

Niveau d'engagement RSE des entreprises du secteur agroalimentaire. Cas de la région de Bejaia

Level of CSR commitment of companies in the agri-food sector. Case of the region of Bejaia

Sabrina DJEMAI,
Université de Bejaia, Algérie

Abderrahmane ABEDOU
(CREAD), Alger, Algérie
sabrina_djemai@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2018 /01/ 12)، تاريخ التقييم: (2018 /03/ 05)، تاريخ القبول: (2018/03 /13)

Le présent travail de recherche vise principalement à déterminer la spécificité de la RSE en Algérie. La littérature souligne que la RSE couvrait une multitude de domaines et comportait des spécificités sectorielles, culturelles et géographiques. Pour atteindre cet objectif, nous avons mené une étude de cas sur quelques entreprises du secteur industriel parce qu'elles répondent au mieux aux trois piliers fondamentaux de la RSE à savoir : l'aspect social (sponsoring, mécénat, dons), l'aspect économique (recherche du gain pécuniaire), et l'aspect environnemental (lutte contre la pollution). L'étude montre que les activités de RSE se déclinent en deux dimensions : une dimension volontaire qui intègre tous les membres de la société, et une dimension légale qui, pour l'entreprise, représente un impératif ou une contrainte.

Mots-clés : RSE, Secteur industriel, Algérie.

The current research aims to determine the specificity of corporate social responsibility in Algeria. The literature emphasizes that CSR covered a multitude of fields and included sectoral, cultural and geographical specificities. To achieve this goal, we conducted a case study on some industrial sector companies because they best meet the three fundamental pillars of CSR, namely: the social aspect (sponsorship, patronage, donations), the economic aspect (seeking financial gain), and the environmental aspect (pollution control). The study shows that CSR activities come in two dimensions: the voluntary dimension that encompasses all members of society, and the legal dimension that, for the company, represents an imperative or constraint.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Industrial Sector, Algeria

Introduction

Les réflexions sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE ci-après) oscillent entre deux visions radicalement opposées. Une vision néoclassique réduisant la responsabilité de l'entreprise à la seule satisfaction des actionnaires, et une conception élargie de firme prenant en considération les intérêts de ses parties prenantes (Postel, Rousseau, 2008). Ces deux visions ont donné naissance à un paysage de théories qui sont souvent controversées et complexes. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise peut être mise en œuvre de plusieurs façons et ce dans plusieurs domaines. En ce qui concerne les pratiques de RSE proprement dites, la littérature distingue l'approche sociétale française de l'approche d'inspiration anglo-saxonne. Dans l'une ou l'autre approche de la RSE, les domaines d'application de la RSE ont deux grandes orientations ou dimensions à savoir : la responsabilité sociale interne et la responsabilité sociétale externe.

En Algérie, compte tenu du respect des normes environnementales, il existe une légère hésitation quant à la fixation des entreprises algériennes dans l'une ou l'autre approche de la RSE. On note principalement la présence d'actions philanthropiques de la part de quelques multinationales opérant en Algérie ; à l'instar Henkel, Danone, Peugeot, carrefour, Renault, Suez, société générale, Mechelin, Sell qui, en plus des emplois qu'il offre aux citoyens, fait des dons de toute nature notamment dans les communes urbaines et aux clubs sportifs (Serir, 2012). On peut aussi énumérer le cas de Sonatrach, Djezzy et Sonelgaz, les sponsors phares en Algérie sponsorisent massivement les grands événements tels que les jeux sportif, les foires et concerts entre autres. Toutefois, au niveau des entreprises nationales et au sein des filiales étrangères, on est un tout petit peu confus quant au respect des normes environnementales et des valeurs des populations riveraines qui sont pourtant des stakeholders à part entière. L'équivocité de la notion de RSE aboutit parfois à des situations paradoxales d'entreprises autoproclamées responsables, se félicitant de respecter les droits de l'homme, tout en interdisant les syndicats et toute forme d'expression collective. Il est en effet difficile, vu l'étendue de la notion de se prétendre socialement responsable ou labellisé RSE par quelque organisme que ce soit et prétendre satisfaire simultanément

les attentes de chaque partie prenante. Face à ces deux situations extrêmes, il serait difficile de statuer sur les habitudes réelles des entreprises algériennes en termes de responsabilité sociale ou sociétale. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes intéressés à la problématique de la spécificité de la RSE en Algérie.

