

Enjeux et défis pour une entreprise socialement responsable

Dr- RAMDANI LAALA
Université Amar Telidji Laghouat

Résumé :

La responsabilité sociétale (ou social) des entreprise (RSE) est un concept dans lequel les entreprise intègre les préoccupation social, environnemental, et économique dans leur activités et dans leur interaction avec les partie prenantes, sur une base volontaire. Énoncé plus clairement c'est«la contribution de l'entreprise aux enjeux du développement durable».Ce dernier est le nouvel enjeu stratégique majeur pour les entreprises, qui prennent conscience qu'une activité économique viable ne s'oppose pas à l'équité sociale ou au respect de l'environnement.

Mot clé : développement ; entreprise ; responsabilité sociétale ; les PME – PMI ; développement durable

Introduction:

Le développement durable est un concept encore naissant qui concerne avant tout les politique publique. On parlera plus précisément de «responsabilité social» s'agissant de sa prise en compte par l'entreprise.

La responsabilité sociétale (ou social) des entreprise (RSE) est un concept dans lequel les entreprise intègre les préoccupation social, environnemental, et économique dans leur activités et dans leur interaction avec les partie prenantes, sur une base volontaire. Énoncé plus clairement c'est«la contribution de l'entreprise aux enjeux du développement durable».Ce dernier est le nouvel enjeu stratégique majeur pour les entreprises, qui prennent conscience qu'une activité économique viable ne s'oppose pas à l'équité sociale ou au respect de l'environnement.

Être une entreprise socialement responsable signifie, non seulement, satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. C'est ainsi que s'ouvre une voie permettant de gérer le changement et de concilier le développement social et une compétitivité accrue

Dans cette étude nous avons cherché de répondre à la problématique suivante :

Quels sont les enjeux globaux Pour une entreprise socialement responsable ?et Comment peut cette dernière concilier les reflations globale à long terme avec les impératifs économique à cour terme?

Cette étude se veut pragmatique pour sensibiliser les entreprises de toute taille, et en particulier les PME - PMI et les aider à initier et conduire des démarches en faveur du développement durable. D'où les objectives assignés :

- Revenir sur les voies et fondements de la responsabilité sociale des entreprises ;
- Les arguments explicatifs d'une démarche RSE, et les principes recommandes pour entreprendre une démarche d'éco- conception ;
- les objectifs réellement poursuivis par les entreprises socialement responsables et les moyens mis en oeuvre.

I- Les entreprises et le développement durable

I-1 Responsabilité des entreprise et développement durable

La thématique contemporaine de la responsabilité d'entreprise a trouvé, au moins en Europe jusqu'à présent, une référence idéologique susceptible d'asseoir un corpus de « bonnes pratiques» voire de comportements normes : le développement durable. Pratiquement, il existe aujourd'hui une assimilation entre l'entreprise « socialement responsable » et celle qui contribue au développement durable comme en témoignent ces deux citations émanant d'autorités publiques : « La responsabilité sociale des entreprises peut jouer un rôle important pour faire progresser le développement durable » (Anna Diamantopoulou, commissaire européen en charge de l'Emploi et des Affaires sociales, juillet 2002) ; « Dans le cadre d'une prise de conscience mondiale des enjeux du développement durable, les entreprises sont amenées à exercer pleinement leur responsabilité sur les plans social et environnemental de leurs activités » (Comité interministériel sur la stratégie de développement durable, 3 juin 2003).¹

La référence au développement durable n'est pas pour autant dénuée d'équivoques : les définitions sont très nombreuses ; les principes invoqués varient d'un acteur à l'autre et l'un des principes de base — le principe de précaution — est largement *controversé*, le nombre de dimensions tend à augmenter lorsque, par exemple, l'on intègre la dimension culturelle, etc. Le slogan du « triple P », qui a permis de populariser la notion, connaît même deux interprétations différentes : People, Planète, Profit pour les milieux d'affaires ; People, planet, Prosperity, pour les organisations internationales de la sphère onusienne. Mais Alain Etchegoyen fait remarquer que la locution « développement durable » est commode, car « elle lève des ambiguïtés et des contradictions héritées des mots mêmes de responsabilité et de valeur, parasitées par le cynisme ou l'incompréhension ».²

I-1-1 Quelles frontières à l'entreprise ?

