

Sommaire

| | |
|---|--------------|
| Introduction Générale | p. 1 |
| <u>CHAPITRE I</u> : Responsabilité Sociale des Entreprises | p. 5 |
| <u>Section 01</u> : Fondements théoriques de la RSE | p. 7 |
| <u>Section 02</u> : Les composantes de la RSE | p. 25 |
| <u>Section03</u> : Gouvernance et Développement durable | p. 38 |
| <u>CHAPITRE II</u> : ETHIQUE DES AFFAIRES | p. 49 |
| <u>Section 01</u> : La notion d'éthique des affaires | p. 51 |
| <u>Section 02</u> : L'éthique au sein de l'entreprise | p. 64 |
| <u>Section 03</u> : RSE et éthique des affaires | p. 75 |
| <u>CHAPITRE III</u> : Approche concrète de la RSE et de l'éthique des affaires au sein des entreprises algériennes | p. 80 |
| <u>Section01</u> : L'Algérie : Contextes politiques économiques et sociales | p. 82 |
| <u>Section02</u> : L'étude concrète de la réalité des entreprises algériennes | p. 79 |
| Conclusion Générale | p. 122 |

INTRODUCTION

GENERALE

Pour rester compétitives, les entreprises doivent être capables de s'adapter à de nouvelles exigences émanant de la société et de l'environnement dans lequel elles opèrent. Il y a longtemps, on parlait de société à responsabilité limitée, aujourd'hui c'est l'ère de la société à responsabilité illimitée. (Galens & Joras 2002).

En ce début du 21ème siècle, 1,4 milliard de personnes survivent avec moins d'un dollar par jour et 1 milliard souffrent de la faim. Les causes possibles peuvent être les suivantes, entre autres : enfants qui ne vont pas à l'école, maladies, décès de femmes enceintes ou en couches, familles sans accès à l'eau potable, etc.

Face à cette situation, le 1er septembre 2000, les 189 pays de l'ONU se sont engagés à réaliser, à partir de cette date jusqu'en 2015, les huit objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), qui vont de la réduction de moitié de l'extrême pauvreté à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement, en passant par une éducation primaire universelle. Ces objectifs représentent un espoir immense pour les populations des pays en développement, et appellent à la meilleure contribution possible des acteurs : gouvernements des pays développés, entreprises, etc.

Les entreprises, et en particulier les multinationales, sont un acteur essentiel du développement, de par leurs impacts - positifs ou négatifs - économiques, sociaux et environnementaux. Ces deux derniers aspects constituent le domaine de la Responsabilité Sociale et Environnementale des Entreprises (RSE). La transparence et un accès équitable à l'information sont des piliers de la RSE.

Le développement des pays dits du sud est essentiel : pour des raisons d'éthique, de paix, de protection de l'environnement et également pour des raisons économiques – sans nouveaux marchés, pas de croissance. C'est notre affaire à tous.

Avec l'avènement des préoccupations écologiques et sociales liées au développement durable, l'apparition de réglementations environnementales et la pression croissante des parties prenantes, les entreprises ont ressenti la nécessité de préserver leur capital de réputation, travailler leur image de marque prenant en compte les valeurs émergentes : respect de l'environnement, respect des droits de l'homme, responsabilité de leur entité dans les communautés dans lesquelles elles sont implantées. Un engouement sans précédent est alors né autour des termes de responsabilité sociale des entreprises et celui d'éthique des affaires.

La RSE existe depuis plusieurs années. Elle traduit un intérêt accru que l'on porte sur les interactions entre les hommes, l'organisation et la société. La notion RSE dénote une prise

de conscience quant aux conséquences négatives que les activités des entreprises peuvent avoir sur la société et l'environnement.

La responsabilité sociale des entreprises a fait l'objet de plusieurs définitions si bien qu'on la qualifiée de

« concept ombrelle » : « la RSE est un terme génial, il signifie quelque chose mais pas la même chose pour tout le monde ». (Carroll 1995).

Les compagnies autant que les individus doivent de plus en plus être responsables et répondre de leurs actions, en ligne avec la demande accrue du public pour des critères plus élevés de responsabilité sociale. La notion d'éthique des affaires a elle aussi connu une grande effervescence.

Aussi, il y a une dizaine d'années de nombreuses compagnies considéraient l'éthique des affaires seulement en termes administratifs de respect de normes légales et d'adhérence à des règles et procédures internes. Aujourd'hui, la situation est différente. De plus en plus d'attention est donnée à travers le monde à la question de l'éthique des affaires et beaucoup de compagnies réalisent que si elles veulent réussir, elles doivent gagner le respect et la confiance de leurs clients. Comme jamais auparavant, on demande aux corporations d'améliorer leurs pratiques d'affaires afin de mettre l'emphasis sur leur conduite éthique et de respect des lois.

Suite aux scandales des années passées et à la crise de confiance qu'elle a entraînée, il existe maintenant un désir profond de créer de manière durable une culture de l'éthique des affaires dans les secteurs publics et privés.

La question d'éthique se pose dans les années 90 par réaction à la corruption de la vie des affaires. Les chefs d'entreprise sont condamnés par la justice pour abus de biens sociaux (utilisation à des fins personnelles des biens de l'entreprise) ou délits d'initiés (lorsque le dirigeant use à leur profit d'informations boursières confidentielles) ou encore de blanchiment d'argent.

Les entreprises algériennes ne sont pas mises à l'écart dans le cadre d'une démarche éthique et RSE. Toutefois, parler de RSE et éthique des entreprises algériennes au rythme de la mondialisation serait une entreprise des plus hasardeuses. En effet, l'Algérie connaît un

abus dans le domaine de l'économie informelle et une domination des relations interpersonnelles.

Il nous a alors paru très intéressant d'approfondir ces deux notions en mettant en exergue la relation qui existe entre eux tout en évaluant particulièrement la pratique algérienne.

Afin de traiter notre sujet qui porte sur la « *Responsabilité sociale des entreprises et éthique des affaires* », notre problématique de recherche tourne autour de la question suivante :

Quel est le degré d'application de la responsabilité sociale des entreprises et de l'éthique des affaires au sein des entreprises algériennes dans un environnement concurrentiel intense où l'image de l'entreprise est très importante ?

En tentant de répondre à cette problématique nous serons amenés dans un même temps à répondre aux questions suivantes :

- 1_ Qu'est ce que la RSE ? Responsable de quoi ? Et par rapport à qui ?
- 2_ Qu'entend-on par parties prenantes ? et quel est leur importance ?
- 3_ Comment intégrer les attentes des parties prenantes dans les décisions de l'entreprise ?
- 4_ Qu'est ce que l'éthique ? Et qu'est ce qui est conforme ou pas à l'éthique ?

Pour répondre à cette problématique nous avons déterminé deux hypothèses principales à travers lesquelles on essayera de trouver une relation entre la RSE et l'éthique des affaires.

Nos deux hypothèses sont :

- **Hypothèse 01 :** la RSE et l'éthique des affaires sont étroitement liés et se complémentent.
- **Hypothèse 02 :** la RSE et l'éthique des affaires sont nécessaires pour l'image de l'entreprise.

Cette étude vise à connaître l'importance de ces concepts et d'étudier leur application au sein des entreprises algériennes.

Afin de répondre à notre problématique, nous avons structuré notre travail en trois chapitres.

Le premier chapitre est réservé à la RSE, son origine, ses différentes définitions, son cadre théorique ainsi qu'à tous les termes qui entourent ce concept.

Le deuxième chapitre est, quant à lui, consacré à mettre l'accent sur la notion d'éthique des affaires, et sa relation avec la RSE.

Nous aborderons dans le troisième chapitre l'étude empirique réalisée à l'aide d'un questionnaire qui a été distribué auprès d'un échantillon de cadres supérieurs de différentes entreprises suivi du dépouillement ainsi que l'analyse des données à la lumière des informations rassemblées. Et ce, afin d'évaluer l'état la RSE et l'éthique des affaires au sein des entreprises algériennes.

CHAPITRE I

Responsabilité Sociale des Entreprises

Introduction

La problématique de Responsabilité sociale est devenue aujourd'hui avec le développement durable un sujet de recherche incontournable sur tous les plans. L'entreprise est en interaction permanente avec la société dans laquelle elle évolue et ne peut être appréhendé hors du contexte social.

La notion de responsabilité sociale des entreprises a évolué au cours du temps en mobilisant divers concepts, comme le développement durable, la gouvernance et l'éthique, qu'il convient de définir. Il s'agit d'une notion encore mouvante.

Ce premier chapitre qui a pour thème la responsabilité sociale des entreprises se subdivise en trois sections :

- Dans une première section on abordera le cadre conceptuel et théorique de la RSE ;
- Ensuite, dans une deuxième section, nous ferons le point sur la typologie de la RSE et ses composantes ;
- Enfin, la dernière section sera consacrée aux divers concepts-relatifs de développement durable et de gouvernance.

Section 01 : Fondements théoriques de la RSE.

Paragraphe 01 : Historique et définitions

1 - Historique de la RSE :

La responsabilité sociale des entreprises trouve en partie ses racines, dans la doctrine sociale de l'église au travers de l'encyclique de Rerum Novarum ¹.

Le paternalisme qui a prévalu à la fin du 19^{ème} siècle et au début du 20^{ème} siècle en Europe et aux Etats Unis se caractérisait par un ensemble de pratiques discrétionnaires destinées à fidéliser la main d'œuvre et à prévenir les revendications ouvrières par le renforcement du contrôle du travail, mais aussi par l'élévation de la condition matérielle et morale de l'ouvrier et de sa famille.²

Quelques temps plus tard au début du 20^{ème} siècle les fonds dits éthiques sont apparus au moment où les congrégations religieuses cherchaient à exclure de leurs investissements l'alcool, le tabac et le jeu. Mais ce n'est qu'en 1953 qu'un universitaire américain BOWEN³ a élaboré le concept de RSE afin d'accorder les contraintes de la vie des affaires et ceux de l'éthique des affaires et ce n'est qu'à la fin du 20^{ème} siècle au « Sommet de la terre » (Rio 1992) sous l'appellation de développement durable que la RSE fut intégrée dans les préoccupations de l'entreprise.

En l'espace d'une dizaine d'années la RSE a acquis une grande place dans les politiques des entreprises, grâce à plusieurs facteurs⁴ liés à la mondialisation :

- 1- Les catastrophes écologiques : les marées noires résultat de la pollution pétrolière, la catastrophe industrielle de Bhopal en Inde qui a coûté la vie à 6000 personnes des suites à un empoisonnement du à un nuage de dioxine. A ce moment là est apparu

¹ **L'encyclique de Rerum Novarum** : publié le 15 mai 1891 par le pape Léon XIII, et écrite face à la montée de la question sociale condamne « la misère et la pauvreté qui pèsent sur la classe ouvrière », elle dénonce également les excès du capitalisme.

² CAPRON, M 2003 'L'économie éthique privée : la RSE à l'épreuve de l'humanisation de la mondialisation ' économie éthique n°7 p. 10

³ BOWEN H.R (1953) Social Responsibilities of the businessman. New York, Harper & Row.

⁴ Igalens- A. (2007) Master des RH. Eska éditions Paris p. 375

l'aspect négatif de la technologie avec ses graves risques sur l'environnement mais aussi la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre et particulièrement du gaz carbonique.

