des processus de travail basés sur des normes et des principes immuables devant orienter le domaine d'intervention de la firme face à des contraintes complexes et diversifiées.

De nos jours, les exigences économiques, sociales et environnementales obligent l'entreprise à améliorer son image ou sa réputation auprès de différents publics et pour ce faire, elle est parfois amenée, à communiquer le plus clairement possible les fondements de son identité et à promouvoir une image positive par des engagements autonomes et volontaires.

Parmi les formes de communication les plus significatives, nous avons celle du Reporting ou du Rapport Socialement Responsable (RSR). Cette démarche de rendre compte aux parties prenantes qui inclut un triple bilan économique, environnemental et social fait l'objet d'initiatives croissantes dans le monde. Ainsi, 2.200 rapports ont été publiés en 2000 et les conférences européennes du « *Global Reporting Initiative* » ou du « *Triple Bottom Line Investing Conference* » en sont quelques signes concrets parmi d'autres.

Les parties prenantes : actionnaires, salariés, clients, société civile, pouvoirs publics, Organisations Non-Gouvernementales (ONG),... vont évaluer par le biais du RSR l'aptitude de l'entreprise à communiquer d'une manière fiable et professionnelle de la réalisation de ses objectifs, des moyens engagés ainsi que de ses progrès vers un développement durable. Le RSR permet aussi à ces parties de connaître la façon dont l'organisation pilote ses activités et ses répercussions sur les champs économiques, sociaux et environnementaux, ses risques dans l'exercice de sa responsabilité et sa conformité aux réglementations.

La réalisation d'un RSR est devenue un élément de la stratégie de communication de diverses entreprises dans le monde permettant d'acquérir une richesse multidimensionnelle. Le dialogue et la concertation qui visent l'instauration d'une relation par la confiance avec les stakeholders sont, en fait, un élargissement de l'effort communicatif de la firme qui tente de présenter une image saine par l'émission de messages en direction des cibles à convaincre. « *Qu'en est-il de la pratique du RSR dans le monde ? Quels sont les types du RSR ? Quel est le coût de ce processus ? Cette pratique managériale existe-t-elle en Algérie ?* » autant de questions que nous essayerons, bien sûr, d'éclaircir à travers notre communication.

I. La pratique du reporting socialement responsable (RSR)

Le RSR est un processus récent car les rapports qui étaient publiés dans les années 80 étaient presque tous des rapports environnementaux émanant d'entreprises industrielles. Ces rapports ont été intégrés ensuite par d'autres firmes, puisque en 1999, près d'un quart des entreprises du top 250 dans le secteur non-financier publiait un tel bilan. Ce n'est que vers la fin des années 90, que les grandes entreprises ont adopté des RSR annuels (appelés également Rapports de Développement Durable, RDD). Ceux-ci ont de nombreuses appellations dans les pays anglo-saxons : « *Sustainable Report* », ou

bien « *Corporate Citizenship Report* », ou encore « *Progress towards Sustainable Development* » (cas de Royal Dutch Shell).

Le RSR est devenu obligatoire dans nombre de pays. En France, la Loi relative aux Nouvelles Régulations Economiques (NRE) du 15 Mai 2001 a fixé les obligations légales en matière de RSR ou de RDD : « *Le dirigeant d'une société dont les titres sont admis sur un marché réglementé devra indiquer dans son rapport de gestion la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité* »¹. Par contre, cette loi n'exigeait pas la réalisation d'un RSR mais d'indiquer uniquement dans le rapport de gestion la démarche dont la firme adopte pour répondre aux exigences sociales et environnementales. Dans les faits, la majorité des sociétés ont traduit cette obligation par la rédaction d'un RDD à part entière, intégré au sein du document de référence. L'obligation sus-citée a été complétée par le Décret n°2002-221 du 20 Février 2002 précisant les informations à faire figurer au sein du RDD.