La notion d'entreprise mérite, elle aussi, quelques commentaires. L'« entreprise » peut être définie simplement comme toute entité organisée ayant pour objet de produire des biens et services économiques. Mais une définition plus précise ne va pas de soi étant donné la *difficulté* croissante de délimiter les contours de l'entité : l'approche volontairement large que nous privilégions permet de n'exclure aucune activité ou forme d'organisation à partir du moment où celle-ci fait usage de ressources humaines, sociales ou naturelles. La notion de responsabilité est d'ailleurs aujourd'hui étendue à d'autres organisations humaines qui intègrent cette thématique dans leurs réflexions et leurs pratiques : administrations, organismes sociaux, associations...³

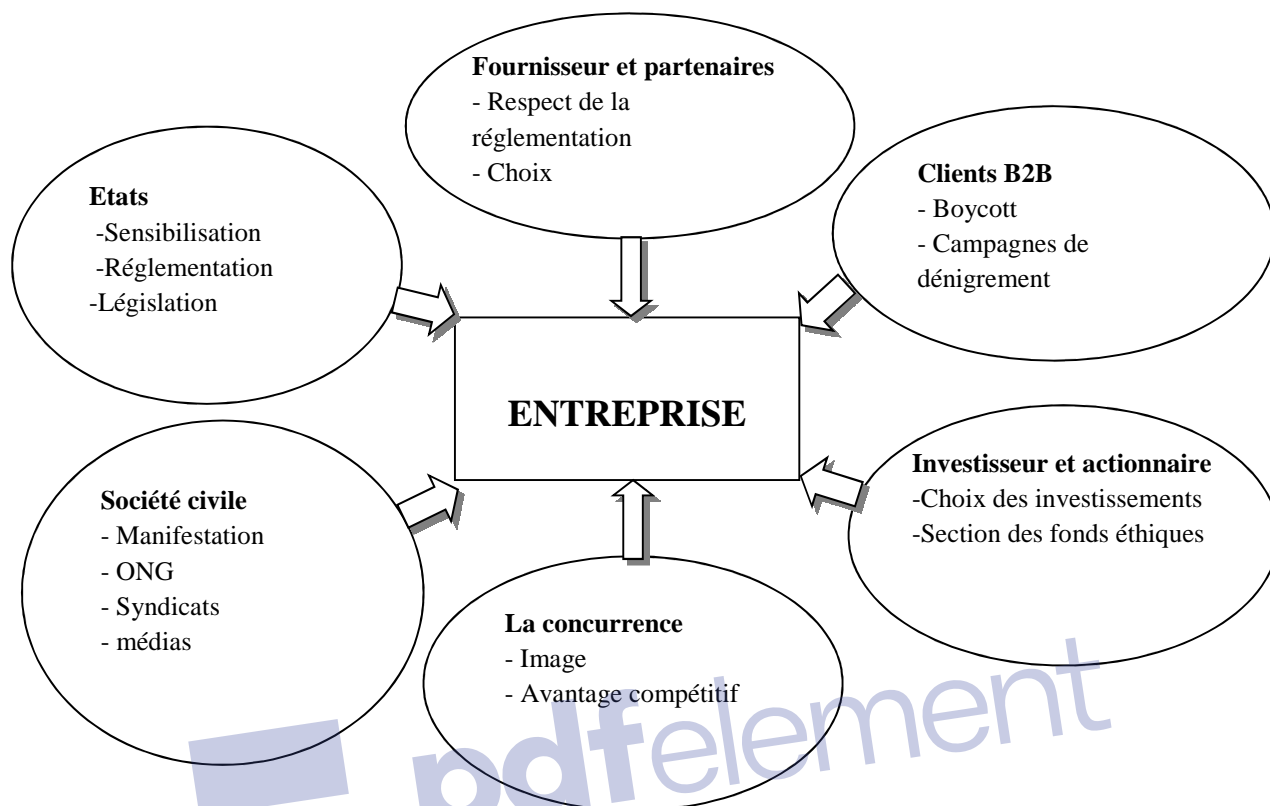
I-1-2 Ne pas confondre éthique et RSE

Enfin, autre source de difficultés de compréhension : la responsabilité d'entreprise est souvent mêlée à l'éthique des affaires, conséquence de l'origine américaine du concept. En fait, les deux domaines sont assez distincts pour trois raisons principales. L'éthique des affaires est une question de comportement individuel qui concerne le dirigeant d'entreprise mais qui s'applique difficilement à une entreprise en tant que collectivité, étant donné la complexité des rapports sociaux qui s'y nouent entre les acteurs, le comportement de l'entreprise étant, en fin de compte, la résultante de leurs actions et de leurs interactions. L'éthique est, par ailleurs, vouée à la distinction du bien et du mal, alors que l'approche RSE porte sur des questions d'efficacité, d'opérationnalité, de pérennité et bien sûr de responsabilité. En dernier lieu, le comportement éthique est assimilé à un comportement respectueux des réglementations et des engagements contractuels ; or, la plupart des approches ont pour ambition d'aller au-delà du respect des obligations, notamment par des engagements volontaires. L'approche de la responsabilité d'entreprise par l'éthique apparaît donc limitée et elle est d'ailleurs absente de la plupart des démarches européennes.⁴

I-2- Les pressions exercées sur les entreprises

« L'éthique de gestion fait partie intégrante de la gestion de l'entreprise, puisqu'elle doit servir son objectif de profit avant toute autre considération. » mais cette affirmation ne semble donc pas être totalement partagée par l'ensemble des entreprises, mais fait son chemin. Pendant une période qu'il est difficile de définir, la mise en œuvre d'une politique de développement durable est la conséquence de plusieurs facteurs que l'on peut classer dans deux grandes familles : les facteurs internes et externes à l'entreprise.⁵

Figure 1 : Les diverses pressions qui poussent l'entreprise vers le développement durable