Le choix du secteur industriel n'est pas neutre pour étudier les démarches de RSE des entreprises du fait d'une conjoncture économique très difficile, dans laquelle l'écologie, les principes de base de la RSE peuvent ne pas être forcément une priorité, avec un cadre réglementaire loin d'être contraignant mais qui se resserre de jour en jour sous la pression interne et externe au pays (Mathieu, 2008). Pour répondre aux questions posées plus haut, nous nous sommes fixés un certain nombre d'objectifs. De manière générale, ce travail vise à **caractériser la Responsabilité Sociale des Entreprises en Algérie**.

Pour y arriver, il faudra spécifier :

- la réalité de la RS des entreprises étudiées ;
- Ressortir la spécificité de la RSE dans les entreprises algériennes ;

Revue de la littérature

1. Evolution du concept de RSE

Ce ne sont pas les théoriciens ni les universitaires qui ont élaboré le concept de RSE. Ce sont plutôt les hommes d'affaires de l'époque par leurs propos au sujet du service public et du paternalisme. Ainsi, Andrew Carnegie, producteur d'acier, une des figures les plus représentatives du rêve américain, considéra à la fin du XIX^{ème} siècle qu'il était du devoir des riches hommes d'affaires de mener une vie non ostentatoire et que les surplus de richesse dont ils bénéficiaient devaient être gérés et redistribués en vue de l'intérêt public. Pareillement, le producteur d'automobiles Henry Ford accordait beaucoup d'importance au bien-être et à la santé de ses employés ; il tenait à leur offrir les meilleurs soins surtout qu'il n'y avait pas de sécurité sociale en ce début du XX^{ème} siècle. De telles actions ont été par la suite reproduites par la majorité des entreprises et il y a eu un virement de la charité individuelle à des actions sociales de la part des firmes, leurs directions et leurs employés.

Le «paternalisme de l'entreprise » avec ses fondements religieux protestants s'est développé aux Etats-Unis afin de préserver le capitalisme. Les penseurs protestants n'ont soutenu la propriété privée que dans la mesure où elle sert l'intérêt public et accroît le bien être de la société. Ils craignaient le pouvoir absolu des dirigeants d'entreprise et ils appelaient à une participation à la prise de décision de la part des groupes concernés. Ils critiquaient les abus de l'entreprise capitaliste et les conditions de travail des enfants et des femmes. Les confrontations entre les visions protestante et capitaliste étaient fortes. Ainsi, l'entreprise a dû reconsidérer les implications sociales de ses actions et agir en vue d'un équilibre entre ses intérêts privés et l'intérêt public, d'où la nécessité d'un exercice responsable du pouvoir au sein de l'entreprise (Mardam-Bey Mansour, 2009).

La RSE restée jusqu'alors un phénomène quasi-exclusivement nord-américain et perçue dans ce contexte comme une entrave à la logique libérale. Par la suite, la RSE connaîtra un regain d'intérêt en redevenant un phénomène de plus en plus présent sur la scène politique et économique en ce début de siècle mais, cette fois-ci, bien au-delà du seul continent nord-américain. En Europe, on a commencé à s'intéresser à la RSE dès le milieu des années 1990 suite aux actions des organismes de la société civile à l'encontre des entreprises ayant causé un tort environnemental (Shell, Total ...), social (Danone, Renault...) ou sociétaire (Parmalat, Vivendi...). D'un autre côté, le regain d'intérêt pour la question s'est accentué à partir du début des années 2000 aux États-Unis avec les faillites touchant de grands groupes américains (Enron, Arthur Andersen, Worldcom, Xerox...). Il y a donc deux éléments qui expliquent le regain d'intérêt pour la RSE : la montée de la société civile, d'un côté, et les scandales financiers des grandes entreprises, de l'autre (Yedder, Zaddem, 2009). Les responsabilités de l'entreprise se sont de plus en plus élargies, notamment pour compenser les pouvoirs accrus que les entreprises ont acquis dans le monde économique, voir politique.