- 2- Les maladies du siècle telles que les sida, la vache folle ou la grippe aviaire ont permis la prise de conscience des dangers que les échanges internationaux pouvaient faire courir aux populations.
- 3- Les entreprises multinationales se retrouvent contraintes d'aider les populations dans les pays avec lesquels elles nouent des relations d'affaires.
- 4- La crise de confiance due aux scandales boursiers qui ont défrayés la chronique tels qu'Enron (2001), Worldcom (2003), Anderson (2002), Vivendi (2002) a accéléré la prise de conscience pour la RSE et a engendré l'exigence d'avantage d'intégrité et de vigilance éthique.⁵

2- Définition de la RSE :

L'intérêt est de plus en plus accru envers la RSE, il semble alors nécessaire de traiter la question suivante : Qu'entends on par la responsabilité sociale des entreprises ?

La responsabilité sociale des entreprises a fait l'objet de plusieurs définitions :

- 1- Selon le père fondateur de la RSE **Howard Bowen** : « *La RSE renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite répondants aux objectifs et valeurs qui sont considérées dans notre société* ». ⁶
- 2- **Selon Drucker (1977)** : « *C'est les obligations qu'ont les entreprises vis-à-vis de la société* ».
- 3- **Selon Jones (1980)** : « *La RSE est l'idée selon laquelle les entreprises au-delà des prescriptions légales ou contractuelles, ont une obligation envers les acteurs sociaux* ». ⁷
- 4- **Ministre français de l'écologie** : « *La RSE est la déclinaison des principes de développement durable à l'échelle de l'entreprise, elle signifie essentiellement que les entreprises de leur propre initiative contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement en liaison avec les parties prenantes* ».

⁵ International Standardization Organization.

⁶ Bowen, H., op.cit. p 6.

⁷ Revue de littérature (Gond et Mullenbach 2004) HEC Montréal.

- 5- **Mac Williams et Siegel (2001)** : « *La RSE est l'ensemble des actions visant le bien sociale au-delà des intérêts de la firme et de ce qui est demandé par la loi* ».
- 6- **Philias** : « *La RSE est la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de toutes ses parties prenantes il s'agit pour l'entreprise de garantir un dialogue constant et constructif avec ses parties prenantes et contribuer au bien être social et environnemental de la communauté dans laquelle elle agit* ».
- 7- **OIE** organisation international des employeurs définit la RSE comme « *les initiatives des entreprises qui intègrent volontairement les préoccupations sociales et écologiques dans leurs opérations et dans leurs interactions avec les parties prenantes* ».
- 8- **La conférence Board du Canada** la définit comme « *l'ensemble des relations que la firme entretient avec toutes les parties prenantes : les clients, les employés, la communauté, les actionnaires, les gouvernements, les fournisseurs et les concurrents. Les éléments de la RSE incluent l'investissement dans la communauté, les relations avec les employés, la création et le maintien de l'emploi, les préoccupations environnementales et la performance financière* ».⁸
- 9- **Le world Business Council for sustainable development (WBCSD)** estime que la « *RSE est un engagement continu de la part des entreprises à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de vie des travailleurs et de leurs familles ainsi que de la communauté et de la société dans son ensemble* ».⁹
- 10- Etre socialement responsable pour **M. Capron** signifie : « *non seulement satisfaire pleinement aux questions juridiques, mais aussi aller au-delà, et investir dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes* ».¹⁰
- 11- « *Etre socialement responsable signifie prendre conscience de sa part de responsabilité dans l'évolution de son environnement social, économique et environnemental et pouvoir agir en conséquence pour que cet écosystème évolue durablement* ».¹¹
- 12- **Igalens et Gond (2003)**, affirment que « *La RSE renvoie à la nature des interactions sociales entre l'entreprise et la société, et formalise l'idée selon laquelle l'entreprise, du fait qu'elle agisse dans un environnement qui est à la fois social, politique et écologique, doit assumer un ensemble de responsabilités au-delà de ses obligations purement légales et économiques* ».¹²
- 13- **L'iso** en tant qu'organisation internationale de standardisation, s'est intéressée à ce domaine. Elle définit la RSE comme : « *action d'un organisme pour assumer la responsabilité de l'impact de ses actions sur la société et l'environnement pour autant que ses actions soient cohérentes avec les intérêts de la société et du développement* ».

⁸ Conférence Board du Canada, site internet : www.confernceboard.ca/ccbc/csr_topic/default.htm

⁹ World Business Council for sustainable development. CSR: meeting changing expectations. P. 3

¹⁰ Capron, M. & Quairel- Lanoizelée (2004) Mythes et réalités de l'entreprise responsable Ed la découverte Paris p. 15

¹¹ Rapport annuel de capgemini 2005.

¹² Douah, S., (2009) L'entrepreneuriat durable : facteurs d'engagement des pme dans des processus d'entrepreneuriat durable Magistère. Ecole supérieure de commerce d'Alger.

*durable, fondées sur un comportement éthique, le respect de la loi en vigueur et les instruments gouvernementaux, et intégrées aux activités habituelles de l'organisme ».*¹³

14- La définition la plus connue est celle de la **Commission Européenne (2001)**, qui décrit la RSE comme : « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* ». ¹⁴

Donc la RSE signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations de ses acteurs : collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires, fournisseurs et société civile.

Grâce à ces définitions nous pouvons retenir les éléments suivants :

1_ L'initiative propre : (volontaire) il s'agit pour les entreprises non seulement de satisfaire à la logique de maximisation des profits et aux obligations juridiques existantes, qui définissent assurément un premier niveau de responsabilité, mais d'aller au-delà en investissant davantage dans le capital humain, les relations avec la société civile, l'environnement et les droits de l'homme.

2_ « *A l'instar de la gestion de qualité la RSE doit être considérée comme un investissement et non comme un coût* » ¹⁵ elle suppose donc un retour sur investissement.

3_ La RSE suppose également une redéfinition du rôle des acteurs traditionnels et la prise en compte des intérêts de tous les « stakeholders ». ¹⁶

4_ La RSE comporte des effets directs et indirects, internes et externes.

Ces quatre éléments se conjuguent entre eux dans des contextes différents qui tiennent à de multiples facteurs tels que le secteur d'activités, la taille de l'entreprise, le niveau du développement et les objectifs choisis.

¹³ www.iso.org

¹⁴ Livre vert sur la promotion d'un cadre européen pour la RSE, commission européenne Bruxelles, 2001 p. 8

¹⁵ Livre vert op. cité p. 5

¹⁶ Parties prenantes comprenant non seulement les actionnaires et les investisseurs mais les salariés et leurs représentants, les sous-traitants et autres partenaires commerciaux, les communautés d'accueil, les consommateurs, les pouvoirs publics et les ONG.

* L'entreprise citoyenne : Une **entreprise « citoyenne »** prend en compte les dimensions sociale et environnementale dans ses activités et dans ses relations avec ses partenaires (salariés, clients, fournisseurs et cotraitants, actionnaires...). De ce fait, elle montre, de par son fonctionnement, que les finalités économiques et sociales ne sont pas incompatibles.

*« Est citoyenne toute entreprise qui agit dans un esprit de Co-développement avec son environnement ».*¹⁷

L'entreprise citoyenne a différents rôles : économiques, sociaux, environnementaux et culturels, dont découlent ses responsabilités dans l'intérêt général de tous (société et particuliers).

Une entreprise citoyenne joue un rôle sur le plan éducatif en n'hésitant pas à employer des stagiaires et des apprentis, en alternance par exemple, qu'elle rémunère de manière décente.

Le terme « *entreprise citoyenne* » n'a pas de fondement normatif ou légal. Une entreprise qui se dit « *citoyenne* » s'attribue elle-même ce qualificatif. Aucune obligation de contrôle n'est prévue.

3 – Principes de la RSE :

Ce sont les éléments fondamentaux¹⁸ qui devraient sous-tendre ou nourrir la ligne de conduite et le processus de prise de décision d'une organisation :

- Respect de la loi,
- Respect des instruments (traités, conventions...) internationalement reconnus,
- Reconnaissance des droits des parties prenantes,
- Responsabilité de rendre compte (accountability),
- Transparence,
- Développement durable,
- Conduites et comportements éthiques,
- Approche de précaution,
- Primauté du respect des droits fondamentaux de l'homme,
- Respect de la diversité.

¹⁷ « Insertion : l'entreprise citoyenne » l'année des ressources humaines, synthèse annuelle les 100 meilleurs articles Ed Maxima, volume 1995.

¹⁸ La RSE définitions, enjeux, projet de norme internationales. ACI (action catholique des milieux indépendants 20 février 2009).

Paragraphe 02 : Les fondements théoriques de la RSE

Les fondements théoriques de la RSE oscillent¹⁹ entre deux pôles opposés. D'un côté, les théories néo-classiques, qui refusent toute responsabilité sociale de l'entreprise autre que celle de faire du profit (M. Friedman), de l'autre les théories qui affirment qu'il existe une responsabilité morale des décideurs à l'égard des générations futures.

Parmi les théories qui affirment la plus ou moins grande convergence entre intérêt de l'entreprise et intérêt de la société, on peut distinguer 03 courants :²⁰

_ Le courant « Business Ethics » ou courant « moraliste-éthique » qui considère que l'entreprise doit agir de manière socialement responsable parce qu'il est de son devoir moral de le faire. L'entreprise a le statut d'agent moral, capable de distinguer le bien et le mal.

_ Le courant « *Business and society* » ou courant « *contractuel-sociétal* » qui estime que l'entreprise et la société sont en interrelation et qu'elles se structurent mutuellement par le biais de leurs interactions constantes. L'entreprise se trouve ancrée dans la société : elle entretient avec elle des relations qui ne sont pas exclusivement marchandes ; il en résulte un contrat social entre les deux, ce qui engendre un control social de la part de la société qui peut toujours sanctionner l'entreprise.

_ Le courant du « *Social Issue Management* » ou courant utilitaire-stratégique qui propose aux gestionnaires des outils pour améliorer la performance des entreprises en tenant compte des attentes des différents acteurs de la société.

Ces trois courants ne sont pas opposés et se confortent même mutuellement ; ils partagent l'idée que l'activité de l'entreprise doit s'inscrire dans le cadre de l'intérêt général et que ce qui est bon pour l'entreprise est également bon pour la société.²¹

On peut faire de la RSE une double lecture théorique ; l'une issue des théories politico-contractuelles et l'autre utilisant les théories sociologiques et néo-institutionnelles.

¹⁹ Capron, M. (2003) op.cit. p11.

²⁰ Gendron, C. (2000) 'enjeux sociaux et représentation de l'entreprise', Revue de Mauss n°15, pp. 320-326.

²¹ Capron, M. (2003) op. cité p. 11

1- L'approche néo-classique :

Pour M. Friedman et les économistes de Chicago, « *La RSE, au-delà de ses responsabilités pénales, ne s'exerce que par les seules décisions destinées à améliorer la rentabilité pour les actionnaires. C'est l'efficacité du marché qui assure la meilleure allocation des ressources et si ceux-ci s'avèrent inefficaces, il revient à l'état d'en corriger les conséquences* ». ²²

« *Peu d'évolutions pourraient miner aussi profondément les fondations mêmes de notre société libre que l'acceptation par les dirigeants d'entreprises une responsabilité sociale autre que celle de faire le plus d'argent possible pour les actionnaires. C'est une doctrine fondamentalement subversive, si les hommes d'affaires ont une responsabilité autre que celle du profit maximum pour les actionnaires, comment peuvent-ils savoir ce qu'elle est ? Des individus privés auto-désignés peuvent-ils décider de ce qui est l'intérêt de la société ?* » (M. Friedman²³).