SOURCE : Philippe DETRIE, *l'entreprise durable*, éditions Dunod, paris, 2005, p152.

TABLEAU 1 : Les dispositifs de mise en œuvre de la RSE : de l'assistance à l'assurance

Attentes des parties intéressées par rapport aux responsabilités de l'entreprise	Économique	Environnement	Social
Distributeurs	Maîtrise des marge, concurrence	Réduction des déchets d'emballage des transports. Prise en compte des aspects environnementaux	Développement de produits éthiques
Consommateurs	Juste prix	Respect de l'environnement et information	Respect du droit social

Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de protection	Respect du droit de la concurrence, éthique, absence de dumping social
Communautés locales et territoriales	Pérennité de l'entreprise	Information et transparence. Réduction des nuisances	Prise en compte des attentes locales, Participation à la vie locale. Acteur du bassin d'emploi
ONG	Transparence	Engagement dans la protection de l'environnement.	Respects des droits de l'homme et traités internationaux

Source : Maud TIXIER et autre, communiquer sur le développement durable, éditions d'organisation, Paris, 2005, p222.

II- les principes recommandés pour entreprendre une démarche RSE

II-1- Communiquer l'engagement DD de l'entreprise :

Le concept du développement durable fait son chemin dans les esprits des consommateurs qui se sentent concernés et disent être prêts à prendre en compte cette donnée dans leurs actes d'achat. Néanmoins, de nombreuses entreprises persistent à ne pas oser encore l'intégrer dans leur stratégie.⁶

II-1-1 L'intégration à la stratégie de l'entreprise

La démarche développement durable nourrit les valeurs et la mission de l'entreprise, elle est la preuve de son engagement tout en consolidant ses bases, et dans la mesure où elle exprime la volonté managériale d'une société meilleure pour tous, elle contribue alors à long terme à créer de la valeur et à améliorer son image vis-à-vis de ses publics.

Ce processus n'est vraiment efficace que s'il n'est intégré à la performance globale de l'entreprise dans la durée; un simple «plaquage» artificiel ne fait pas longtemps illusion... Le lien entre les valeurs de l'entreprise et sa stratégie de développement durable doit donc apparaître clairement dans ses principes d'action. Or, la plupart du temps les réponses des acteurs économiques aux exigences de la société civile ne sont pas assez visibles.⁷

Il y a un véritable changement culturel à considérer que le périmètre de responsabilité de l'entreprise a évolué et qu'il n'y a plus de business «pur et dur». La solution passe donc par l'intégration de cette approche dans les activités institutionnelles et les produits de l'entreprise afin que les publics internes et externes remarquent vraiment la différence.