Ces RSR tendent à être élaborés selon le modèle du *Global Reporting Initiative (GRI)*, le mieux reconnu actuellement. Certaines firmes élaborent des rapports simplifiés sous format papier complétés par des rapports plus complets *on line* en hiérarchisant des informations au niveau local, régional ou mondial, tout en s'adaptant à la demande du lieu d'implantation. La première étude sur la pratique de RSR a été publiée en 2000². Elle affirme qu'au sein des 50 entreprises auditées, le champ le plus visé ou le plus couvert par le reporting concerne le champ environnemental (53%), suivi du champ économique (32%), puis du champ social et éthique (29%). Seulement 15 rapports ont été examinés par un tiers extérieur et les six meilleures entreprises ont été européennes.

Il est donc très clair, à travers ces chiffres, que la dimension environnementale est le plus souvent l'axe du Rapport de Responsabilité ou de Performance Globale (RRG ou RPG), autres synonymes du RSR ou du RDD. Le rapport environnemental, qui peut être mensuel, rappelle les engagements de l'entreprise et les cibles pour l'année en cours et identifie les différents résultats obtenus face à chacune des cibles. Le reporting portant sur les ressources humaines et l'éthique est en très fort retrait par rapport au reporting environnemental, en termes de politique et d'enquêtes. Parfois, les entreprises se contentent d'un système de reporting visant les interpellations des salariés confrontés à des situations non-éthiques. Dans d'autres cas, elles mettent en place une mesure de satisfaction du personnel, des clients et projettent de le faire vis-à-vis de la communauté.

Une autre étude menée par l'*Association of Chartered Certified Accountants (ACCA)*, estime que sur 50.000 multinationales, 2.000 d'entre elles, soit (04%) publient un rapport environnemental, et comme précédemment cité, presque 60 sociétés du top 250, soit (24%) appartenant à 12 nations développées, produisent un rapport annuel sur leur performance environnementale. Cette tendance est plus importante en Europe qu'aux Etats-Unis³.

En France, près des deux tiers des entreprises du CAC 40 ont consacré en 2000 un chapitre ou une section de leur rapport annuel aux pratiques de la RSE. Le nombre de firmes citant l'éthique dans leurs rapports annuels augmente : en 2000, (76%) des entreprises du *DJ Stoxx 50* l'ont fait contre (28%) en 1999, soit une progression de (48%)

¹ MEIER O. et SCHIER G., *Entreprises multinationales : Stratégie, restructuration, gouvernance*, Dunod, 2005, Paris, p. 296.

² DUBIGEON O., *Mettre en pratique le développement durable : Quels processus pour l'entreprise responsable?*, éd. Village Mondial, 2002, Paris, p. 174.

³ DUBIGEON O., *op.cit.*, p. 167.

sur une année. Une étude réalisée et publiée sur Internet par le cabinet britannique *SustainAbility* sur le reporting de type *triple bilan* donne les chiffres suivants, en cumul entre 1990 et 1998¹ :

* rapports financiers : 111 entreprises ont publié 213 rapports sur cette période (100 rapports sur la seule année 1997) ;

* rapports environnementaux : 125 entreprises ont publié 83 rapports (50 sur 1997) ;

* rapports sociaux : 13 entreprises ont publié 13 rapports, dont 10 non datés.

Notons que même dans les économies performantes, il subsiste encore une certaine réticence envers les RSR, dûe entre autres aux écarts socio-culturels qu'il convient de franchir d'un seul coup ainsi qu'à la complexité d'évaluer et de quantifier avec précision les segments de la performance globale, le capital de réputation et les ressources nécessaires pour mener à bien ce processus de communication avec les parties prenantes.

II. Les différents types de RSR

Il existe trois types distincts de RSR qui se déclinent de la manière suivante² :

2.1. *Rapports volontaires* : dans lesquels l'entreprise souhaite informer le public. Ce type, dont le contenu est limité, est employé dans la majorité des cas comme un moyen de communication de type *relooking* ;

2.2. *Rapports incités* : il s'agit de déclarations conditionnées à l'obtention de la certification d'un système de management donné (par exemple, le système de management de la sécurité et de la santé au travail basé sur la norme OHSAS³ 18001 version 1999) ;

2.3. *Rapports obligatoires ou réglementaires* : ils sont imposés par une loi nationale ou régionale (cas de la Loi NRE en France, cf. p.03).