Donc selon l'approche néoclassique l'entreprise ne doit se préoccuper que de la maximisation du profit. Les objectifs sociaux ne doivent être pris en compte dans les décisions que s'il y a un lien positif entre performance économique et performance sociale.

2- La théorie de l'agence :

La relation dite d'agence est définie comme « *un contrat qui lie les actionnaires appelés (principal ou mandant) au dirigeants appelés (agent ou mandataire)* » ²⁴ censés exécuter une tâche à l'ordre de l'actionnaire, cela implique une délégation d'un certain nombre de pouvoir de décision au dirigeant ce qui est source de conflit.

La relation d'agence est un nœud de contrat²⁵ entre le principal et l'agent dont l'objectif est de réduire les divergences d'intérêts. Dans ce cadre l'information joue un rôle déterminant entre les acteurs.

²² Idem p. 12

²³ Friedman, M. (1962) "capitalism and Freedom", university of Chicago Press

²⁴ Jensen, M. & Meckling, W. (1976) Financial economics.

²⁵ Idem p. 14

L'étude des conflits entre le dirigeant et l'actionnaire est source de coûts, nommés coûts d'agence qui résulte du caractère potentiellement opportuniste des acteurs et de l'asymétrie d'informations entre les cocontractants.

Les coûts²⁶ recouvrent :

- Coûts de surveillance : supportés par le principal et qui sont associés aux systèmes mis en place pour gérer l'information, surveiller et inciter l'agent à agir dans l'intérêt du mandant.
- Coûts d'obligations : supportés par l'agent pour informer la bonne exécution du contrat et se rassurer sur la qualité de sa gestion.
- Coûts résiduels : (d'opportunité) liés à l'écart qu'il existe entre la stratégie effective adoptée et celle qui maximiserait effectivement la richesse des mandants (renoncer à A pour avoir B).

La relation d'agence peut être élargie à l'ensemble des parties prenantes avec lesquelles l'entreprise entretient des transactions. La responsabilité de l'entreprise repose sur ses dirigeants qui sont des « agents » en relations contractuelles explicites ou implicites avec plusieurs catégories d'acteurs : actionnaires, salariés, clients, ONG... Il leur revient donc de gérer les diverses attentes de façon équilibrée ou ça pourrait nuire à la pérennité de l'entreprise : un contrat social sert de cadre à la diffusion d'informations, à la consultation des parties prenantes. Ces derniers vont alors exercer un rôle de surveillance. Dans cette approche, les parties prenantes influencent les décisions stratégiques des dirigeants et ceux-ci doivent leur rendre des comptes sur la façon dont ils ont pris en compte leurs attentes.

3- La théorie des parties prenantes :

La théorie des parties prenantes (stakeholders) est aujourd'hui la plus fréquemment mobilisée, autant par les chercheurs que par les acteurs de l'entreprise. Elle défend une vision partenariale de l'entreprise en opposition avec la vision actionnariale classique.

²⁶ Origine, validité des prescriptions et éléments de critiques théoriques de la gouvernance pro-actionnariale Lantenois Christopher, Colloque sur la gouvernance université Abou Bekr Belkaid Tlemcen Avril 2008 p. 4

La théorie des parties prenantes inscrit l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus uniquement les actionnaires (shareholders) mais également des « *parties prenantes* » ou des « *parties intéressées* »²⁷.

L'entreprise est une constellation²⁸ d'intérêts concurrents qu'il convient de satisfaire même s'il paraît impossible de tous pleinement y répondre.

La responsabilité envers la société devient la responsabilité envers les parties prenantes.

On peut distinguer trois approches de cette théorie : une approche descriptive, une approche instrumentale et une approche normative.²⁹

Les approches descriptive et instrumentale décrivent la nature des relations entre entreprise parties prenantes et l'intérêt pour la firme à mettre en œuvre des réponses adaptées à leurs attentes. L'approche normative transforme les observations en préconisations pour un comportement plus juste.

On distingue généralement trois catégories de parties prenantes :

- Les parties prenantes primaires : directement impliquées dans le processus productif (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs).
- Les parties prenantes secondaires : ayant des relations reposant sur un contrat implicite avec l'entreprise (ONG, collectivités territoriales...).
- Et les parties prenantes muettes : la faune et la flore.

Il convient d'ajouter à cette typologie les tiers absents comme les générations futures.

La théorie spécifie les obligations morales de la firme à l'égard des parties prenantes. Dès que l'entreprise et ses dirigeants reconnaissent l'existence et la légitimité de plusieurs groupes de parties prenantes, les dirigeants doivent faire entrer les attentes de ces groupes dans le domaine des principes moraux que doit suivre l'entreprise.

La RSE s'opère envers les parties prenantes et consiste en la prise en compte des trois piliers de développement durable, « *Le triple Bottom Line* ».

²⁷ Freeman, R.E (1984) Strategic management : A stakeholder approach pitman Boston

²⁸ Capron, M. & Quairel- Lanoizelée (2004) op. cité p. 251

²⁹ idem p. 256

| partie prenante | Exemples de leurs objectifs, <u>intérêts</u> |
|--|---|
| <u>Équipe de direction / Décideurs</u> | <u>Gouvernance</u> , <u>Culture d'entreprise</u> , <u>ventes à l'exportation</u> , <u>risque juridique</u> , <u>risque de réputation</u> , <u>stratégie</u> (court et moyen terme), <u>responsabilité civile</u> , <u>risque de perte de compétence</u> , <u>performance</u> , <u>rémunération</u> , <u>lien de subordination</u> |
| <u>Propriétaires / actionnaires</u> | <u>Profit</u> , valeur de l' <u>action en bourse</u> , <u>information</u> , <u>stratégie</u> (long et moyen terme) |
| <u>Clients</u> | <u>Qualité et absence de défaut des produits</u> /Coût et délai de livraison des produits/qualité de service, relation de <u>confiance</u> et <u>partenariat</u> |
| <u>État, Mission économique</u> | <u>Souveraineté</u> , <u>sécurité collective</u> (<u>défense</u>), <u>indépendance énergétique</u> , <u>sécurité des approvisionnements</u> (<u>énergie</u> , <u>matières premières</u>), <u>exportations</u> , respect des principes du <u>droit</u> (<u>sécurité juridique</u>), respect des règles (<u>comptabilité publique</u> , <u>loi</u>), <u>monnaie</u> , <u>impôts</u> |
| <u>Citoyens des communautés locales</u> | <u>Information</u> sur les impacts <u>environnementaux</u> et sociaux (<u>emplois</u>), taxes et contributions financières, <u>risque juridique</u> |
| <u>Employés</u> | <u>Rémunération</u> , <u>sécurité de l'emploi</u> , <u>intérêt du travail</u> , <u>conditions de travail</u> , <u>hygiène et sécurité au travail</u> (CHSCT) |
| <u>Syndicats</u> | Négociation d'accords, <u>rémunération</u> , <u>conditions de travail</u> , <u>hygiène et sécurité au travail</u> (CHSCT) |
| <u>Fournisseurs / sous-traitants</u> | <u>Prix</u> et volume d'achat, continuité, retombées technologiques, <u>partenariat</u> |
| <u>Banques</u> | Fiabilité des <u>systèmes de paiement</u> |

Tableau n° 01 : présentant les parties prenantes et leurs attentes principales.³⁰

³⁰ www.wikipédia.org

***Le triple bottom line :**

A travers la RSE, l'entreprise entend démontrer qu'elle est « économiquement viable, socialement responsable et environnementalement saine »³¹.

Ces trois dimensions sont désignées par la notion de « *Triple Bottom Line* »³² ou triple résultat et souvent représentées sous la forme de trois cercles qui s'entrecroisent. L'entreprise doit alors réaliser l'équilibre le plus harmonieux entre les trois dimensions, les zones d'intersections entre les cercles représentent à la fois un risque et une opportunité pour l'entreprise³³. Le cœur de l'intersection entre les trois cercles représente la durabilité. Même si une démarche RSE efficace nécessite la prise en compte des trois objectifs sur un pied d'égalité³⁴, dans les faits les entreprises peuvent être tentées de compenser un mauvais résultat par un bon dans un autre.

C'est pour éviter une telle logique de contournement que la notion de corporate social performance ou performance globale a été avancée, elle permet d'appréhender les résultats d'une entreprise à travers une grille de lecture à la fois multi acteurs et multicritères³⁵. On se réfère parfois au slogan du « triple P », en référence à la triple dimension ; économique, sociale et environnementale de la RSE. Il en existe deux interprétations selon le milieu des affaires les trois P correspondent à « people, planet, profit » alors que selon les organisations internationales ils renvoient à « people, planet, prosperity ».

³¹ Naigeon De Boer, S. Responsabilité sociale un nouvel enjeu pour les multinationales. Master. Université Aix-Marseille III.

³² Concept proposé par John Elkington dans son ouvrage *Cannibals with forks triple bottom line of 21st century*. Business Capstone Publishing limited Oxford 1999.

³³ J. Elkington op. cité pp. 70-96.

³⁴ Capron, M. & Quairel- Lanoizelée op.cit. p. 118

³⁵ Idem p. 118

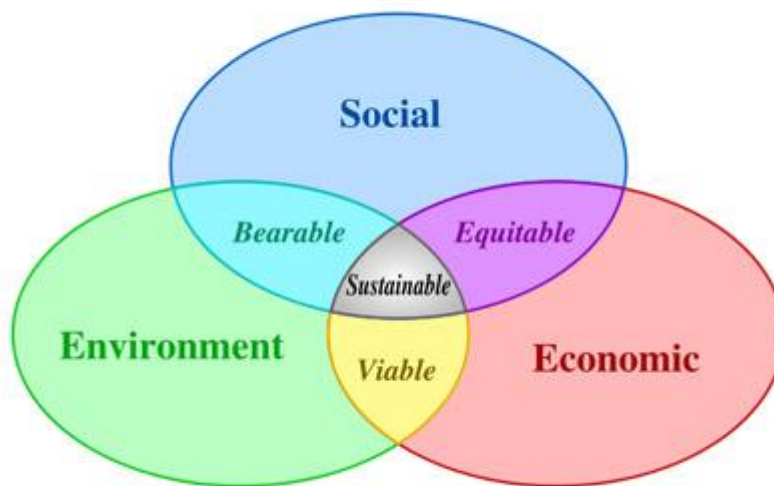


Figure n°1 : Triple Bottom line (claaw.wordpress.com)

A.B Carroll donne une définition en quatre niveaux de la RSE considérée comme fondatrice³⁶. Les deux premiers niveaux correspondent aux responsabilités économiques et juridiques. La RSE n'implique aucunement la remise en cause de la fonction d'accumulation du capital. Pour assurer sa pérennité l'entreprise doit être profitable.

Le premier niveau de la rentabilité est la condition indispensable sur laquelle repose les trois niveaux inférieurs. Le deuxième niveau correspond aux responsabilités éthiques et le quatrième aux responsabilités philanthropiques.