Un exemple comme celui d'Yves Rocher qui a défini des critères rigoureux de sélection des plantes à la base de produits et qui d'ailleurs est arrivé à en produire un tiers dans ses champs près de La Gacilly. Dans ces deux cas, au-delà des exigences de qualité, ces entreprises s'attachent

à maintenir l'activité économique de régions dont elles sont issues. Grâce à cette démarche, elles s'affirment comme des entreprises citoyennes et des marques commerciales fortes.

II-1-2 Etre une marque citoyenne

Si l'on compare les territoires afférents à l'univers traditionnel de la marque et à celui de la citoyenneté, le résultat fait apparaître une grande antinomie apparente. Côté marque, on est dans le virtuel, le visible, l'affectif, l'irrationnel, l'attitude, le plaisir et la consommation. Côté «citoyen» on se situe en revanche dans le réel, l'invisible, le devoir, le rationnel, le comportement, la responsabilité et la non consommation.⁸

Difficile donc de faire plus différent. Pourtant, l'enjeu consiste justement à relier les deux afin de créer des marques citoyennes. Cette équation ambitieuse implique d'unifier le sens entre le développement durable, les valeurs internes à l'entreprise, son engagement institutionnel, sa plate-forme de marque(s), son marketing, sa communication, etc. Cette mise en application dans la réalité est complexe car le discours «vendeur» est habitué à jouer sa partition en solo et en toute liberté.⁹

II-1-3 Les risques des entreprises prédicatrices

«Just do It !», «Be yourself» Avec ces injonctions moralisatrices habilement déguisées en slogans publicitaires, les «reines marques» continuent à exercer leur force. Après une période hédoniste et pragmatique, les marques adoptent beaucoup aujourd'hui le registre de la contrainte paradoxale en créant un climat d'achat pulsionnel et soi-disant structurant. Des entreprises comme Benetton, Swatch ou Lacoste se positionnent ainsi comme des prédicateurs; situées au sommet de la pyramide des marques internationales, elles fixent arbitrairement l'ordre ou la transgression en s'appropriant le pouvoir symbolique. Dans son livre *Du Ricard dans mon Coca*, Catherine Becker souligne notamment que ce sont ces mêmes marques qui sont attaquées par la société civile puisqu'elles prétendent fixer la loi. Par conséquent, même si l'influence persiste, elle est de plus en plus accompagnée de critiques contre ces nouveaux maîtres à penser qui feignent de magnifier l'individu pour mieux vendre.¹⁰

II-1-4 Quand la mondialisation développe la responsabilisation

Les marques sont le terreau de la mondialisation et sa partie visible. Comme on peut le constater, elles portent souvent le même nom que l'entreprise qui les commercialise ce qui leur donne une responsabilité nouvelle; en outre, leurs publics sont très nombreux et différents car dispersés aux quatre coins du monde.¹¹

Plus la faible valeur de production d'un produit est compensée par un marketing fort et à portée internationale, plus l'entreprise risque d'être mise en cause sur un plan éthique car la répartition des valeurs montre l'écart de poids entre les dépenses marketing et le prix de revient du produit. Pour ces mêmes clients qui achètent une marque «avec et pour» son identité, la posture citoyenne de l'entreprise devient un dû immatériel de plus en plus important. Aussi,

lorsque le discours institutionnel est très éloigné des messages de la publicité des produits - qui sont parfois décalés jusqu'à être « border line » - il y a risque de rupture d'image.¹²

II-1-5 Un changement en profondeur du marketing

Les définitions du marketing «classique» sont multiples et variables c'est un ensemble de méthodes et de moyens utilisés par une organisation pour provoquer chez ses publics cibles des comportements favorables à la réalisation de ses objectifs, ou bien (dans un genre moins cynique), ce sont des actions coordonnées visant à vendre un produit ou un service dans une logique de bénéfice mutuel, ou encore, ce sont des techniques mises en œuvre pour susciter le désir des clients et le satisfaire, etc.¹³