Il convient de signaler que pour ces rapports, il y a quatre niveaux de maturité :

* *Matûrité faible avec un contenu limité* : ce premier stade indique que le processus de reporting d'une organisation est récent et n'est encore constitué que d'un nombre restreint de thèmes économiques, environnementaux et sociaux.

* *Matûrité assez faible avec un contenu partiel ou exclusif* (par exemple, portant uniquement sur le social et l'éthique) : celui-ci émane d'une firme qui a installé un système de collecte de données sans avoir une réelle expérience du reporting sur les autres composantes de la performance globale (composante environnementale et économique).

* *Matûrité moyenne avec un contenu fragmenté ou désintégré* : ce troisième niveau de maturité indique que l'entreprise n'a que quelques moyens de collecte des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux et manque ainsi d'informations

¹ *Idem*, p. 168.

² DUBIGEON O., *op.cit.*, p. 173.

³ OHSAS : *Occupational Health and Safety Assessment Series*. Cette norme est développée conjointement par certains des plus prestigieux organismes certificateurs internationaux.

sur ceux-ci. Donc, elle ne va pas intégrer, ou très peu intégrer ces trois éléments ensemble.

* *Matûrité forte avec un contenu complet* : tous les indicateurs obtenus et compatibles avec les références choisies par l'entreprise sont regroupés, intégrés, étudiés dans leurs interactions et dans leurs relations entre aspect environnemental, économique et social.

Le niveau d'engagement des parties prenantes est le facteur fondamental pour aider la firme à passer d'un niveau de matûrité faible à un niveau plus fort.

L'exemple de Royal Dutch Shell

Les enseignements tirés de l'expérience du rapport 2001 de développement durable de Shell permet de se faire une idée des pistes de progrès à entreprendre :

- * *éditer le rapport simultanément en version papier et on line ;*
- * *approfondir la description des problématiques et des prises de positions de l'entreprise. En dresser la liste et les décrire de façon détaillée. Présenter les principes d'actions en matière de lobbying et afficher des informations relatives au principe de non-financement des partis politiques ;*
- * *Apporter des éléments permettant la comparaison des données avec les autres entreprises du secteur, notamment concernant la difficulté ressentie par les salariés à équilibrer vie professionnelle et personnelle ;*
- * *Publier les critiques adressées fréquemment au rapport et plus largement à la stratégie de l'entreprise ;*
- * *Associer à chaque problématique des avis d'experts indépendants et sélectionnés pour la dimension critique de leur analyse.*

III. Le coût du RSR

Selon une estimation de la *New Economics Foundation (NEF, Grande-Bretagne)*¹ le coût moyen d'un audit de RSR équivaut à celui d'un audit financier, et se situe dans une fourchette allant de 100.000 dollars pour une PME à plus de 01 million de dollars pour une multinationale, avec un coût moyen de 300.000 dollars. Pour la NEF, le marché de l'audit de RSR ou de RDD représenterait un chiffre d'affaires de 75 millions de dollars en 2001 pour 250 rapports établis. Néanmoins, le coût de cette vérification par les grands cabinets de conseil a été jugé beaucoup trop élevé lors de la conférence organisée par l'*Institut for Social and Ethical Accountability (ISEA)* à Londres.

IV. Le RSR est-il bénéfique pour l'entreprise ?

D'après l'institut de sondage *MORI*, moins d'un cinquième (17%) des actionnaires britanniques pensent qu'un RSR ou un RDD démontre une prise en charge effective des attentes des parties prenantes par l'entreprise. Il semble donc par le biais de cette enquête que le RSR en Grande-Bretagne n'est pas encore considéré par les actionnaires comme un véritable processus d'anticipation et d'adaptation vis-à-vis des exigences des stakeholders. Malgré cette étude, un RSR peut être quand même bénéfique à plus d'un titre :

- * Il améliore l'aptitude de dialogue de la firme en démontrant que celle-ci est prête à écouter ses "interlocuteurs" en instaurant une transparence

¹ DUBIGEON O., *op.cit.*, p. 179.

informationnelle. Ceci, l'aide à maîtriser les multiples pressions qui s'exercent à son encontre et qui ont une influence sur sa notoriété et sur son devenir. Ainsi, la firme peut mieux identifier les exigences et accroître sa flexibilité. Elle peut aussi intégrer la demande de ces groupes de pression dans son process de management, et de ce fait, développer sa créativité.