Cette définition est souvent représentée sous la forme d'une pyramide avec à la base les responsabilités économiques et au sommet les responsabilités philanthropiques chaque niveau dépendant du niveau inférieur. Alors que la satisfaction des deux premiers niveaux est exigée, la satisfaction de la responsabilité éthique est attendue et celle de la responsabilité philanthropique est exigée.

³⁶ Carroll, A.B. (1979) « A three dimensional conceptual model of corporate social performance » Academy of management review Vol 4

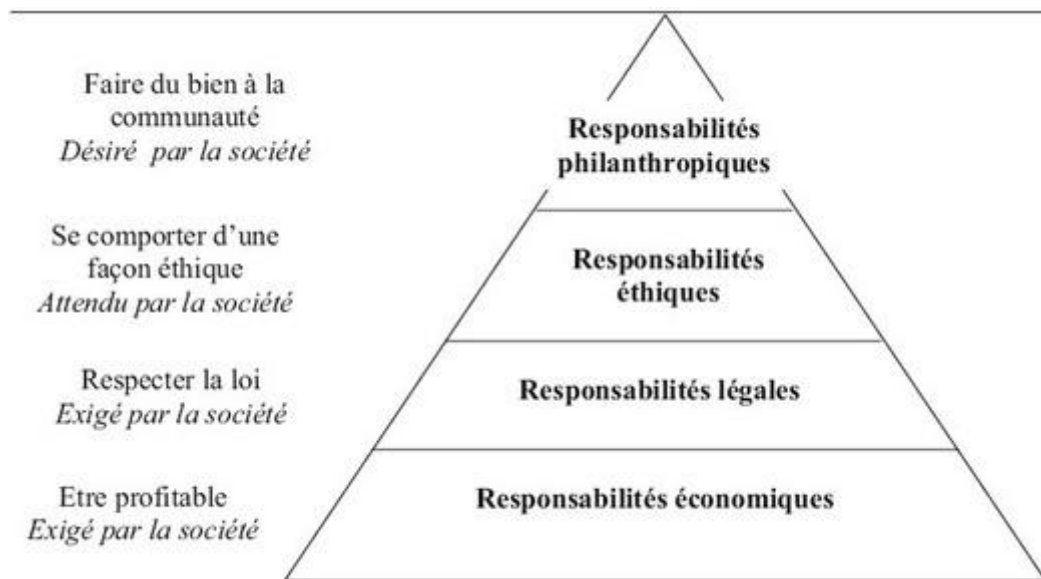


Figure n°2 : pyramide d'A. B. Carroll³⁷

4- La théorie de la dépendance à l'égard des ressources :

Cette théorie fait dépendre l'entreprise de son environnement et affirme que sa pérennité dépend de son aptitude à gérer des demandes de groupes différents en particulier ceux dont les ressources et le soutien sont déterminants pour sa survie³⁸. La vulnérabilité d'une organisation vient de son besoin en ressources qui sont contrôlées par son environnement.

Ces ressources concernent non seulement le capital financier mais aussi les ressources humaines ou les clients.

Les entreprises s'engagent alors dans une responsabilité sociale lorsqu'elles sont contraintes de l'assumer pour des raisons d'opportunisme ou pour ne pas supporter des régulations plus contraignantes ou plus coûteuses.

5- La théorie de régulation sociale :

Développée par le sociologue français Jean Daniel Reynaud depuis les années 1970, la théorie de la régulation sociale met la négociation et les règles au centre des rapports sociaux, un de ses principaux objectifs est d'essayer de comprendre comment les règles peuvent

³⁷ www.cairninfo.com

³⁸ Capron, M. (2003) op. cité p. 15

permettre à un groupe social de se structurer et d'élaborer une action collective ; c'est-à-dire qu'il faut analyser par quels moyens les règles sont créées, maintenues, détruites et transformées dans une durée donnée.

La théorie étudie les rapports de pouvoir et la manière dont ils s'installent, se résolvent ou s'exacerbent grâce à l'échange social dont la négociation et les conflits constituent l'une des formes.

6- Les théories néo-institutionnelles de la légitimité :

L'ensemble de cette approche repose sur une représentation de l'organisation qui est totalement insérée dans la société, dans ses valeurs et sa culture. Comme l'indique son nom-même, l'approche néo-institutionnelle s'est constituée et s'articule autour de la question des institutions.

Par institution on entend : « *un ensemble de règles durables, stables, abstraites et impersonnelles, cristallisées dans des lois, des traditions, ou des coutumes et encastrées dans des dispositifs qui implantent et mettent en œuvre par le consentement et/ou la contrainte, des modes d'organisations des transactions* ». ³⁹

La légitimité naît au sein d'un environnement institutionnalisé, c'est-à-dire un environnement qui impose des exigences sociales et culturelles incitant les entreprises à jouer un rôle déterminé et à maintenir certaines apparences extérieures.

La légitimité est « *l'impression partagée que les actions d'une organisation sont désirables, convenables ou appropriées par rapport au système socialement construit de normes, de valeurs et de croyances sociales* » ⁴⁰.

L'institutionnalisation n'exerce pas une pression visible ; c'est un processus d'actions répétées et d'habitudes qui traduisent conceptions partagées ; dans ce contexte, un comportement socialement responsable et une éthique minimale ne peut se réduire à une stratégie rationnelle pour un résultat financier, mais existent parce qu'il serait impensable de faire autrement. ⁴¹

³⁹ Ménard, C. Université Paris I (Panthéon-Sorbonne), ATom ménard@univ-paris1.fr

⁴⁰ Shuman, M.C. (1995) 'Managing legitimacy : strategic and institutional approaches' Academy of management review vol. 20 n° 03 p. 572

⁴¹ Capron, M. (2003) op. cité p. 17

En conclusion, l'éclairage des théories des organisations nous conduit à analyser les relations entre l'entreprise et ses parties prenantes, sa responsabilité dans le développement durable et ses comportements stratégiques à la lumière de deux paradigmes : un nœud de contrats entre deux des acteurs rationnels cherchant à maximiser leur utilité et mettant en œuvre des stratégies aux impacts réels ou une représentation symbolique de l'organisation cherchant une légitimité, une image « *convenable* » et tendant à « *institutionnaliser* » le concept de responsabilité sociale.

Paragraphe 03 : Typologie de la RSE

1- RSE : la dimension interne

Au sein de l'entreprise les pratiques socialement responsables touchent premièrement les salariés et concernent, ex : l'investissement dans le capital humain, la santé et la sécurité au travail ainsi que la gestion du changement, tandis que les pratiques écologiques responsables ont surtout trait à la gestion des ressources naturelles utilisées dans la production.

1-1 Gestion des ressources humaines : Aujourd'hui l'un des défis majeurs pour l'entreprise est d'attirer et de garder les travailleurs qualifiés. Dans un tel contexte des mesures adéquates pourraient inclure l'éducation et la formation tout au long de la vie, la responsabilité du personnel, une amélioration de l'information dans l'entreprise, un meilleur équilibre entre le travail, la famille et les loisirs, une plus grande diversité des ressources humaines, l'application du principe d'égalité pour les rémunérations...etc.

1-2 Santé et sécurité au travail : Les entreprises, les gouvernements et les organisations professionnelles s'intéressent de plus en plus à des formes complémentaires de promotion de la santé et de la sécurité en faisant de cette question un critère de sélection pour l'acquisition de produits et de services auprès d'autres entreprises et un élément de marketing pour la promotion de leur propres produits. Des programmes de certification des systèmes de gestion principalement axés sur la santé et la sécurité sur le lieu de travail ont été lancés.

1-3 Adaptation au changement : Les restructurations à grande échelle suscitent des inquiétudes chez l'ensemble des salariés et des parties prenantes, car la fermeture d'une

entreprise ou des suppressions massives d'emplois peuvent provoquer une crise économique, sociale ou politique grave dans une communauté.

Restructurer dans une optique socialement responsable, c'est équilibrer et prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes concernées par les changements et les décisions.

1-4 Gestion des retombées sur l'environnement et les ressources naturelles :

Généralement, une réduction de la consommation de ressources ou des émissions polluantes et des déchets peut entraîner une diminution des répercussions sur l'environnement. Une telle démarche peut aussi profiter à l'entreprise en réduisant sa facture d'énergie et ses frais d'élimination des déchets et en abaissant ses dépenses en matières premières et de pollution. Des entreprises ont observé qu'une moindre exploitation des ressources peut aboutir à une rentabilité et à une compétitivité supérieure.

Les entreprises sont aussi conscientes des perspectives que leur ouvre une amélioration de leurs performances environnementales et s'attachent à en tirer systématiquement profit.

2- RSE : la dimension externe

La RSE s'étend au-delà du périmètre de l'entreprise, jusque dans la communauté locale et implique en dehors des salariés et des actionnaires un vaste éventail des parties prenantes : partenaires commerciaux, fournisseurs, clients, pouvoirs publics et ONG représentant la communauté locale ainsi que l'environnement.

2-1 Communautés locales :

La RSE a aussi trait à l'intégration des entreprises dans leur milieu local. Les entreprises apportent leur contribution à la communauté locale notamment, en fournissant des emplois, des salaires et prestations ainsi que des recettes fiscales. Inversement, les entreprises dépendent de la bonne santé, de la stabilité et de la prospérité des communautés qui les accueillent. (Par ex : elles recrutent la majorité de leurs salariés sur le marché local du travail et ont donc intérêt à ce que les qualifications dont elles ont besoin soient disponibles localement). Les entreprises interagissent avec leur environnement naturel et local.

2-2 Partenaires commerciaux, fournisseurs et consommateurs :

En travaillant en étroite collaboration avec leurs partenaires commerciaux, les entreprises peuvent réduire la complexité et le coût de leurs opérations tout en augmentant la qualité. La sélection des fournisseurs ne passe pas toujours exclusivement par une procédure d'appels d'offre.

Les relations avec les partenaires au sein d'alliances et d'entreprises communes sont très importantes. A long terme les relations tissées peuvent se traduire par des prix ainsi que par une garantie de qualité.

2-3 Droits de l'homme :

Les dimensions de la RSE sont fortement liées aux droits de l'homme, qui sont reconnus dans les instruments internationaux tels que la déclaration de l'OCDE à l'intention des entreprises. Le thème des droits de l'homme est extrêmement complexe et pose des problèmes d'ordre politique, juridique et moral.

2-4 Préoccupations environnementales à l'échelle planétaire :

Etant donné qu'un grand nombre de problèmes écologiques ont des répercussions transfrontalières et qu'elles consomment des ressources venants du monde entier. Les entreprises sont aussi des acteurs de l'environnement à l'échelon planétaire. Elles doivent donc chercher à assumer leur responsabilité sociale au niveau internationale.

Section 02 : Les composantes de la RSE

Paragraphe 01 : Les parties prenantes

Parties prenantes ou « *stakeholder* » « *stake* » signifie un intérêt quelconque cela pourrait être un simple intérêt mais aussi un droit moral ou légal ou une part dans une entreprise. Un stakeholder se définit alors comme « *un individu ou un groupe qui revendique un ou plusieurs des différents types d'intérêts dans une entreprise* ». ⁴²

Selon M. Freeman, les stakeholders sont : les défenseurs d'enjeux, c'est-à-dire les individus ou groupes qui peuvent affecter ou être affectés par la réalisation des objectifs de l'entreprise. ⁴³

Parmi les parties prenantes :

- **Actionnaires** : l'actionnaire est le propriétaire d'une fraction d'entreprise, il détient alors des actions de cette société dont chacune représente une part de son capital. Sa prise de risque financière est rémunérée par des dividendes versés périodiquement par l'entreprise.