Le contenu de l'expression «satisfaction client» change progressivement de sens et de nature; les consommateurs attendent de plus en plus une autre offre que celle purement pragmatique et matérielle. Cette exigence implique que les entreprises envisagent autrement leur marketing; «revisité» il devient le vecteur d'un nouveau partage avec la clientèle. Cet échange mutuellement satisfaisant dans une relation «gagnant-gagnant» entraîne une hiérarchie de critères et des prises en compte différentes lors des lancements de produits. De l'amont du process à l'aval des réseaux de vente et de distribution, en passant par le mix des offres et du packaging, toute cette chaîne de décisions doit être revue. C'est un préalable incontournable pour toute entreprise soucieuse de prouver son engagement concret.¹⁴

II-1-6 Un process porteur d'innovation

Le marketing est l'expression des valeurs de l'entreprise. Cette refonte de la logique de son process fait émerger de nouvelles questions de fond, propres à favoriser une vision globale de la part de chacun des intervenants et à faire tomber des barrières.

Par ailleurs, les règles internationales obligent les entreprises à trouver des solutions nouvelles. Désormais de nombreux biens de consommation (automobiles, ordinateurs, téléphones portables, piles, etc.) doivent être en partie ou entièrement valorisés. Cette contrainte permet de limiter le gaspillage et incite à penser «cycle de vie» des produits, avec notamment l'intégration du coût du recyclage, de moins de composants, qu'il s'agisse de la nature des matériaux, de leur quantité ou de leur poids, l'objectif de cette recherche d'innovation est la création de produits ayant une valeur goûtée intrinsèque. Le process est donc basé à la fois sur le respect du client et celui de l'environnement.¹⁵

III- Toutes les entreprises sont concernées

L'Agenda 21 de Rio propose dans son chapitre 30 que « le commerce et l'industrie, y compris les sociétés transnationales et les organisations qui les représentent, participent pleinement à la réalisation et à l'évaluation des activités relatives au programme action 21 ». Il insiste sur le rôle des syndicats, des PME et de leurs relations avec les grands groupes, sur l'accès au capital.¹⁶

III-1- Des prises d'initiatives

La vision environnementale est la 'plus courante dans le monde de l'économie durable et des entreprises il s'agit d'intégrer l'environnement dans le management des entreprises. Cette approche conduit à appliquer un certain nombre de principes et de mécanismes participation, transparence, engagement de progrès, certifications de démarches environnementales.¹⁷

Depuis quelques années, les initiatives des entreprises dans le développement durable ont mis en valeur la protection de l'environnement. Certaines entreprises ont pris des engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'autres proposent une démarche permettant la préservation de la biodiversité. Cela les conduit souvent à faire certifier leur programme environnemental selon la norme européenne de système de management environnemental (SME) et d'audit. La logique qui préside à cette approche est que la performance environnementale est une composante indissociable de la performance de l'entreprise. « Nous sommes là aux confins de la qualité totale. »¹⁸

III-1-1 Le paradigme compétitivité / environnement :

Le développement durable s'intéresse à la progression des comportements des entreprises les plus en avance dans ce domaine et tente de transférer vers l'ensemble des entreprises leurs modèles de comportements. Ces derniers reposent sur un nouveau contrat où la compétitivité rejoint la durabilité. Robert Verrue, directeur général de la DG XII informatique, à Bruxelles, énonce quatre éléments conditionnant la compétitivité européenne, autant de nécessités pour un développement durable ».¹⁹

- l'aptitude des entreprises à globaliser la prestation tout en la personnalisant- la production de masse fait place à la production sur mesure.
- le passage d'une logique de propriété à une logique d'usage, où il s'agit d'accompagner et d'assister le client durant la durée de vie du produit ou service.
- le passage d'une relation marchande à une relation plus complexe, où la transaction devient de plus en plus générique, où la confiance a une importance accrue.
- le respect du paradigme compétitivité / environnement dans le cadre du développement durable. Il s'agit de l'idée de lier progressivement la fiscalité à l'utilisation des ressources naturelles.²⁰

III-1-2- Comment s'engager ?

Il ne faut pas se cacher que l'implication des entreprises est un processus long et conséquent en *moyens* humains et financiers.