* Il permet à l'organisation d'anticiper l'émergence de standards et de réglementations qui se multiplient en matière de RSE. Cela, aide la firme à entrer dans une plus grande acuité par rapport au futur en anticipant le durcissement des règles du jeu du marché, à élargir son champ d'activité et à s'aligner avec des valeurs organisationnelles sûres.

* Il amène l'entreprise à apprendre et à progresser en permanence. Le RSR devient un levier managérial, renforçant les objectifs des responsables, consolidant leur leadership, améliorant la cohérence stratégique, évaluant les progrès atteints, quantitativement et qualitativement. Egalement, l'entreprise se procure de nouveaux savoirs-faire, et de même, rejoint les pratiques des meilleures firmes, en particulier celles de ses concurrents, en s'affirmant comme un leader de son secteur.

* Il donne aux différentes parties nombre de critères d'appréciation portant sur l'éthique ainsi que sur les démarches sociales, économiques et environnementales. Le RRG ou le RPG permet, par exemple, aux actionnaires de mieux cerner les facteurs de risques des entreprises dans lesquels ils investissent. Il leur permet de s'assurer que les processus de développement de celles-ci sont compatibles avec leur éthique et leurs propres valeurs.

* Il conforte l'attractivité de l'organisation auprès de ses salariés. La mise en place d'un RSR suscite la motivation et l'adhésion interne en valorisant les actions engagées et en rassemblant les employés du groupe autour de principes forts et partagés.

V. Avec qui l'entreprise peut-elle élaborer son RSR ?

Les grandes firmes coopèrent avec des institutions spécialisées pour élaborer le RSR : Global Reporting Initiative (GRI), Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), Organisation Internationale du Travail (OIT), New Economics Foundation (NEF), universités et centres de recherches, etc. Certaines entreprises, ayant même recruté un expert pour travailler avec elles, et d'autres faisant participer des ONG à la séance de présentation du rapport au public (exemple de la firme *Ciments Calcia* avec l'ONG *Les Amls de la Terre*).

Aussi, les cabinets de consulting : KPMG, Ernst&Young, Pricewaterhouse Coopers .. peuvent aider les dirigeants d'entreprises à identifier les objectifs du rapport grâce à une note délimitant le périmètre d'application (géographique et fonctionnel), les cibles visées (citoyens, investisseurs, clients, créanciers, fournisseurs...), le planning d'élaboration, les responsabilités internes liées à la production et à la transmission des données, et enfi les principaux contenus (thèmes abordés, indicateurs utilisés, modèle de référence adopté,...).

VI. Les initiatives en matière de Reporting volontaire

6.1. The Global Reporting Initiative (GRI)

Ce modèle de reporting est un effort incarné par divers acteurs internationaux pour réfléchir et créer au sein de l'entreprise la trame commune d'un reporting volontaire

dans le domaine environnemental, économique et social¹. Le GRI est une association indépendante, fondée en 1997 à Amsterdam en vue de définir des directives de reporting pour nombre d'institutions : firmes, administrations publiques et ONG. Il est une émanation du *Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)* et du *Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)*. Les premiers travaux du GRI basés sur des standards communs de reporting liés aux aspects environnementaux, sociaux et économiques furent présentés à Londres, en Mars 1999.

21 firmes tests, presque toutes anglo-saxonnes et aucune française, s'étaient prêtées à l'expérience GRI, dont British Airways, Shell, Henkel, Ford, General Motors, Electrolux, et Procter&Gamble. Depuis 1999, la prise en compte des méthodes du GRI s'est accrue au sein de différentes organisations à travers le monde. Soulignons que le GRI fonctionne sous forme de groupes et de sous-groupes de travail, encadrés par un animateur bénévole et des réunions sont fixées par avance selon un calendrier tournant d'un continent à l'autre.