2. Les différentes conceptions et modèles de la RSE

Deux modèles sont universellement reconnus comme modèles de référence en matière de RSE. Il s'agit du modèle américain ou anglo-saxon qualifié de modèle normatif et du modèle européen encore

appelé approche légale de la RSE. Dans le contexte de mondialisation actuel qui prône le libéralisme économique, grand est le besoin d'opérer un accommodement entre ces deux modèles antagonistes. En effet, les différentes conceptions de la responsabilité sociétale diffèrent selon les cultures, particulièrement entre les Nord-Américains et les Européens. Ainsi, (Capron, 2009) identifie trois grandes conceptions de la responsabilité sociale des organisations :

□ **Conception éthique** : Celle-ci est plus présente aux États-Unis qu'en Europe et est surtout basée sur le mécénat et les actions philanthropiques. Elle est donc uniquement volontaire et son caractère réactif fait que l'objectif principal est la réparation des dommages causés par les activités de l'organisation.

□ **Conception stratégique utilitariste** : Cette conception, davantage présente en Europe, permet de faire le lien entre la performance sociale et la performance économique et a pour objectif principal l'utilitarisme, c'est-à-dire la satisfaction des parties prenantes. La démarche est toujours volontaire (la commission européenne, 2006), mais souvent accompagnée de systèmes de régulation avec certaines parties prenantes.

□ **Conception politique de « soutenabilité »** : Cette conception est plus récente que les deux précédentes. Elle situe l'organisation au sein même de la société où elle évolue en mettant l'emphase sur sa nécessaire contribution au bien commun. Cette démarche, toujours volontaire, est toutefois plus encadrée par des normes internationales et implique que les pratiques de responsabilité sociétale soient bien intégrées dans les pratiques de management de l'organisation. À l'inverse des conceptions plus réactives, celle-ci travaille en prévention et cherche à anticiper les impacts négatifs des activités de l'organisation.

La définition proposée par la norme ISO 26000 a pour mérite de faire un compromis entre les différentes conceptions existantes en cherchant à inclure les points majeurs de chacune d'entre elles. Ainsi, toute organisation désirant entamer une démarche d'intégration de sa responsabilité sociétale se doit impérativement de garder en tête ces différents paradigmes, particulièrement les organisations œuvrant à l'échelle internationale (Capron, 2009). La norme ISO 26000 définit la responsabilité sociétale d'une organisation comme la maîtrise par celle-

ci : des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement. Traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations (Doucin, Sery, 2010).

3. La RES en Algérie

En Algérie, les pratiques de la RSE en pleine croissance depuis plusieurs années déjà, témoignent d'un intérêt crucial pour les entreprises de tous secteurs confondus. La mondialisation et l'ouverture internationale oblige les entreprises à porter un intérêt à cette problématique et à s'identifier par rapport aux dispositifs internationaux de management. Ainsi, la RSE constitue une source de compétitivité de l'entreprise Algérienne. L'intégration de la question de la RSE au sein des entreprises dans les pays développés a été largement traitée dans la littérature mais cette question reste loin d'être satisfaite dans les pays émergents hors que les plus grands enjeux sociaux et environnementaux de ces concepts se trouvent dans les pays en développement (Trépart, 2008) à cause de l'expansion rapide de l'économie qui peut engendrer des conséquences dramatiques pour la société et l'environnement. Dans ce sens, l'Algérie un pays qui possède l'ensemble des caractéristiques d'un pays en voie de développement (une économie dominée par un secteur majeur, celui de l'hydrocarbure, un taux de chômage élevé notamment chez les jeunes, une situation économique fragile, un faible taux d'alphabétisation, un système légal qui manque de contrainte et de transparence, etc.).

Il faut souligner que plusieurs limites font obstacle à un développement d'une démarche RSE en Algérie on peut les citer dans les points suivant (Chenntouf, 2008) :

- L'absence d'un encadrement réglementaire du reporting social et environnemental et d'un marché de consulting en la matière en Algérie
- L'importance des coûts pour l'adoption des normes standards ou de certification ;

- La négligence des droits des travailleurs et de la protection de l'environnement à cause des déséquilibres dans les mesures de gouvernance.
- Les défaillances de la mise à niveau et de la certification ;
- Les menaces du réseau informel et la contrefaçon ;
- Un manque d'intérêt de la part des organisations professionnelles ;
- Un niveau de syndicalisation faible dans les entreprises privées ;
- Un retard de mise en place des indicateurs de l'économie de marché dû à la récente transition d'une économie administrée vers une économie de marché;
- Une culture d'entreprise qui n'incite pas à consulter les parties prenantes de celle-ci.