Les incitations : Dans ce contexte, les PME / PMI sont souvent moins bien préparées aux enjeux du développement durable. L'état doit engager des actions pour les sensibiliser et les aider dans un souci de compétitivité.²¹

Afin de toucher le plus efficacement possible les PME / PMI dans des délais rapides.²² par un programme d'action visant à :

- engager des opérations de sensibilisation et des diagnostics de développement durable ;
- aider à la mise en place de systèmes de management et de tableaux de bord adaptés à la structure des PMI ;
- aider à la mise en œuvre de programmes plus lourds dans les PMI et notamment l'intégration de technologies propres ;
- capitaliser les retours d'expérience (maîtrise des consommations, technologies de production, filières de recyclage...) et les mettre à disposition des intéressés.²³

Les partenaires privés et les chambres consulaires vont devoir de leur côté susciter des démarches concertées pour :

- élaborer des codes de bonnes pratiques en matière de développement durable dans certains secteurs peu impliqués jusqu'à présent ;
- développer des réseaux de développement durable permettant à des PME et PMI de s'associer dans le cadre de politique commune de développement durable.²⁴

III-1-3 Le profil des entreprises

Selon leur taille, leur secteur d'activité, leur pays d'implantation, la nature de leur actionnariat, la vision de leurs dirigeants, les entreprises réagissent différemment à la question du développement durable.

Les entreprises présentes en Bourse sont certainement les premières à avoir pris conscience de ce nouvel enjeu. La raison en est simple : les règles de transparence imposées par les marchés financiers sont telles qu'il est difficile et surtout dangereux pour une entreprise cotée de dissimuler ses pratiques. (Le retour de bâton d'un scandale coûte en effet bien plus cher que ne rapportent les économies réalisées en exploitant la main-d'œuvre, par exemple).²⁵

Les entreprises *non* cotées, dont l'actionnariat est souvent concentré dans les mains des fondateurs et de leurs proches, ont beaucoup moins de contraintes de communication et de comptes à rendre à des tierces parties.

La prise de conscience de la responsabilité sociale de l'entreprise émanera soit de ses dirigeants qui *par* conviction personnelle en feront un axe de leur politique, soit éventuellement de l'action des donneurs d'ordre, voire des consommateurs.²⁶

Reste que le volontarisme et renforcement stratégique dans les logiques de développement durable constituent encore l'exception à la règle, quelle que soit la taille de l'entreprise, PME ou grands comptes.²⁷

III-2-La responsabilité sociétale :

Renouvellement des enjeux dans le contexte contemporain : On assiste au renforcement d'un ensemble de pressions qui contraignent l'entreprise – au moins sur le plan de l'image et du symbole et convergent pour lui faire adopter un comportement socialement responsable. Ces transformations de l'univers des entreprises confèrent à la gestion des dimensions sociétales un caractère stratégique.

III-2-1- Le renforcement des pressions

Les entreprises ont vu émerger et se démultiplier les pressions visant à leur faire prendre conscience de nouveaux enjeux sociétaux. Ces pressions varient quant à leur forme et à leur nature, elles renvoient à différentes catégories d'acteurs parmi lesquelles on peut compter :

- les mouvements anti-mondialisations, qui, en se focalisant sur les graves excès de quelques grandes firmes multinationales contribuent à une plus forte prise de conscience des enjeux liés à la responsabilité sociétale. Les ouvrages de protestation tels que celui de Klein illustrent cette radicalisation de la critique des entreprises ;
- une partie des grandes ONG qui ont fait évoluer leur stratégie pour passer d'un militantisme purement critique à la sollicitation et à la mobilisation directe des entreprises autour de problèmes sociétaux, ce dont témoignent l'évolution de Greenpeace depuis sa création ;
- des consommateurs, qui sont sensibilisés par les ONG et les débats médiatiques récurrents et se préoccupent de plus en plus des conditions de fabrication des produits, ce dont témoigne l'affaire Nike. Ce phénomène conduit les entreprises à concourir pour l'obtention de prix ou de labels tel celui de « l'éthique sur étiquette ». Cette pression tend à promouvoir l'idée d'une « qualité éthique » et ou sociale des biens de consommations, dont l'inscription sur les produits sera un enjeu social important ;
- des investisseurs, qui tendent à s'exprimer plus fréquemment qu'auparavant dans les assemblées générales et à demander des comptes sur les dimensions sociétales de la gestion. À ces actionnaires « classiques » s'ajoutent maintenant les investisseurs dits « socialement responsables », qui visent à promouvoir encore plus activement l'adoption par les entreprises qu'ils détiennent de comportements de responsabilité sociale et de stratégies de développement durable.²⁸