Au delà de la définition des qualités d'un bon rapport (pertinence, fiabilité et clarté des données, comparabilité dans le temps et vérifiabilité par des auditeurs externes), le GRI propose de structurer le RSR en trois parties² :

* *Vision et stratégie de l'entreprise* : il s'agit de définir la mission et les valeurs de l'entreprise et les déclarations de politiques générales...

* *Structure de gouvernance, organisation et système de gestion* : ils incluent le système interne de fonctionnement et de conduite des affaires, les champs d'intervention ainsi que les responsabilités de chaque individu au sein de l'organisation, les chartes et codes de conduites, les procédures et les programmes relatifs aux performances économiques, sociales et environnementales, les audits et rapports de gestion,...

* *Indicateurs de performance économique, sociale et environnementale* : il s'agit de communiquer sur la réalité des performances de l'entreprise dans ces trois domaines. Les indicateurs économiques peuvent concerner, à titre d'illustration, la valeur ajoutée, la productivité, le taux de croissance du chiffre d'affaires, le délai de récupération du capita le bénéfice net, le volume des investissements réalisés, la rentabilité (commerciale, financière et économique), le montant de la capitalisation boursière, ... Les indicateurs de performance environnementale visent, par exemple, le taux de consommation d'eau, de matières premières et d'énergie, les quantités de gaz à effets de serre émises, le pourcentage des produits récupérés et recyclés, la contribution à l'innovation pro-environnementale, le respect des lois et règlements, l'utilisation du sol et de la biodiversité,...

Quant aux indicateurs de performance sociale, ils portent, entre autres, sur la gestion des compétences, la contribution apportée au développement local, les relations avec les syndicats, le respect de la culture locale, les méthodes de comptabilisation et de déclarations des accidents du travail et des maladies professionnelles, le degré d'application des conventions internationales de l'ONU et de l'OIT et les relations avec les parties prenantes³.

¹ D'ARCIMOLES Ch.-H., BELLO P., FERONE G. et SASSENOU N., *Le développement durable*, Editions d'Organisation, 2001, Paris, p.48.

² MEIER O. et SCHIER G., *op.cit.*, p. 299-300.

³ STEPHANY D., *Développement durable et performance de l'entreprise*, éd. Liaisons, 2003, Paris, p.77, 81-82

La tâche du GRI est assez difficile, mais il demeure cependant un modèle pionnier permettant aux stakeholders de dialoguer de façon efficace. Il est un peu compliqué d'évaluer le degré d'implication des entreprises, puisque, parfois, elles sont représentées seulement par une personne chargée d'une fonction de veille sur ces sujets, sans aucun pouvoir opérationnel ou décisionnel. Ce constat peut apporter un léger bémol à l'aventure du GRI.

6.2. *The Global Compact (GC)*

Cette initiative a vu le jour lors du Sommet de Davos en 1999, lorsque le Secrétaire Général des Nations Unies, Kofi Annan adressa son message aux entreprises les plus en pointe afin de les inciter à prendre en charge et à suivre des principes liés aux droits de l'homme, au travail et à l'environnement. Le GC a pris une forme plus organisée en devenant bureau des Nations Unies et en occupant des fonctions transversales auprès des différentes institutions de l'ONU, comme le Haut Commissariat aux Réfugiés (HCR), l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE). Neuf principes sont énoncés par les Nations Unies¹ :

- *Droits de l'homme :*

Principe 1 : encourager et respecter la protection internationale des droits de l'homme ;

Principe 2 : veiller à ne pas se rendre complice d'une violation des droits de l'homme.

- *Travail :*

Principe 3 : liberté d'association et reconnaissance des droits syndicaux ;

Principe 4 : élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;

Principe 5 : abolition du travail des enfants ;

Principe 6 : élimination de la discrimination à l'embauche et au travail.

- *Environnement :*

Principe 7 : adopter une attitude de précaution face aux défis environnementaux ;

Principe 8 : prendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale ;

Principe 9 : encourager le développement et la diffusion des technologies pro-environnementales.