En fait, il existe des divergences majeures au niveau de la RSE selon qu'on appartienne au Nord ou au Sud. En effet, les critères de la RSE sont généralement définis par le Nord parce que la participation du Sud, bien qu'en augmentation, est encore naissante. Le problème que cela pose est que les critères établis par les pays du Nord sont différents de ceux établis par les pays du Sud dans la mesure où les enjeux diffèrent sensiblement d'un bloc à l'autre, selon le niveau de développement des pays. Il y a aussi de grandes différences dans la manière de définir et d'adopter la RSE. Une autre différence de taille est l'existence et la qualité des institutions entre le Nord et le Sud. Les entreprises dans les pays du Nord disposent de solides structures gouvernementales disposées et capables d'agir en tant que régulateurs. Il existe également une société civile bien développée capable de contrôler de près les activités des entreprises aux niveaux national et international.

Enfin, la situation socio-économique dans les pays du Sud fait que la RSE s'impose d'elle-même. Des facteurs tels que la pauvreté d'une grande partie de la population, les fortes inégalités sociales, le faible développement des services publics de pauvre qualité nécessite; tout cela appelle à une plus forte mobilisation et implication des firmes dans ces régions (El MALIKI, 2010). Les pays ex-socialistes sont à leur majorité des pays émergents, le souci primordial de ces pays est de réaliser une croissance économique (Hamidi, Khelfaoui, 2012).

4. Méthodologie de recherche

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les activités de RSE se déclinent en deux dimensions : une dimension volontaire qui intègre tous les membres de la société, et une dimension légale qui, pour l'entreprise, représente un impératif ou une contrainte. Nous avons décidé d'appliquer la méthode de recherche qualitative. Le volet qualitatif ayant pour objectif de comprendre le phénomène étudié, consiste en une approche constructiviste (par voie d'entretiens semi-directifs). Notre recherche étant exploratoire, la collecte des données s'est faite par voie d'entretiens avec les responsables de la mise en œuvre de la RSE. Nous nous sommes limités à l'étude de cas de quatre entreprises agroalimentaires leader dans leur secteur à savoir : Cevital, Soummam, Ifri, NCA Rouiba. Ce secteur étant très sensible à la RSE. Nous avons opté pour l'analyse factorielle du contenu des interviews. Le tableau suivant illustre les différents entretiens effectués auprès des entreprises prospectées.

TABLEAU 1 : DEROULEMENT DES ENTRETIENS

| | Nombre d'entretiens | Responsables rencontrés | Durée de l'entretien |
|-------------------------------------|---|-------------------------|----------------------|
| Cevital | 2 | DRH | 90 min |
| | | | 60 min |
| | | Directeur QHSE | 85 min |
| Ifri | 2 | Responsable HSE | 45 min |
| | | responsable Formation | 60 min |
| NCA Rouiba | 1 | Responsable HSE | 50 min |
| Soummam | 1 | Adjoint au DRH | 60 min |
| Totaux (nombre et durée) | 6 | ----- | 450 min |
| Durée Moyenne des entretiens | (Durée Totale des entretiens)/(nombre d'entretiens)= 450/6= 75 minutes | | |

Source : synthèse des entretiens

Le tableau ci-dessus nous donne une durée moyenne des entretiens de 75 minutes soit, une heure dix-neuf minutes (01 heure 15 minutes). Ce qui est nettement supérieur à 45 minutes et inférieur à 1h30mn. Ce qui nous permet de conclure que, du point de vue de Jolibert et Giordano, nos entretiens sont valides (Giordano, Jolibert, 2012). Les personnes interrogées lors de ces entretiens sont en grand majorité des directeurs généraux et des responsables du département ressources humaine. Seulement deux entretiens se sont déroulés avec des responsables qualité et une seule interview avec un responsable formation.

Dans le but de vérifier la crédibilité des informations recueillies, nous avons chaque fois pris la peine, avant de quitter les sites qui nous avaient accueillis, de vérifier la crédibilité de ces informations en reprenant partiellement ou totalement les thèmes du guide d'entretien avec un employé rencontré au hasard. Bien qu'informelle, cette façon de procéder permet de rendre plus fiables, les résultats de la recherche, l'objectif étant de minimiser voire d'annuler les biais dans la recherche et d'inférer ces résultats sur une population plus large. Nous nous sommes rendu compte qu'à chaque fois, les argumentations des nouveaux interviewés étaient en phase avec ceux fournis par leurs prédécesseurs. Ce qui fut d'ailleurs très rassurant. Une fois les données collectées, il ne nous reste plus qu'à les analyser afin d'en tirer les conclusions nécessaires quant aux réalités de la RSE dans les entreprises industrielles algériennes.