Les fonds socialement responsable cherchent à faire émerger de nouveaux actionnaires en proposant une gestion des placements conjuguant des critères financiers et des valeurs sociales, religieuses et environnementales ⁴⁴

- **Clients** : le client est l'acheteur d'un bien ou un service, de façon occasionnelle ou habituelle.
- **Consommateurs** : est une personne physique ou morale qui utilise à titre personnel un bien ou un service. Ce sont davantage les mouvements de citoyens, relevant du

⁴² Boumesbah, N. Ethique managériale et performance de l'entreprise Magistère université de Tlemcen 2009-2010.

⁴³ www.wikipédia.org

⁴⁴ Bensebaa, F., Autissier, D., Boudier, F. L'atlas du management organisations éditions, 2009-2010, p 298.

consomérisme qui s'appuient sur la consommation pour peser sur les comportements et les pratiques de l'entreprise.⁴⁵

Le consommateur est à distinguer du client d'une part parce que le consommateur n'est pas l'acheteur, d'autre part parce que l'acheteur d'un équipement service ou bien professionnel ne fait pas un acte direct de consommation.

- **L'état** : est une des formes d'organisation politique et juridique d'une société. L'état facilite les transactions de l'entreprise en lui imposant le respect de certaines règles.
- **Employés** : les employés attendent de l'entreprise une bonne rémunération, la sécurité de l'emploi, l'intérêt du travail, de bonnes conditions de travail ainsi que l'hygiène et la sécurité au travail.
- **Société civile et ONG** : souvent regroupés sous le nom d'ONG, les acteurs de la société civile font preuve d'activisme pour peser sur les décisions et pratiques des entreprises et des actionnaires. Les ONG sont des organisations d'intérêt public qui ne relève ni de l'état, ni d'une institution internationale. La mise en œuvre de la RSE se traduit par un dialogue entre les entreprises et les ONG.
- **Syndicat** : est une association qui regroupe des personnes physiques ou morales pour la défense ou la gestion d'intérêts communs.
- **Investisseurs** : est un particulier qui investit sur les marchés financiers où une personne morale qui apporte des capitaux stables à une entreprise.

Paragraphe 02 : Les référentiels de la RSE

La RSE suppose que l'entreprise respecte les obligations légales de tous les pays dans lesquels elle intervient mais aussi qu'elle aille au-delà en respectant des principes d'action et en développant des politiques plus ambitieuses dans les domaines sociaux et environnementaux. Où trouver ces principes ? De nombreux textes nationaux et internationaux ont l'ambition de fournir aux entreprises des principes et des cadres d'action propices à orienter la RSE.

⁴⁵ Idem p. 298.

Ils n'ont pas tous le même statut juridique : certains émanent d'organisations de renommée mondiale telle que l'ONU ou l'OCDE, d'autres relèvent de normes internationales émanant d'organisme tel que l'ISO, d'autres sont des initiatives d'ONG. Il existe des cas où l'entreprise rédige pour ses propres besoins un code de bonne conduite qu'elle diffuse au personnel.

A - Quelques exemples des référentiels de la RSE :

- **Le pacte mondial** : Lancé en 1999 par le secrétaire général des nations unies lors du forum économique de Davos, l'initiative du pacte mondial s'appuyait au départ sur neuf principes et à la demande du président français un dixième relatif à la corruption fut rajouté par la suite en 2004. Les entreprises qui souscrivent au pacte mondial « Global impact », doivent le faire sous la forme d'une lettre adressée au secrétaire des nations unies, elles doivent informer leurs parties prenantes, intégrer les dix principes dans leurs pratiques et communiquer régulièrement sur les progrès réalisés dans l'intégration des principes.

Suez qui a été une des premières entreprises à s'engager dans le pacte mondial, a envoyé son rapport au secrétaire général des nations unies Kofi Annan et l'a publié sur son site.⁴⁶

Des ONG trouvent que ce dispositif manque de moyens de contrôle⁴⁷ et dénoncent certaines sociétés qui, bien qu'ayant souscrit au Pacte Mondial, violent tel ou tel principes.

Les dix principes que s'engagent à respecter les entreprises sont comme suit :⁴⁸

- 1- Promouvoir et respecter les droits de l'homme dans leurs sphères d'influence.
- 2- Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violation des droits de l'homme.
- 3- Soutenir et respecter la liberté d'association et reconnaître les droits de négociation collective.
- 4- Encourager l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
- 5- Se joindre à la lutte pour l'abolition effective du travail des enfants.
- 6- Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.

⁴⁶ www.suez.com, république développement durable « Adhésions et partenariat ».

⁴⁷ Cf. Igalens, J. & Roger, A. (2007) op. cité p. 378

⁴⁸ Idem p. 379

- 7- Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
- 8- Entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
- 9- Encourager le développement et la diffusion des technologies respectueuses de l'environnement.
- 10- Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots de vin.

- **Les principes directeurs de l'OCDE et les droits fondamentaux du travail :**

Les principes directeurs de l'OCDE forment un ensemble de recommandations non contraignantes s'adressant aux entreprises multinationales.

Ils couvrent « *tous les grands domaines de l'éthique de l'entreprise, dont l'emploi et les relations avec les partenaires sociaux, les droits de l'homme l'environnement, la divulgation d'information, la lutte contre la corruption, les intérêts des consommateurs, la science et la technologie, la concurrence ainsi que la fiscalité* »⁴⁹ (principes directeurs de l'OCDE).

Elaborés en 1976 puis révisés en 2000, ces principes directeurs d'appliquent désormais aux entreprises indépendamment du lieu de leur activité y compris dans les pays où les gouvernements n'y ont pas souscrit.

En 1977, les représentants des employeurs et des travailleurs se sont inspirés des principes directeurs de l'OCDE dans une déclaration tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale. En 1998 a été adoptée la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

Les huit conventions de l'OIT considérées par le bureau internationale du travail (BIT) comme fondamentales couvrent quatre droits : la liberté syndicale, l'abolition du travail forcé, la non discrimination et l'élimination du travail des enfants.

⁴⁹ www.ocde.org

- **Normes, certifications et notations :**

Une norme est un texte élaboré sur la base d'un consensus après large consultation⁵⁰. La norme est d'application volontaire, elle permet de faciliter les échanges internationaux, de donner confiance aux parties prenantes de l'entreprise dans la mesure où elle contient des engagements, elle fixe un cadre d'amélioration et de progrès.

Des normes telles qu'ISO 9001 concernant la qualité ou ISO 14001 relative au management de l'environnement sont également des référentiels et peuvent servir de base à un processus de certification (Attestation que l'entreprise et son système sont bien conformes aux exigences).

La certification doit être régulièrement renouvelée. Dans le domaine de la RSE on trouve de très nombreuses normes, certaines ont été bâties en s'inspirant des normes de qualité de la série ISO 9000, elles s'appliquent aux systèmes de management et donnent lieu à certification. C'est le cas de :

- SA 8000, OHSAS 18001, AA 1000, Investor in people (IIP), ISO 14001.

SA 8000 concerne le volet social de la RSE, elle est d'origine américaine et permet de certifier des entreprises qui respectent les droits fondamentaux du travail, mais aussi des exigences en matière de temps de travail et de rémunération. La norme OHSAS 18001 fruit du travail d'organismes de certification d'experts définit les exigences concernant la santé et la sécurité au travail.

Les normes AA 1000 et IIP sont anglaises la première concerne les relations des entreprises avec ses parties prenantes et la seconde concerne la formation et le développement des compétences. Enfin la norme ISO 14001 est considérée comme la plus importante pour la certification des systèmes de management environnementaux.

⁵⁰ Cf. Igalens, J. & Roger, A. (2007) op. cité p. 379

Paragraphe 03 : ISR, RSR et audit social

01- L'investissement socialement responsable (ISR) :

Dénommé également SRI Socially Responsible Investing, la traduction de l'ISR trouve ses racines dès le XVIIIème siècle avec les mouvements des Quaker⁵¹ ou encore dès la fin du XIX ième siècle aux Etats Unis où des communautés religieuses interdisaient à leurs membres d'investir dans des sociétés d'armes, d'alcool ou de tabac.

L'ISR est fondé sur la conviction que la prise en compte des facteurs sociaux et environnementaux d'éthique et de gouvernance assure la performance financière des sommes investis à moyen et long terme compte tenu d'une meilleure appréhension des risques et un meilleur management.

L'ISR est un investissement individuel ou collectif effectué selon des critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance d'entreprise sans occulter la performance financière.⁵²

Pour B. Carayon (2006) : « *L'ISR est la déclinaison financière et spéculative du développement durable* ». ⁵³ Autrement dit l'ISR se définit comme la composante du développement durable par lequel l'investisseur au lieu de se préoccuper des critères financiers (rentabilité), utilise dans sa décision d'investissement des critères extra-financiers (éthique, gouvernance, social, environnementaux).

L'association française de la gestion financière et le forum pour l'investissement socialement responsable ont donné une définition dans le cadre du code de transparence : « *Application des principes de développement durable à l'investissement. Approche consistant à prendre systématiquement en compte les trois dimensions que sont : l'environnement, le social, gouvernance en sus des critères usuels* ». ⁵⁴

⁵¹ Société religieuse des amis : mouvement religieux en Angleterre au XVIIIème siècle

⁵² www.wikipedia.fr

⁵³ Rosé, J.J. (2006) Responsabilité sociale de l'entreprise ; pour un nouveau contrat social De Boeck Ed. p. 68

⁵⁴ Idem, p. 69

Depuis le 27 Avril 2006, les principes pour ISR sont désormais consacrés par les Nations Unies dans le prolongement du Pacte mondial. Ces principes marquent la reconnaissance de l'ISR à l'échelle mondiale.

En 2001, les acteurs de l'ISR : investisseurs institutionnels, gestionnaires d'actifs, agences de notations... ont commencé à se réunir au sein du forum de l'ISR (FIR) afin de promouvoir l'ISR. En parallèle la caisse de dépôt créée Novethic, un centre de recherche sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises et l'ISR et un media sur le développement durable.

Formes de l'ISR :

L'ISR peut prendre cinq formes principales :

- 1- **Les fonds socialement responsables ou de développement durable** : ils intègrent des critères sociaux et environnementaux d'évaluation d'une entreprise cotée qui sont croisés avec les critères financiers pour sélectionner les entreprises les plus performantes du point de vue développement durable. On évoque alors une approche positive pour désigner les « Best in class », les meilleurs (élèves).
- 2- **Les fonds d'exclusion** : ils excluent certains secteurs comme l'armement, le tabac... approche d'exclusion dite historique de l'ISR.
- 3- **L'engagement actionnarial** : il consiste pour les investisseurs, à exiger des entreprises une politique de responsabilité plus forte par un dialogue direct, mais aussi par l'exercice des droits de vote en assemblées générales.
- 4- **Les fonds thématiques** : ils concentrent l'investissement sur des secteurs d'activités favorables à l'environnement ou à la société tel que les énergies alternatives ou l'économie solidaire.