L'adhésion au Global Compact passe par l'envoi des entreprises intéressées d'une lettre d'intention au Secrétaire Général de l'ONU. Il est demandé ensuite aux firmes, par le biais de leurs dirigeants, de participer à un forum apprenant (*learning forum*) de bonnes pratiques œuvrant pour la diffusion et le respect des principes des Nations Unies ci-dessus. Il n'existe pas d'évaluation de performance fondée sur le respect de critères ou de standards du GC et ce modèle de reporting n'est, en aucun cas, un concurrent des autres initiatives, comme le GRI, les directives de l'OCDE ou les principes Sullivan. Il est un processus universel basé sur la participation volontaire des firmes, en coordination avec différents organes de l'ONU, avec des ONG et avec des chercheurs issus des prestigieuses universités.

Il y a d'autres initiatives de reporting basées, entre autres, sur les standards de la « *Triple Bottom Line Investing Conference* », qui se déroule annuellement à Rotterdam, ou du « *Triple P Performance Center* », qui se tient à la Rotterdam School of

¹ D'ARCIMOLES Ch-H., BELLO P, FERONE G. et SASSENOU N., *op.cit.*, p.48-49.

Management, et qui sont des illustrations concrètes parmi d'autres qui se multiplient exponentiellement. Parallèlement à ces modes de reporting volontaires, nous assistons à la propagation de plusieurs normes internationales qui peuvent représenter des modèles de reporting de type *incitatif* (cf. le deuxième point de l'exposé) agissant comme de réelles contraintes sociales et environnementales pour les firmes internationales.

Nous avons ainsi, les normes ISO 14000 version 2004 (la première version en 1996) du Système de Management Environnemental (SME), élaborées et publiées par la célèbre International Standards Organization (ISO)¹. Il y a également, le référentiel OHSAS 18001 version 1999 portant sur le système de management de la santé et de la sécurité au travail. Nous avons ensuite la norme SA (Social Accountability) 8000 imposant des principes inspirés des travaux de l'ONU et de l'OIT. Initiée par le Social Accountability International (SAI), elle permet à l'entreprise d'assurer à ses clients que son activité est menée dans des conditions de travail décentes. Enfin, il y a le référentiel AA (Accountability Association) 2000 portant sur l'évaluation des performances éthiques et des performances sociales des entreprises.

Ces initiatives de reporting sont parfois complétées par des lignes directrices émanant d'institutions nationales ou transnationales. Ainsi, la Commission Européenne (CE) a publié au printemps 2001 une recommandation visant à améliorer la qualité, la transparence et la comparabilité des indicateurs environnementaux figurant dans les comptes et rapports annuels des sociétés cotées en bourse. Elle s'applique à toutes les organisations relevant des directives comptables de l'Union Européenne (UE), y compris les institutions financières soumises à des règles comptables spécifiques. Cette recommandation préconise une plus grande collaboration des services finances, environnement et communication pour éviter l'incohérence des informations environnementales communiquées.

L'ENTREPRISE ALGERIENNE ET LA GOUVERNANCE

« Les choses n'ont pas encore amorcé un tournant décisif, les expériences menées au sein de petites et moyennes entreprises sont encore à un stade expérimental et les résultats ne sont pas encore palpables »², telle est la principale conclusion de la première conférence sur "la gouvernance des entreprises" en Algérie.

Cette rencontre, organisée le 15 Juillet dernier à Alger, a été initiée par la Société Financière Internationale (SFI), l'un des organes de la Banque Mondiale (BM), en collaboration avec le Forum des Chefs d'Entreprises (FCE) et le Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise (CARE) avec le concours du Programme Euro-Développement PME (EDPME). Cette réflexion, qui cible davantage les entreprises familiales, vise à doter celles-ci d'une charte de bonne gouvernance grâce à l'intégration de principes de gestion conformes à l'éthique et à la transparence.

¹ L'Organisation Internationale de Normalisation. C'est une organisation non-gouvernementale basée à Genève. Elle est entrée en fonction le 23 Février 1947 et collabore avec diverses institutions internationales comme le Comité International Electrotechnique (CIE) et avec des organismes supranationaux tels le Comité Européen de Normalisation (CEN) et le Comité Européen de Normalisation ELECTrotechnique (CENELEC).