5. Résultats de la recherche qualitative : Comprendre les comportements des entreprises Algérienne en matière de responsabilité sociale

5.1 Analyse des résultats des entretiens : Au terme de l'analyse du contenu de nos différents entretiens, nous avons identifié au sein des entreprises qui ont fait l'objet de notre étude, des pratiques revêtant à la fois des aspects volontaristes et légaux que nous qualifions ici de démarche mixte. Les pratiques de RSE sont tantôt purement volontaires, tantôt tachetées de pratiques réglementaires.

Tableau2 : Récapitulatif de l'engagement responsable des entreprises prospectées

| Entreprises | Domaines de RSE identifiés | Cadre des actions menées | Certifications identifiées |
|----------------|---|---|---|
| CEVITAL | <ul style="list-style-type: none"> - Environnement - Santé - Éducation - Sécurité - Développement local - Culture et loisirs | <ul style="list-style-type: none"> - Protection de l'environnement ; - Programmes d'enseignement, stages ; - Stabilité et sécurité de l'emploi, du personnel, des consommateurs, stages académiques ; - Sponsoring et mécénat, sport, dons ; - Hygiène et salubrité ; - des activités caritatives notamment pendant le mois Sacré de Ramadhan ; - Parrainage d'élèves-ingénieurs, stages académiques, sensibilisation. | <ul style="list-style-type: none"> ISO 9001 :2008 ISO 14001 :2004 ISO 22000 :2005 OHSAS 18001/2007 Mise en marche de la nouvelle norme ISO 26000 |
| SOUMMAM | <ul style="list-style-type: none"> - Environnement - Santé - Éducation - Sécurité - Développement local - Culture et loisirs - Développement durable | <ul style="list-style-type: none"> - traitement des déchets, sensibilisation; - Prise en compte des préoccupations des populations de la région ; - Offres de stages de vacances ; - Conditions, de travail, climat social ; - Sponsoring, mécénat... - Hygiène et salubrité ; - des activités caritatives (réhabilitation de un cimetière de chouhada et offre un complexe sportif et culturel à la jeunesse). | <ul style="list-style-type: none"> ISO 9001 :2008 ISO 14001 :2004 ISO 22000 :2005 OHSAS 18001/2007 |
| IFRI | <ul style="list-style-type: none"> - Environnement - Santé - Éducation - Sécurité - Développement local - Culture et loisirs | <ul style="list-style-type: none"> - Traitement des eaux usées, réduction de déchets ; - Scolarisation, stages ; - Sécurité du personnel, parties prenantes, consommateur, processus de lutte contre les incendies ; - Hygiène et salubrité ; | <ul style="list-style-type: none"> ISO 9001 :2008 ISO 14001 :2004 ISO 22000 :2005 OHSAS 18001/2007 |

| | | | |
|----------------------------|--|--|---|
| | | - Sport dans les écoles, participation à la journée de la femme, émissions télé... | |
| NCA ROUBA | - Environnement - Santé - Éducation - Sécurité - Développement local - Culture et loisirs | - Recyclage déchets industriels ; - Protection du personnel ; - Parrainage d'élèves-ingénieurs, stages académiques, sensibilisation ; - Dialogue permanent, recours à la sous-traitance ; - Sponsoring, mécénat, excursions. | ISO 9001 :2008 ISO 14001 :2004 ISO 22000 :2005 OHSAS 18001/2007 Mise en marche de la Norme iso 26000 |

Synthèse : synthèse des entretiens des entreprises prospectées

Les activités de responsabilité sociale identifiées dans le tableau ci-dessus relève de préoccupations extra économiques. IL s'agit notamment des entreprises dont les préoccupations sociales sont au cœur des inquiétudes des dirigeants. La tâche qui nous incombe à présent est de découvrir dans un premier temps, les principales sources d'inspiration des activités RSE identifiées (volontarisme ou réglementaire), puis, dans un deuxième temps, de concevoir et proposer un modèle de RSE pour les entreprises prospectées.