2-Le reporting socialement responsable :

Le reporting socialement responsable ou comment rendre compte de sa responsabilité sociale est devenu obligatoire dans nombre de pays. En France la nouvelle loi relative aux nouvelles obligations économique en matière de reporting socialement responsable : « *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 »⁵⁵. Cette loi n'exigeait pas la réalisation d'un reporting socialement responsable mais d'indiquer uniquement dans le rapport de gestion la démarche dont la firme adopte pour répondre aux exigences sociales et environnementales. La dimension environnementale est le plus souvent l'axe du rapport de responsabilité.⁵⁶

Il existe trois types de reporting socialement responsable :

- 1- **Rapports volontaires** : Dans lequel l'entreprise souhaite informer le public, il est employé comme un moyen de communication.
- 2- **Rapports incités** : Il s'agit de déclarations conditionnées à l'obtention de la certification d'un système de management donné.
- 3- **Rapports obligatoires ou réglementaires** : Ils sont imposés par une loi nationale ou régionale.

Le RSR est élaboré selon le modèle de global reporting initiative. **Global reporting initiative** : Le GRI a été établi vers la fin 1997 avec comme mission de développer les directives applicables mondialement en matière de RSE et de développement durable ainsi que de rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales initialement pour les sociétés et par la suite n'importe quelle organisation gouvernementale ou non gouvernementale. Le GRI fournit des principes de présentation des rapports et des indicateurs normalisés qui rendent plus facile la compréhension et la comparaison des rapports.

Le GRI comporte trois catégories d'acteurs :⁵⁷

- **Les parties prenantes organisationnelles** : tout type d'acteurs (ONG, syndicats, entreprises...) dont l'objectif est de définir la stratégie et l'évolution des normes et des critères, et contribuent au financement sous forme de cotisations.
- **Le conseil des parties prenantes** : regroupe 60 membres désignés par les parties prenantes organisationnelles et qui ont pour fonction de donner les grandes directives

⁵⁵ Sallem, A. & khelladi M. A. (2008) 'Le RSR, ou comment rendre compte de sa RSE aux PP' Revue de management Gouvernance d'entreprise éthique des affaires et RSE. N°7 Avril p. 376

⁵⁶ Idem, p. 376

⁵⁷ Revue de management op.cit. p. 381

et de débattre de toutes les questions auxquelles peuvent être confrontées les organisations.

- ***Le comité de conseil technique*** : une quinzaine de spécialistes des questions sociales, sociétales ou environnementales qui ont pour mission de faire une veille sur l'évolution des normes internationales.

Il existe quatre catégories de principes de reporting :

- Processus de rédaction des rapports : transparence, dialogue avec les parties prenantes....
- Périmètre du rapport : exhaustivité, précision du contexte.
- Garantie de fiabilité des données.
- Accès libre au rapport.

03 – L'audit social :

L'origine de l'audit social se confond avec celle de la RSE⁵⁸, Bowen dans son ouvrage de 1953 « *Social Responsibilities of the Businessman* » écrit : « *De même que les dirigeants soumettent leurs comptes à des audits réalisés par les commissaires aux comptes indépendants, ils pourraient également accepter de soumettre leurs performances sociales à des experts extérieurs à l'entreprise et indépendants. Les auditeurs sociaux effectueraient une « évaluation indépendante et désintéressée » des politiques de l'entreprise concernant les salaires, la recherche et le développement, la publicité, les relations publiques, les relations avec les ressources humaines, les relations avec l'environnement, la stabilité de la main d'œuvre etc... Ils soumettraient ensuite leur rapport à la direction et au management avec leur évaluation et leurs recommandations* ». ⁵⁹

L'audit social peut être interne : planifié et réalisé par des auditeurs salariés ou externes (contractuels) dans ce cas la mission est confiée à un cabinet d'audit.

L'institut de l'audit social (IAS) définit en 1982 l'audit social : « comme une forme d'observation qui tend à vérifier qu'une organisation a effectivement réalisé ce qu'elle dit avoir fait, qu'elle utilise au mieux ses moyens, qu'elle conserve son autonomie et son patrimoine , qu'elle est capable de réaliser ce qu'elle dit vouloir faire, qu'elle respecte les

⁵⁸ Igalens, J. & Roger, A. (2007) op. cité p. 381

⁵⁹ Idem, p. 381

règles de l'art et sait évaluer les menaces qu'elle court »⁶⁰. Cette définition permet de mettre en évidence trois niveaux d'audit social, l'audit de conformité, l'audit d'efficacité et l'audit stratégique.

- ***L'audit de conformité*** : La définition évoque « les règles de l'art », il s'agit de l'ensemble des règles qui peuvent avoir une origine internationale mais qui sont le plus souvent nationales (le droit social, le droit des conventions collectives, les accords d'entreprise, les contrats de travail) et des règles internes à l'entreprise qui émanent de sa direction générale ou de sa DRH.

L'audit de conformité (en anglais « Compliance audit ») consiste à recenser l'ensemble des règles, à vérifier si elles sont appliquées par l'entité auditée et si elles ne le sont pas ainsi qu'à évaluer les risques courus.

Ne pas appliquer une règle du droit du travail fait courir des risques juridiques en cas de contrôle par l'inspection du travail mais également des risques de dégradation de la qualité du dialogue social en raison de l'attachement que porte les partenaires sociaux à l'application d'un droit qui protège leurs intérêts, mais aussi un risque de réputation, l'entreprise pourrait être prise à partie par les médias.

- ***L'audit d'efficacité*** : L'efficacité d'un mode de gestion d'une entreprise est mesurée par sa capacité à atteindre les objectifs fixés. L'efficience quand à elle met en rapport les résultats obtenus avec les moyens utilisés.

La définition de l'IAS présente en premier lieu la vérification que l'organisation : « a effectivement réalisé ce qu'elle dit avoir fait et qu'elle utilise au mieux ses moyens ».

Alors le contrôle de gestion a pour objet la surveillance permanente de l'exécution des budgets, l'audit concerne en plus des budgets d'efficacité l'efficience des politiques sociales. Il met en évidence les écarts entre les objectifs fixés et les objectifs atteints, écarts d'une année sur l'autre, écarts entre les données de l'entité auditée et celle figurant dans le référentiel.

⁶⁰ www.auditsocial.com

- ***L'audit stratégique*** : La définition de l'IAS fixe à l'audit social la mission de vérifier que l'organisation audité « conserve son autonomie et son patrimoine, qu'elle est capable de réaliser ce qu'elle dit vouloir faire ».

L'entreprise dans sa définition est une combinaison de ressources matérielles, financières, informationnelles et humaines visant à réaliser un ou plusieurs objectifs telle que : acquérir une grande part de marché, innover dans un produit. L'audit stratégique consiste à évaluer la capacité de la fonction ressources humaines, de ses politiques, de ses résultats à préserver les ressources de l'entreprise et à l'aider dans l'accomplissement de son projet.⁶¹ Sur le premier point l'entreprise dispose d'un contrôle interne pour s'assurer que ses ressources ne sont pas gaspillées, la première responsabilité de l'auditeur consiste à évaluer la fiabilité du contrôle interne, sur le deuxième point l'auditeur se demandera si ces politiques apportent une aide aux opérationnels.

La démarche et les outils de l'audit social :

La démarche de l'auditeur social dépend de son rôle interne ou externe. S'il est auditeur interne, il agit dans le cadre d'un programme annuel, s'il est auditeur externe et donc il appartient à un cabinet d'audit, il agit dans le cadre d'un contrat entre le cabinet d'audit et l'entreprise. Dans les deux cas on attend de lui qu'il soit neutre et compétent.

***La démarche de l'auditeur social :**

Elle comporte quatre phases : l'analyse des risques, les études préalables, la vérification et les conclusions de la mission.

- ***Analyse des risques*** : Dans le cadre de l'audit interne, la planification des missions d'audit peut s'inscrire dans un agenda annuel ou pluriannuel (3 à 5 ans)⁶². Elle repose sur une analyse des risques sociaux parfois concrétisée par une carte des risques. En plus que cette démarche soit une obligation, la construction du programme annuel des missions d'audit interne est établie à partir d'une évaluation des risques que court l'organisation.

⁶¹ Igalens, J. & Roger, A. (2007) op. cité p. 384

⁶² Idem p. 384

Cette évaluation repose sur le recensement des risques de toute nature ainsi que les lieux où ces risques ont le plus de chance d'apparaître. Une évaluation des risques sociaux peut être conduite à partir de deux critères : la probabilité et la gravité.

La probabilité qu'un risque dégénère en de lourdes conséquences est évaluée par des experts. Cette évaluation sert à en évaluer la gravité.

Après la première phase, chaque mission individuelle doit être préparée. Le déroulement d'une mission d'audit social repose essentiellement sur quatre étapes⁶³ : les études préalables, la définition de l'orientation, les travaux de vérification et enfin les conclusions.

- ***Les études préalables et la définition de l'orientation de la mission :***

Les études préalables sont différentes selon le cadre interne ou externe de l'audit. Dans le cas de l'audit externe, JM Peretti et J.L Vachette (1984)⁶⁴ évoquent les notions d' « enquête préliminaire » et de pré diagnostic, ceci par une prise de connaissance générale de l'organisation auditée incluant une analyse détaillée de son bilan social, de sa stratégie sociale et de la réglementation applicable. Pour eux l'enquête préliminaire permet de faire apparaître « les adaptations et inadaptations actuelles entre les caractéristiques de la population et les politiques menées, les cohérences et incohérences de la politique sociale et les principales sources de risques sociaux ».

Dans le cas de l'audit interne J. Renard (2000) suggère l'idée de « familiarisation »⁶⁵ qu'il résume en quatre étapes :

- Avoir une vue d'ensemble sur l'organisation,
- Identifier les risques,
- Définir les objectifs de la mission,
- Donner du métier de l'audit « une image de rigueur et professionnalisme ».

La préparation d'une mission sert à préciser les motifs et les attentes avec les différents responsables, à confirmer les objets et les risques et à fixer les objectifs précis de la mission.

⁶³ Igalens, J. & Roger, A. (2007) op. cité p. 385

⁶⁴ Peretti, J.M. & Vachette, J.L. (1984) L'audit social organisations Ed p. 32.

⁶⁵ www.wikipédia.org

Un document est alors nécessaire « l'ordre de mission » dans le cas de l'audit interne, dans le cas de l'audit externe cela pourrait être une lettre de mission. Le document délimite la nature et le périmètre de la mission, on peut y relever : l'origine, le thème, les objectifs, le nom de l'organisation concernée, la période, les enjeux et les risques.

- ***Les travaux de vérification :***

Dans cette étape l'auditeur va conforter le réel au référentiel, « ce qui est » à « ce qui doit être », l'auditeur ne peut pas tout vérifier donc il fait des choix, il peut ainsi s'appuyer sur des techniques d'échantillonnage statistique.

Il existe plusieurs moyens de preuve (entretiens individuels ou de groupe, questionnaires, représentation des processus selon un formalisme adapté « *flow charts* » organigramme) et aucun n'est à négliger, rien n'est jamais définitivement prouvé, l'auditeur s'arrête que lorsqu'il atteint un degré raisonnable de certitude.

- ***Les conclusions de l'audit :***

Il existe deux éléments de conclusion ; la réunion de clôture et le rapport d'audit, en plus de la réponse aux recommandations et le suivi du rapport qui sont très importants en cas d'audit interne.