² Système de gouvernance des entreprises : L'impératif d'assainir l'environnement économique, in *El Watan Economie*, du 23 au 29 Juillet 2007, n°114, Alger, p. 05.

Parler de gouvernance, de RSE et à travers elle de RSR est encore prématuré pour plusieurs de nos entreprises. En effet, la conjoncture économique nationale est marquée par un manque chronique de coordination entre les actions environnementales, économiques et sociales au sein de nos sociétés, exception faite probablement pour celles qui ont adopté des systèmes de management dans les trois domaines cités ci-dessus.

Ces actions ne sont pas intégrées pleinement dans la stratégie de l'organisation, s'il y a bien sûr stratégie, ce qui limite fortement leurs impacts aussi bien sur l'entreprises que sur la société civile et les autres parties intéressées. Pour certaines entreprises étatiques, et non des moindres, leurs activités sont restreintes à des activités "flash" occasionnelles dans le domaine de la philanthropie basées sur le bon vouloir, ce qui réduit leurs effets sociaux d'entraînement et les maintient dans la sphère des investissements improductifs aléatoires¹.

Samy Boukaïla, Vice-Président du CARE, reconnaît que les entreprises algériennes évoluent dans un environnement défavorable et que le processus de l'introduction de la bonne gouvernance est un combat de longue haleine². Il faudrait surtout faire la différence entre une gestion familiale purement traditionnelle et un management évolutif en employant des critères de transparence informationnelle envers les partenaires.

En fait, il faut un mode de gestion articulé sur diverses compétences extérieures d'une part, et prenant en charge d'autre part toutes les parties prenantes (clients, salariés, actionnaires, créanciers, société civile, Etat, etc.). L'éthique et la transparence étant les outils qui réduiront les abus, faciliteront la communication et deviendront ainsi axes de bonne gouvernance.

Pour sa part, Sébastien Molineux, de Corporate Governance Program (CGP) pose la question suivante : *Est-ce que réellement le propriétaire d'une PME en Algérie remettra en cause son propre pouvoir au sein de son entreprise ?*³. Certes, il y a un coût à la bonne gouvernance et à ses pratiques d'éthique, de reporting et de responsabilité sociale, selon ce responsable de la SFI qui appelle les sociétés à se pencher sérieusement sur le sujet qui se base, explique-t-il sur quatre clés : responsabilité, recevabilité, équité et transparence.

L'absence des outils de la gouvernance ou de la RSE (le RSR, par exemple) dans nos entreprises est dûe, entre autres, à l'aspect de l'information étatique. Nombre de nos sociétés manquent le plus souvent de données ou de statistiques fiables ainsi que d'analyses sérieuses utilisables dans leurs affaires, surtout en ce qui concerne le volet environnemental et social. En l'absence d'évaluations et d'études crédibles, il est difficile de faire de la prévoyance (donc de faire de la gestion), ce qui affecte négativement la portée de l'intégration de la RSE ou de la gouvernance dans l'effort stratégique de l'entreprise.

Abdelatif Benachenhou, consultant économique d'Etat, identifie deux autres aléas « *La bonne gouvernance de l'entreprise nécessite un assainissement de son*

¹ Taouti I., Gouvernance et défis du développement durable : Responsabilité sociétale des PME algériennes, in *El Watan Economie*, du 11 au 17 Juin 2007, n°108, Alger, p. 12.

² Bonne gouvernance des entreprises : L'idée d'une charte fait son chemin, in *El Watan*, 15 07 2007, n°5071, Alger, p. 05.

³ La bonne gouvernance concerne aussi les entreprises, in *le Quotidien d'Oran*, 15 Juillet 2007, n°3824, p. 03.

environnement car on ne peut demander à une entreprise de s'astreindre à des règles de fonctionnement saines, transparentes et de répondre aux normes économiques universelles, lorsque face à elle, l'Etat laisse faire un secteur informel envahissant et une contrefaçon galopante ». Il ajoute également : « *Le secteur privé auquel on demande donc de se conformer à la bonne gouvernance, a-t-il réellement les moyens de se hisser au niveau de cette exigence universelle alors que son existence est encore balbutiante et désordonnée ?* »¹.