5.2 Caractérisation de la RSE des entreprises prospectées : Une RSE mixte.

Au terme de l'analyse du contenu de nos différents entretiens, nous avons identifié au sein des entreprises qui ont fait l'objet de notre étude, des pratiques revêtant à la fois des aspects volontaristes et légaux que nous qualifions ici de démarche mixte (Crifo, Forget, 2013). En effet, tel que nous l'avons appris le ministre d'aménagement du territoire et de l'environnement, chaque année, les inspections environnementales chargées de l'environnement de chaque wilayas effectuent chaque année, une descente sur le terrain afin de contrôler le respect des normes et procédures en matière de responsabilité sociale et environnementale des entreprises de la place. Le rapport fait état d'une nette amélioration chaque année. Ces actions légales sont couplées à la dimension volontaire indéniable des activités socialement responsables des entreprises en Algérie.

a. Le volontarisme : d'une RSE réactive à une RSE proactive

En effet, nous avons constaté que les activités de RSE volontairement pratiquées au sein des entreprises étudiées sont très nombreuses. A titre d'exemple, Soummam s'est volontairement engagée dans la sécurité de son personnel en mettant sur pied, une politique de lutte contre les incendies. Le volontariat se traduit également en interne par des programmes de formation tels que ceux initiés par Cevital, Ifri, Soummam, Rouiba. En externe, dans le but de répondre aux attentes des collectivités nationales et étrangères, ces entreprises s'illustrent également à travers des investissements dans les domaines de la santé, l'éducation et le développement local. Ces entreprises sont engagées depuis plus de dix ans dans le financement des clubs sportifs.

On note aussi au sein de toutes ces entreprises, l'existence des assurances maladies pour le personnel de l'entreprise et leurs familles ou encore des infirmeries destinées au personnel. Il faut cependant préciser que le degré d'implication et de couverture sanitaire n'est pas le même pour toutes ces entreprises. Les rémunérations au sein de ces entreprises sont régulières et il y existe des pratiques complémentaires comme des primes, des gratifications, des trophées, des médailles entre autres prix offerts aux employés lors des différents anniversaires de ces sociétés. Il faut aussi relever que dans toutes ces entreprises, les employés ont droit à des réductions sur leurs achats internes, et même, certaines bénéficient gratuitement des produits de leur exploitation. En ce qui concerne le développement des ressources humaines, il existe aujourd'hui au sein de chacune de ces entreprises un service de ressources humaines qui est de plus en plus à l'écoute du personnel employé et gère les problèmes de suivi de carrières, octroie des stages de perfectionnement et de formation à l'étranger à certains employés.

Nous pouvons citer ci-dessous quelque bonnes pratiques volontaire des entreprises prospectées.

Cas Soummam : se positionne comme l'un des premiers initiateurs d'une stratégie de développement de la filière du lait en Algérie en mettant en place un programme d'accompagnement et d'engagement des paysans producteurs de lait. Grâce au dynamisme de Soummam, le marché algérien des produits laitiers frais est le marché le plus

développé et dynamique en Afrique. Le développement de la filière laitière en Algérie à permet de réduire la facture d'importation du lait en poudre et de créer des conditions propices au renforcement de l'activité de transformation laitière qui nécessite d'importantes quantités de lait frais dans la fabrication de leurs produits.

En 2008, Soummam met en place une chaîne de valeur durable ingénieuse qui lui a permis d'accorder plus de 8 900 vaches laitières à un peu plus de 4 000 éleveurs en échange de lait frais de qualité. Cela a été rendu grâce à un réseau de distribution solide de 2 000 camions frigorifiés et 32 centres de collecte de lait répartis à travers une grande partie du territoire national. Tout cela a été réalisé à une vitesse record depuis 1996 (Sofiane Baba, 2016). L'engagement de la Laiterie Soummam à apporter une contribution durable à l'ensemble de la chaîne de production nationale.

Cas de NCA-ROUIBA a créé un observatoire nommé « Observatoire Bien Etre& Motivation ». Son but : mesurer à travers des enquêtes, à un moment précis de la vie de l'entreprise, le climat général qui la caractérise. Un comité SPI « Savoir-Performance-Innovation », est créé pour traiter les résultats de l'observatoire et suivre les projets lancés. A l'origine de cette innovation la conviction du top management que seules la conjugaison des talents, le dialogue et l'innovation peuvent contribué à améliorer les pratiques de l'entreprise et cela en intégrant les principes du développement durable et la notion d'équité sociale.