III-2-2- Des enjeux aujourd'hui stratégiques

La question se pose en effet de déterminer la stratégie à adopter vis-à-vis de ces nouvelles exigences. Cette stratégie peut se décliner au niveau de la communication - en particulier de la communication d'informations à caractère sociétal - mais aussi au niveau de la gestion et de la stratégie générale de l'entreprise.²⁹

L'évolution est déjà sensible au plan du discours et de la communication : on a assisté ces dernières années à la publication plus fréquente de rapports consacrés à l'environnement ou au développement durable, d'abord en réponse aux demandes du marché financier. Mais la collecte des informations nécessaires à la fabrication de ces rapports implique le plus souvent une modification du système de reporting et, à cet égard, la grande majorité des entreprises cotées dispose désormais d'un responsable environnement, d'un responsable développement durable – voire d'un responsable de la responsabilité sociétale ou d'un déontologue. La mise en place de ces structures oblige l'entreprise à adopter une démarche transversale dans la définition de ses objectifs sociétaux et à redéfinir les limites de la responsabilité de chaque département. L'apparition de ces fonctions transversales conduit à une prise de conscience par les entreprises du caractère stratégique de la gestion de la responsabilité sociétale.³⁰

D'abord adaptation du discours et de la communication, la politique sociétale implique pour exister de penser les multiples interactions et synergies entre les aspects marketing, comptables, financier et GRH que recouvrent fréquemment les problèmes d'ordre sociétaux. C'est à travers cette reconnaissance du caractère multidimensionnel et transversal de la RSE que s'impose peu à peu la reconnaissance de son caractère stratégique.

Mais pour pouvoir faire l'objet d'une gestion efficace et efficiente, la RSE doit pouvoir être correctement appréhendée par les gestionnaires. Une telle démarche implique de s'être donnée une définition du concept et les moyens d'en mesurer les dimensions. De plus, le nombre croissant d'actions et de politiques menées par les entreprises dans le domaine sociétal conduit à questionner l'impact économique et financier de ces démarches. Le regard théorique peut ici compléter utilement le point de vue du praticien pour essayer d'appréhender les multiples enjeux que recouvre à la RSE.³¹

Les entreprises qui ont décidé d'assumer leur responsabilité sociale ne le font pas toujours pour les mêmes raisons et en suivant les mêmes logiques. Trois profils types¹ semblent se dégager des premiers engagements en faveur d'une politique de développement durable : les engagés, les pragmatiques et les mécènes.³²

Du discours à la mise en œuvre : que peut-on attendre des différents dispositifs ?

Tableau2 : Les attentes des parties intéressées (quelques exemples)

Attentes des parties intéressées par rapport aux responsabilités de l'entreprise	Économique	Environnement	Social
Actionnaires et « propriétaires »	Résultats financiers	Éthique, maîtrise des risques. Anticipation et transparence	Maîtrise des risques liés à l'image, anticipation et gestion de crise
Pouvoirs publics	Contribution à la richesse nationale et locale	Respect réglementation	Respect réglementation en matière de droit du travail
Financiers/ Banque	Pérennité économique, besoin en fonds de roulement	Maîtrise des risques environnementaux et de leurs impacts financiers	Anticipation sur les besoins de reclassement afin d'en limiter les coûts
Assureurs	Charges de réparation	Maîtrise risques	Accidents du -travail y compris dessous-traitants
Employés et syndicats	Équité sociale, rémunération	Respect de l'environnement local	Motivation, consultation interne, formation, développement, employabilité
Clients	Garantie, qualité	Consommation de ressources	Éthique, commerce équitable
Fournisseurs	Relations de partenariat long terme	Formalisation des Spécifications techniques	Formalisation des exigences éthiques et déontologiques
Sous-traitants	Rémunération équitable, information des perspectives de développement et de la pérennité de la collaboration	Définition claire des exigences environnementales sur les produits et sur les processus	Formalisation des exigences en matière de conditions de production et des modes de contrôle et d'audit

Source : Maud TIXIER et autre, communiquer sur le développement durable, éditions d'organisation, Paris, 2005, p289

Conclusion :