Enfin, nous pouvons tout simplement avancer, encore une fois, qu'actuellement les méthodes ou les instruments de la gouvernance, de l'éthique et de la RSE sont encore à un stade embryonnaire et que l'utilisation de ces méthodes dans le milieu des affaires en Algérie relève malheureusement beaucoup plus de l'utopie que de la réalité.

Conclusion

Les pratiques de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) sont de plus en plus retranscrites à travers un processus de rendre compte aux multiples parties prenantes appelé le Reporting Socialement Responsable (RSR) ou Rapport de Développement Durable (RDD). Malgré une certaine réticence de la part des entreprises dans les années 90, le RSR (connu aussi par Rapport de Responsabilité ou de Performance Globale, RRG ou RPG) est en train de s'imposer progressivement dans la sphère managériale et organisationnelle en devenant une condition communicative *sine qua non* pour la majorité des firmes multinationales.

Le RSR n'a de réelle chance d'apporter des résultats bénéfiques que s'il intervient après que la politique a été bien préparée, que son déploiement a commencé à s'appliquer sur le terrain, qu'une organisation et des processus homogènes, notamment en matière de système d'information, ont été mis en place.

En effet, le RSR devrait être la partie immergée de l'iceberg de la RSE ou du développement durable, étant donné que ces deux notions se confondent tellement qu'elles peuvent être perçues comme une seule expression. En revanche, et la réalité est rarement conforme à ce cas, l'entreprise n'est pas obligée d'attendre que tout soit en place pour commencer à rendre compte, mais vaut mieux avoir une base informationnelle fiable. Ainsi, il y a certaines situations où le RSR précède la définition de la politique, mais dans ce cas, le rédacteur est réduit à énoncer de simples généralités.

Enfin, disons qu'une firme qui adoptera ou qui adhérera à la démarche de dialogue et de rendre compte à ses stakeholders par le biais d'un RSR ne pourra pas se rétracter et faire machine arrière. Le RSR, le RDD, le RRG ou le RPG entraîne l'instauration au sein de l'organisation d'instruments d'auto-évaluation aussi simples qu'efficaces qui aident les partenaires de l'entreprise et l'entreprise elle-même de se diriger ensemble dans la voie de la transparence et du respect mutuel. Un RSR conforme aux références et aux principes de reporting des plus grandes institutions mondiales en la matière (comme le cas du *GRI*) sera perçu comme un indice fort intéressant lancé au marché mais également comme un ferment de concertation et d'émulation interne.

¹ Système de gouvernance des entreprises : L'impératif d'assainir l'environnement économique, *op.cit.*

Bibliographie

- D'ARCIMOLES Ch-H, BELLO P., FERONE G., SASSENOU N. *Le développement durable*, Editions d'Organisation, 2001, Paris.
- DUBIGEON Olivier, *Mettre en pratique le développement durable : Quels processus pour l'entreprise responsable ?*, éd. Village Mondial, 2002, Paris.
- MEIER Olivier et SCHIER Guillaume, *Entreprises multinationales : Stratégie, restructuration, gouvernance*, éd. Dunod, 2005, Paris.
- STEPHANY Didiet, *Développement durable et performance de l'entreprise*, éd. Liaisons, 2003, Paris.
- EL WATAN Bonne gouvernance des entreprises : L'idée d'une charte fait son chemin, 15 Juillet 2007, n°5071, Alger.
- QUOTIDIEN D'ORAN La bonne gouvernance concerne aussi les entreprises, 15 Juillet 2007, n°3824.
- EL WATAN ECONOMIE Système de gouvernance des entreprises : L'impératif d'assainir l'environnement économique, in, du 23 au 29 Juillet 2007, n°114, Alger.
- EL WATAN ECONOMIE Taouit Ibrahim, Gouvernance et défis du développement durable : Responsabilité sociale des PME algériennes, 11 au 17 Juin 2007, n°108, Alger.