Au cours de la réunion de clôture l'auditeur doit présenter les résultats auxquels il est parvenu ainsi que tous les résultats qui figurent dans le rapport (preuves à l'appui), les audités peuvent s'exprimer et discuter les résultats. Ainsi l'auditeur peut s'assurer qu'il n'a pas commis d'erreur dans ses appréciations. Le rapport final d'audit social contient le résultat de la mission auditée.

Section 03 : Gouvernance et Développement durable

Paragraphe 01 : Gouvernance

Depuis quelques années, suite aux scandales financiers qui ont ébranlés le monde des affaires et aux dysfonctionnements du système économique, de nombreux débats se sont ouverts concernant les prises de contrôle, les rémunérations des dirigeants ainsi que leurs responsabilités et celles des administrateurs mais aussi la composition et le rôle du conseil d'administration, l'information et le rôle des actionnaires.

Tous ces aspects mettant en cause la répartition des pouvoirs dans l'entreprise relèvent d'un même champ d'investigation « la corporate gouvernance »⁶⁶, traduit approximativement par « gouvernement d'entreprise ».

1- Historique :

- Le terme « Gouvernance » a émergé en 1980 dans le discours de la banque mondiale, suite à la crise de confiance qui est due aux années folles qui ont précédé la crise de 1929, caractérisées par une exubérance boursière et un certain nombre de dérives ;
- L'utilisation des nouvelles techniques comptables pour démontrer un résultat positif de l'entreprise pour hausser le cours de bourse et qui simplifie la rémunération des dirigeants, grâce à leur partie variable adossée à des stock-options.
- L'assouplissement des règles qui ont affaibli les mécanismes institutionnels de contrôle particulièrement dans le secteur bancaire.

⁶⁶ Actuellement, le mot gouvernance n'existe pas explicitement dans la langue française. Ce terme a une origine grecque (kubernân). Il est passé en latin (gubernare). Il était employé en ancien français (art ou manière de gouverner) comme synonyme de gouvernement. Il est passé dans l'anglais au XIV^{ème} siècle (governance).

Et suite aussi aux scandales financiers qu'il est apparu nécessaire de redonner confiance aux actionnaires créanciers et employés, lésés par ces nombreux scandales.

Depuis 1995, plusieurs rapports ont eu pour objectif de renforcer l'indépendance des administrateurs par rapport à la direction de l'entreprise car cette dernière avait plus de pouvoir. Ces rapports ont été préconisés pour l'équilibre des pouvoirs au sein de l'entreprise.

Parmi ces rapports :

- **Rapport Vienot : (juillet 1995) :**⁶⁷

Ce rapport insiste sur l'information des actionnaires, l'examen périodique de la composition et du fonctionnement du conseil d'administration, les droits et obligations juridiques du conseil, la création d'un comité des comptes et d'un comité de rémunérations.

- **Rapport de Daniel Bouton : (Avril 2002) :**⁶⁸

Ce rapport présidé par Daniel Bouton, composé de 14 présidents de société, avait pour ordre de mission d'examiner les questions suivantes :

- *L'amélioration du fonctionnement des organes de direction des entreprises,
- *La pertinence des normes et pratiques comptables,
- *La qualité de l'information et de la communication financière,
- *L'efficacité des contrôles internes et externes (auditeurs et régulateurs),
- *Les relations des entreprises avec les différentes catégories d'actionnaires,

Son rapport rendu le 23 septembre 2002 s'articule autour des thèmes suivants :

- *L'amélioration des pratiques de gouvernement d'entreprise,
- *L'éthique,
- *La nécessité de conforter l'indépendance des commissaires aux comptes,
- *L'information financière les normes et pratiques comptables.

⁶⁷ Mouvement des entreprises Françaises (MEDEFss) et l'Association des entreprises privées (AFEP) rapport du comité sur le gouvernement d'entreprise présidé par : M. Marc Vienot. Juillet 1999.

⁶⁸ Leban, R. (2005) Management de l'entreprise, principes et meilleures pratiques, Editions d'organisations (2^e) p. 282

Ce rapport ne concerne que les sociétés anonymes à conseil d'administration cotées.

- **La loi Sarbanes-Oxley : (Juillet 2002) :**⁶⁹

Pour répondre aux scandales qui ont explosé à la une de l'actualité en 2001 et 2002 Enron, Worldcom et autres, le congrès américain et la Securities and Exchange commission ont établi par l'intermédiaire de la loi Sarbanes-Oxley, votée en Juillet 2002, un nouveau corps de réglementation visant à prévenir ce type de dérive.

- **Rapport de Pascale Clément :**

Il avait pour mission d'informer sur le gouvernement d'entreprise ; liberté, transparence, responsabilité.

Rapport rédigé au sein de la commission des lois de l'assemblée nationale visant à réhabiliter l'actionnaire, responsabiliser le conseil d'administration et clarifier les pratiques en matière de rémunération.

2- Définitions de la gouvernance :

**Selon Pascal Lamy : « C'est l'ensemble de transactions par lesquelles des règles sont élaborées, décidées, légitimées, mise en œuvre et contrôlées ».*

**Selon Gérard Charreaux : « Le champ de gouvernance dépasse l'étude des seules relations entre les actionnaires et les dirigeants et recouvre les questions liées à la répartition des pouvoirs dans l'entreprise. Il a pour objet l'étude des systèmes qui délimitent les pouvoirs décisionnels des dirigeants ».*

**Selon Lord Cadbury⁷⁰ : « la gouvernance est la recherche d'un mode de direction et de contrôle où l'organisation qui concilie au mieux l'efficacité de la gestion et la sécurité pour les actionnaires et pour les parties prenantes. Pour atteindre cet objectif les trois principaux*

⁶⁹ Bertrand, R. & Dominique Miellet, D. (2003) La dynamique de gouvernement d'entreprise, éditions d'organisation, pp. 22-29 in

http://www.editions-organisation.com/chapitre/9782708128507/chap_1Richard.pdf

⁷⁰ Tahir, R. (2009) La gouvernance d'entreprise et la performance Seror Tlemcen Magistère Université de Tlemcen p. 65

*acteurs que sont les dirigeants, les administrateurs et les actionnaires doivent remplir leurs fonctions respectives avec diligence et professionnalisme, au mieux de l'intérêt collectif ».*⁷¹

**La gouvernance d'entreprise pour l'OCDE ⁷² : « La gouvernance d'entreprise englobe les institutions formelles et informelles d'un pays qui ensemble régissent les relations entre ceux qui dirigent les entreprises et tout ceux qui investissent des ressources dans l'entreprise opérant dans les pays ».*

La gouvernance d'entreprise est donc, un ensemble de mécanismes organisationnels qui ont pour effet d'influencer les décisions des dirigeants. En plus de son analyse du fonctionnement des conseils d'administration et au renforcement du rôle des comités et administrateurs indépendants, le gouvernement d'entreprise est intimement lié aux investisseurs financiers.

**** *Objet du gouvernement d'entreprise :***

*Fournir les moyens de surveiller le comportement des dirigeants afin de garantir la responsabilité de l'entreprise et protéger au meilleur l'intérêt des parties prenantes,

*Rétablir et harmoniser l'équilibre entre les pouvoirs des différents organes de la société,

*Fournir l'orientation stratégique,

*S'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable,

*Faciliter et stimuler la performance des entreprises,

*Restreindre les abus de pouvoir des dirigeants sur les ressources de l'entreprise,

*Maximisation de la valeur des sociétés dans l'intérêt des actionnaires et des parties prenantes.

⁷¹ Idem p.66.

⁷² www.ocde.org

3 - Typologie et modèles de gouvernance d'entreprise :

Généralement les types de gouvernance d'entreprise sont réduits à deux types :

1- La gouvernance orientée « actionnaires » :

Selon ce modèle, l'entreprise est un nœud de contrats dont l'objectif unique est de créer de la valeur pour l'actionnaire. Le rôle des dirigeants est de maximiser cette création de valeur au profit exclusif des actionnaires.

2- La gouvernance orientée « parties prenantes » :

Le modèle de gouvernance orienté « parties prenantes » est aussi appelé modèle orienté « *stakeholders* ». Il repose sur l'hypothèse que l'entreprise doit s'attacher à défendre les intérêts de l'ensemble des parties prenantes de son organisation (actionnaires mais aussi clients, salariés, fournisseurs, créanciers...).

4 - Les principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE :⁷³

Les principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE ont été approuvés en 1990 par les Ministres des pays de l'OCDE et se sont depuis imposés comme une référence à l'échelon international pour les responsables de l'action gouvernementale, les investisseurs, les sociétés et les parties prenantes.

Il existe six principes de l'OCDE concernant le gouvernement d'entreprise :

- 1- Mise en place des fondements d'un régime de gouvernement efficace : le régime de gouvernement d'entreprise devrait concourir à la transparence et à l'efficacité des marchés, être compatible avec l'état de droit et clairement définir la répartition des compétences entre les instances chargées de la surveillance, de la réglementation et de l'application des textes.
- 2- Droits des actionnaires et principales fonctions des détenteurs du capital : un régime de gouvernement d'entreprise doit protéger les droits des actionnaires et faciliter leur exercice.

⁷³<http://www.oecd.org/dataoecd/32/19/31652074.pdf>

- 3- Traitement équitable des actionnaires : un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer un traitement équitable de tous les actionnaires, y compris les actionnaires minoritaires et étrangers. Tout actionnaire doit avoir la possibilité d'obtenir la réparation effective de toute violation de ses droits.
- 4- Rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement d'entreprise : un régime de gouvernement d'entreprise doit reconnaître les droits des différentes parties prenantes à la vie d'une société tels qu'ils sont définis par le droit en vigueur ou par des accords mutuels, et encourager une coopération active entre les société et les différentes parties prenantes pour créer de la richesse et des emplois et assurer la pérennité des entreprises financièrement saines.
- 5- Transparence et diffusion de l'information : un régime de gouvernement d'entreprise doit garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs concernant l'entreprise, notamment la situation financière, les résultats, l'actionnariat et le gouvernement de cette entreprise.
- 6- Responsabilité du conseil d'administration : un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer le pilotage stratégique de l'entreprise et la surveillance effective de la gestion par le conseil d'administration, ainsi que la responsabilité et la loyauté du conseil d'administration vis-à-vis de la société et de ses actionnaires.

L'approche RSE peut permettre de mettre en œuvre, entre autres, de nouvelles réglementations et une meilleure gouvernance d'entreprise, que l'entreprise soit grande, moyenne ou petite, dans les pays dits développés, comme dans les pays en développement. Son avantage résidera en l'instauration d'une meilleure « *contextualisation* » des activités économiques des entreprises, une meilleure structuration des relations avec les parties prenantes, et théoriquement une meilleure gouvernance d'entreprise. Chaque entreprise adapte cette démarche à son rythme et selon sa culture.⁷⁴

⁷⁴ <http://fr.wikipedia.org/wiki/RSE>.

Paragraphe 02 : Développement durable

Le développement durable notion et historique :

Au fur et à mesure la notion de développement durable s'est débarrassée de son aspect purement écologique. En 1972, les membres du club de Rome dénoncent dans leur manifeste The « *Limits to Growth* » les dangers que représente une croissance économique du point de vue de l'épuisement des ressources et de la pollution. Le concept d'écodéveloppement⁷⁵ est apparu et a été introduit par Maurice Stong, lors de la conférence de Stockholm sur l'environnement en 1972. Cette conférence a abouti à la création d'un programme par les nations unies pour l'environnement (PNUE) et pour le développement (PNUD).