Cas de Cevital : Formation ADN touchant l'ensemble du personnel (qui somme nous, d'où venons-nous et où allons-nous) qui permet de renforcer le sentiment d'appartenance donner du sens à ce que nous faisons, comprendre la signification de chaque valeur et la mettre en œuvre au quotidien (nouvel état d'esprit). Corriger et circonscrire les comportements déviants. CEVITAL s'engage, depuis sa création en 1998, dans de nombreuses actions bienveillantes ayant pour vocation, entre autres : d'aider les populations dans le besoin, de promouvoir la recherche et les activités scientifiques, de contribuer à la préservation de l'environnement...etc. En outre, nous avons pu déduire, des entretiens réalisés, que l'intégration des principes de la RSE au sein de

l'entreprise s'inscrit dans la continuité des valeurs originelles de CEVITAL.

Cas de Ifri réalise depuis 1995, 20 millions de bouteilles par an. Elle exploite une source située dans le village d'IFRI. Cette entreprise fait partie de l'association l'APAB (Association des Producteurs Algériens de Boissons) pour réglementer la profession et lutter contre la production informelle.

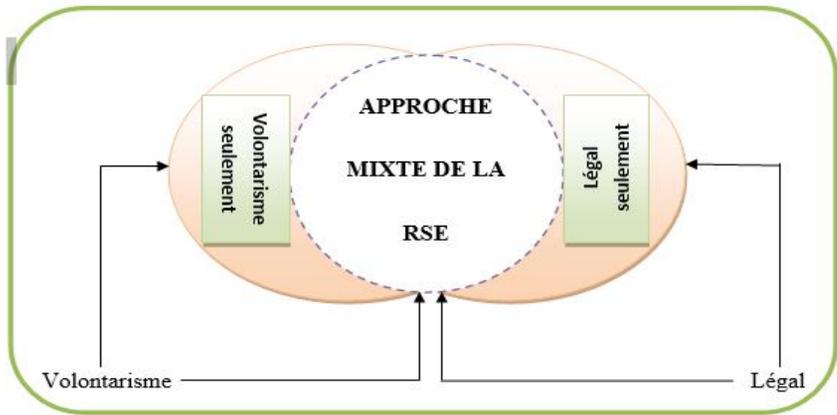
b. Le respect de la réglementation : une RSE sous l'influence de l'État

Au sein des entreprises étudiées, nous avons constaté que la RSE est pratiquée non seulement par respect de la réglementation nationale, mais aussi par respect des normes et règles internationales en la matière. Les entreprises étudiées sont certifiées par des organismes internationaux. C'est le cas par exemple de Cevital, Soummam, Ifri, NCA Rouiba dont les activités sont en phase avec les exigences des normes de standardisations internationales, et qui est standardisé OHSAS 18001 version 2007 et ISO 14001 version 2004, ISO 9001 version 2008. En dehors des cas étudiés, plusieurs autres entreprises situées en Algérie obéissent désormais aux normes et standards internationaux. Sur le plan national, nombreuses sont les entreprises qui adoptent une démarche RSE. Ceci est en phase avec la loi nationale, selon laquelle, « *tout producteur de déchets est responsable de ses déchets jusqu'à leur élimination* » qui leur sont imposées par le gouvernement.

C'est dans cette perspective que Soummam, Ifri, Rouiba et la Cevital s'investissent d'avantage dans le traitement des déchets de leur activités et la réduction au maximum de leur production de carbone. Elles investissent dans le recyclage et le retraitement des eaux, avant de les rejeter dans la nature, l'incinération des déchets industriels, dans la réduction et la valorisation des gaz, dans la gestion écosystèmes. En Algérie, le cadre réglementaire de la RSE est marqué par un suivi rigoureux d'émission des gaz à effet de serre.

Le modèle ci-dessous permet d'illustrer schématiquement, les pratiques de responsabilité sociale des entreprises en Algérie.

Figure 1 : Essai de modélisation de responsabilité sociale des entreprises en Algérie



Source : résultat de la recherche

Conclusion

Bien que la RSE corresponde aux pratiques qui vont au-delà de la conformité aux lois, le degré d'engagement des entreprises et leurs positionnements en matière de développement durable diffèrent et s'expliquent selon deux approches : Une approche réactive qui correspond à une réponse aux pressions contraignantes auxquelles elles sont soumises ; Une approche proactive qui correspond à un engagement volontaire qui dépasse les réglementations ou mieux encore, les devance.