Cette contribution montre que la redécouverte contemporaine du concept de responsabilité sociétale des entreprises s'accompagne de multiples débats théoriques et managériaux. Un consensus est encore à trouver sur la définition et la signification à donner à ce concept. En outre, tant au plan théorique que managérial, des questions restent posées concernant la mise en œuvre de stratégies sociétales, la mesure de la RSE et les gains financiers qu'elle peut procurer. Dans ce contexte de convergence des problèmes rencontrés par les théoriciens et par les acteurs de terrain, notre analyse nous conduit à identifier deux voies de recherche complémentaires susceptibles de contribuer à l'avancement des travaux et des résultats obtenus dans le domaine académique. Il semble en effet qu'une démarche d'analyse de la RSE comme construction sociale et cognitive puissent apporter des résultats significatifs quant à la compréhension du construit et affranchir les chercheurs des risques de mise « hors tension » sociale et idéologique du construit, de superposition des ambiguïtés managériales et empiriques de sa mesure et d'auto validation des croyances quant à son impact. En rendant explicites les contradictions latentes à la RSE et se donnant les moyens de les expliquer, elle offrirait aux praticiens une image sans doute moins flatteuse mais certainement plus juste des enjeux inhérents aux dimensions sociétales de la gestion.

Bibliographies :

- 1- Abdelatif BENACHENHOU, Le prix du développement durable en Algérie, Thorm éditions, Paris, 2005.
- 2- Bernard CALISTI et Francis KAROLEWCZ, RH et développement durable, édition d'organisation, Paris, 2005.
- 3- Philippe DETRIE, l'entreprise durable, éditions Dunod, paris, 2005.
- 4- Patrick d'HUMIÈRES, le développement durable, éditions d'organisation, Paris, 2005.
- 5- Paul PINTO, La performance durable, éditions Dunod, Paris, 2003.
- 6- Maud TIXIER et autre, communiquer sur le développement durable, éditions d'organisation, Paris, 2005.
- 7- R. Volpi, Développement durable : action ! La gouvernance de l'entreprise, Éditions L'Harmattan, France, 2006.
- 8- Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, Mythes et réalités de l'entreprise responsable, édition la découverte, paris, 2004.
- 9- Didier STEPHANY, développement durable et performance de l'entreprise, éditions liaisons, Paris, France, 2003.
- 10- Paul DE BACKER, les indicateurs financier du développement durable, éditions organisation, paris, France, 2005.

Références:

- 1 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, Mythes et réalités de l'entreprise responsable, édition la découverte, paris, 2004.p152.
- 2 Maud TIXIER et autre, communiquer sur le développement durable, éditions d'organisation, Paris, 2005,p221

- 3 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 314
- 4 Philippe DETRIE, l'entreprise durable, éditions Dunod, paris, 2005,p42.
- 5 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, opcit, p153
- 6 Philippe DETRIE, opcit, p45.
- 7 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, opcit, p25.
- 8 Didier STEPHANY, développement durable et performance de l'entreprise, éditions liaisons,Paris ,France , 2003,p114.
- 9 Michel Dion.Dominique Wolff, le développement durable théories et applications au management, édition Dunod ,paris, 2008,p157
- 10 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 315.
- 11Philippe DETRIE, l'entreprise durable, éditions Dunod, paris, 2005,p22
- 12 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, opcit, p184.
- 13Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 317.
- 14 Philippe DETRIE, opcit, p23.
- 15 Maud TIXIER et autre, op. Cit., p 112.
- 16 Philippe DETRIE, opecit, p124.
- 17 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZELEE, opcit, p154.
- 18Michel Dion.Dominique Wolff, op cit, p224.
- 19 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 214.
- 20 Michel Dion.Dominique Wolff,op cit.,p223.
- 21 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZEIEE, opcit, p155.
- 22 Philippe DETRIE, op. cit., p23.
- 23Maud TIXIER et autre, op. Cit., p 225.
- 24 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 225.
- 25 Michel Dion.Dominique Wolff,opcit, p 122.
- 26Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZEIEE, opcit, p116.
- 27 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 226.
- 28 Philippe DETRIE, opecit, p214.
- 29 Michel CAPRON et Françoise QUAIREL-LANOIZEIEE, opcit,p117.
- 30 Maud TIXIER et autre, op. Cit, p 264.
- 31 Philippe DETRIE,op cit, p26.
- 32 Bernard CALISTI et Francis KAROLEWCZ, RH et développement durable, édition d'organisation, Paris, 2005, p164.