Nous pouvons conclure que la RSE revêt une dimension mixte, c'est-à-dire, une combinaison des dimensions légales et volontaires. De plus, les entreprises mènent des activités qui visent à satisfaire les attentes de toutes leurs parties prenantes (internes comme externes). Toutefois, ces activités telles que décrites, ne sont propres qu'aux quatre entreprises qui ont fait l'objet d'entretiens semi-directifs. Dans les entreprises étudiées, les pratiques de RSE sont tantôt purement volontaires, tantôt tachetées de pratiques réglementaires. Malgré un cadre réglementaire peu contraignant, les entreprises algériennes optent pour des pratiques RSE en externe et en interne. L'objectif de notre travail est double, d'une part, d'identifier les dimensions RSE et, d'autre part, spécificités la responsabilité sociale des entreprises en Algérie.

Mais il convient tout de même de rappeler que les responsables rencontrés nous ont fait comprendre qu'ils rencontrent de sérieuses difficultés tant en interne qu'en externe lors de la mise en œuvre de leurs démarches RSE. En interne, les difficultés sont relatives à la mise en place d'une culture d'entreprise. En effet, dans certaines entreprises, nombreux sont les employés qui refusent de s'arrimer aux prescriptions établies par la direction. C'est ainsi qu'on peut témoigner l'entrée en atelier de certains ouvriers, sans mesures de sécurités, la raison avancées étant que les vêtements et autres casquettes de protection empêchent l'exécution rapide du travail. C'est-à-dire qu'en interne, tout réside dans la culture individuelle de chaque employé qu'il faut concilier à la culture d'entreprise, car la responsabilité sociale de l'entreprise c'est aussi la somme des responsabilités individuelles des personnes qui la constitue. En externe, les difficultés sont principalement relatives à l'absence de moyens techniques et financiers permettant soit d'évacuer les déchets, soit de les traiter en vue de leur recyclage. Dans cette perspective, les résultats de la présente recherche peuvent être élargis à un échantillon plus grand et plus représentatif de la population des entreprises industrielles situées en Algérie.

Références bibliographiques

- Postel, N., Rousseau, S. (2008). **“RSE et éthique d'entreprise: la nécessité des institutions”**. Revue Management, (Vol. 11), p 137-160.
- Serir, N. (2012). **“La responsabilité sociale de l'entreprise”**. Mémoire de magister en management, université d'Oran. p 69.
- Mathieu, P., (2008). **“La RSE: Fondements théoriques et problématiques gestionnaires, Entreprise Ethique”**. Association Francophone de Comptabilité. Pp 13-21.
- Mardam-Bey Mansour. F. (2009). **“La Responsabilité sociale de l'entreprise: Définitions, théories et concepts”**. Directeur du Centre d'Etudes Bancaires à l'USJ Liban.2009, p 2.
- Ben Yedder, M., Zaddem, F. (2009). **“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), vol. 4, N° 1, <http://www.erudit.org/apropos/utilisation.html>

- Doucine, M., Sery, M. (2010). **“La responsabilité sociale des entreprises : l’engagement de la France”**. Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, p 4
- Trépart, I., (2008). **“Pays émergents et nouvel équilibre des forces”**. Courrier hebdomadaire du CRISP. p 34.
- Chenntouf, T. (2008). **“L’Algérie face à la mondialisation, conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique”**. Africain books collective. Codesria ; Sénégal, p77. www.condesria.org
- El MALIKI, T., (2010). **“Environnement des entreprises, responsabilité sociales et performance : analyse empirique dans le cas du Maroc”**. université de la méditerranée AIX- Marseille.
- Hamidi, Y., Khelfaoui, M. (2012). **“La perception de la RSE chez les dirigeants d’entreprises (PME) algériennes: Quelle forme de RSE implicite ou explicite?”**. Séminaire national, université Kasdi Merbah. Ouargla, comportement des entreprises économiques face aux enjeux du développement durable et de l’équité sociale, p 23.
- Giordano, Y., Jolibert, A. (2012). **“Spécifier l’objet de la recherche”**. Méthodologie de la recherche. Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion, Pearson Education, pp 47-86.
- Crifo, P., Forget, V., (2013). **“La responsabilité sociale et environnementale des entreprises: mirage ou virage?”**. Cahier de recherche, école polytechnique Paris Tech, CNRS. p3-4.
- Baba, S., (2016). **“Innovation sociale: vecteur de développement de l’Algérie”**. Chambre algérienne de commerce et d’industrie, revue de presse.
- Site de la RSE en Algérie : www.rse-algerie.org