La définition classique la plus connue du développement durable était celle du premier ministre norvégien en 1987. Le concept est alors défini comme « *un développement qui permette aux générations présentes de satisfaire leurs besoins sans remettre en cause la capacité des générations futures à satisfaire les leurs* »⁷⁶ (rapport de Brundtland de la commission mondiale sur l'environnement et le développement, soumis à l'assemblée générale des Nations unies fin 1987).

Apparu pour la première fois en 1987 sur la scène internationale, le concept de DD a acquis ses lettres de noblesse en 1992, au sommet de la terre de Rio de Janeiro⁷⁷. Ce sommet a connu une forte mobilisation (178 pays représentés, 100 chefs d'états présents et 30000 participants). Deux textes majeurs y ont été adoptés la « déclaration de Rio de Janeiro sur l'environnement et le développement » et « *l'agenda21* »⁷⁸, programme de 2500 actions à mettre en œuvre au niveau international. Deux conventions l'une sur les changements climatiques ainsi qu'une déclaration sur la forêt y sont également.

⁷⁵ Ce modèle concilie le développement humain et la protection de l'environnement.

⁷⁶ Mercier, E. & Schmidt, G. (2004) Gestion des ressources humaines Pearson éducation. p. 92

⁷⁷ Delchet, K. (2007) Développement durable ; l'intégrer pour réussir AFNOR Ed. p. 25

⁷⁸ Baddache, F. (2004) Entreprises et ONG face au DD L'Harmattan p. 111;

Plus récemment, plusieurs définitions sont données. Bansal (2004) définit le DD comme « *la recherche d'un équilibre à inventer entre respect de l'environnement, prospérité économique et équité sociale* »⁷⁹. De son côté Michel Moussel, voit que

*« le DD c'est chercher à mettre en avant ce qui offre le meilleur résultat des trois contraintes ; économique, sociale et écologique avoir une économie qui se développe, des hommes qui ont des conditions de vie meilleures et disposer des ressources naturelles respectées. Une optique de DD oblige à repenser le fonctionnement de notre société et de son évolution ».*⁸⁰

Le DD avec ses trois dimensions permettant « *un développement de richesse, sans nuire à l'environnement en tendant vers une harmonie entre les humains et leur environnement et entre les humains entre eux* ». ⁸¹

Le DD consiste à ne pas s'occuper seulement d'une dimension au détriment des autres, autrement dit, pas de dimension purement économique, sociale ou environnementale mais on doit avoir une vision économiquement/ socialement équitable, environnementalement/ économiquement viable et socialement/ environnementalement vivable.

Le DD est la conciliation entre l'argent, l'homme et la nature ou bien entre les « 3P » : people, planet, profit.

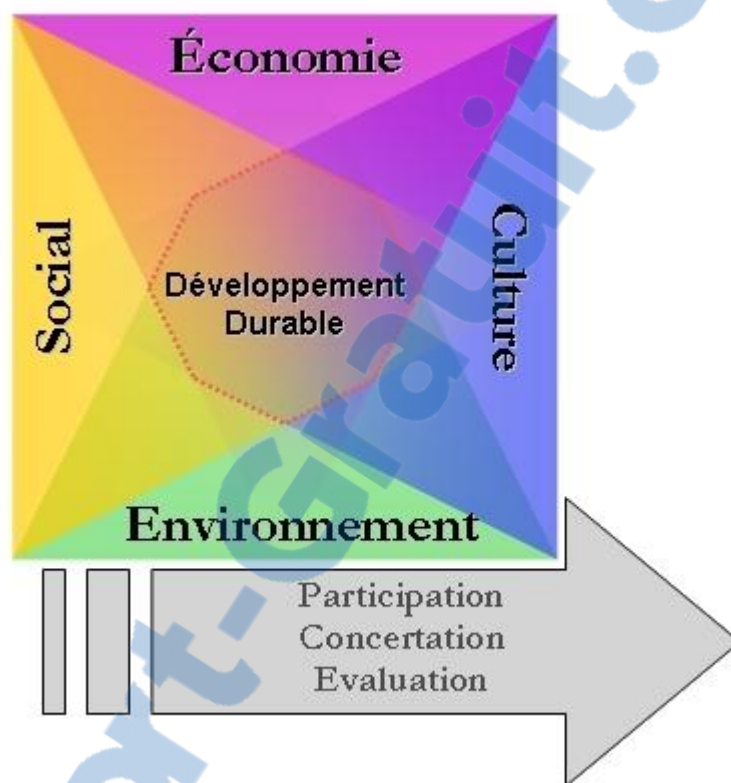
Le concept de RSE est directement lié à la notion de développement durable, dont il est la déclinaison pour les entreprises comme le confirme une recommandation du ministère français de l'écologie et du développement. Le lien entre cet objectif macroéconomique et la satisfaction des parties prenantes de l'entreprise est toutefois assez complexe, d'autant que le développement durable ne dépend pas exclusivement des entreprises mais de l'ensemble des agents économiques.

⁷⁹ Douah, S. (2009) cité p. 120

⁸⁰ Idem p. 120

⁸¹ Idem p. 121

Figure n 03 : Développement durable⁸²



⁸² http://agenda21.cg24.fr/FCKeditor/upload/image/schema_agenda21.jpg

Paragraphe 03 : Les différentes dimensions de la RSE

Comme vue précédemment, Carroll (1979) a défini la RSE comme un ensemble d'obligations vis-à-vis de la société. L'auteur a distingué dans sa pyramide quatre types de responsabilités : économiques, légales, éthiques et philanthropiques.

Cette définition a été revue et affinée par Wood (1991) qui précise 03 niveaux de responsabilité pour l'entreprise :⁸³

- Responsabilité de l'entreprise en tant qu'institution sociale : l'entreprise possède une légitimité qui lui est accordée par la société, elle doit utiliser ce pouvoir dans un sens favorable qui répond aux attentes de la société, au risque de perdre ce pouvoir.
- Responsabilité en termes de conséquences de ses activités : ces conséquences sont les conséquences qui touchent les parties prenantes primaires ou secondaires.
- La responsabilité individuelle et morale des dirigeants et des managers : les dirigeants doivent utiliser leur pouvoir en prenant en compte les principes de RSE dans leurs choix stratégiques et manière de mettre en œuvre les stratégies.

⁸³ Attarça, M. & Jacquot, T. (2005) La représentation de la RSE : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériels Aims p. 06

Conclusion :

Le terme de RSE constitue un thème à la mode dans le domaine des sciences de gestion et suscite beaucoup d'intérêt, malgré qu'il ait de nombreuses connotations il reste quand même ambigu.

Ce premier chapitre avait pour objectif de définir la notion de RSE et les termes qui s'y rattachent. La RSE signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité financière et de sa croissance économique mais aussi de leurs impacts environnementaux et sociaux.

Elle introduit donc dans sa démarche toutes les parties prenantes qui peuvent être affectées par les décisions de l'entreprise dans le but de chercher une cohésion en conciliant économie et social.

Le concept de gouvernance est lié à la RSE puisque cette dernière permet de mettre en œuvre une meilleure gouvernance d'entreprise.

Quand au concept de développement durable, il est apparu bien après la RSE dans les années 80, il implique que les entreprises cherchent à atteindre une triple rentabilité dans les domaines sociaux, économiques et environnementaux.

CHAPITRE II

ETHIQUE DES AFFAIRES

Introduction

Aussi récemment que dix ans passés, beaucoup de compagnies considéraient l'éthique des affaires seulement en termes administratifs de respect de normes légales et d'adhérence à des règles et procédures internes.

Aujourd'hui la situation est différente. De plus en plus d'attention est donnée à travers le monde à la question de l'éthique des affaires et beaucoup de compagnies réalisent que si elles veulent réussir elles doivent gagner le respect et la confiance de leurs clients. Comme jamais auparavant on demande aux corporations d'améliorer leurs pratiques d'affaires afin de mettre l'emphase sur leur conduite éthique et de respect des lois.

L'éthique des affaires est devenue une problématique majeure dans les années 2000 face à la recrudescence des scandales financiers et des comportements allant à l'encontre des principes éthiques. Elle est devenue ainsi un enjeu majeur dans les entreprises pour le développement économique. Aux yeux de la société, l'entreprise se doit désormais d'être un modèle d'honnêteté pour assurer la pérennité de son activité et développer des relations durables avec l'ensemble de ses partenaires.

Ce chapitre qui a pour thème l'éthique des affaires se subdivise en trois sections :

- Dans la première section on abordera la notion d'éthique des affaires ainsi que les différents concepts autour.
- Ensuite, dans une deuxième section nous ferons le point sur l'éthique au sein de l'entreprise.
- Enfin, la dernière section sera consacrée à la relation éthique des affaires-RSE.

Section 01 : La notion d'éthique des affaires

Paragraphe 01 : Emergence de l'éthique des affaires

La notion d'éthique fleurit depuis la deuxième partie du XXe siècle. L'éthique est une notion large. Dans la philosophie antique on abordait l'éthique sous le terme de la morale. Considérée au moyen-âge par Saint Thomas d'Aquin⁸⁴ notamment, elle est apparue plus précisément comme une science de la morale avec les travaux de Descartes⁸⁵, finalement c'est Kant⁸⁶ qui posera les bases de l'éthique telle qu'on la considère aujourd'hui, une éthique qui s'appuie sur des notions telles que morale et devoir. Habermas continua les travaux de Kant et fit la distinction entre la morale et l'éthique.

La protestante a intégré le souci éthique à la vie économique. Selon Max Weber : le profit se change en signe de bénédiction et le travail est revêtu d'un acte éthique, c'est pendant cette période que sont nés « les fonds de placements éthiques ».

L'éthique des affaires fait partie de ce que l'on appelle « l'éthique appliquée » qui regroupe nos considérations modernes sur les questions sociales, commerciales et environnementales⁸⁷.

On a tendance à distinguer deux approches complémentaires de l'éthique des affaires. La première d'inspiration anglo-saxonne, est normative (à travers les concepts de la morale), ce sont les notions de « business ethics »⁸⁸. La seconde correspond à l'approche dite « européenne » et se constitue d'une éthique plus pratique et positive c'est la notion de « real ethics »⁸⁹. La tendance des dernières décennies a été d'intégrer toujours plus ces notions au sein des entreprises.

⁸⁴ Thomas d'Aquin (1222-1274) est un religieux de l'ordre dominicain célèbre pour ses œuvres théologiques et philosophiques.

⁸⁵ Descartes (1596-1650)

⁸⁶ Kant (1724-1804)

⁸⁷ Kerhuel, C. ' Un regard sur l'éthique des affaires' in le Gavox du 29/11/2009.

⁸⁸ Idem p. 03

⁸⁹ Idem p. 03

L'éthique des affaires en tant qu'éthique appliquée invite à la subjectivité, selon qu'elle soit vue à travers les yeux du salarié, de l'état ou de la société. Ce qui engendre des conflits d'intérêts sur les questions d'éthique des affaires, néanmoins celle-ci doit être regardée avec pour objectif de concilier ces conflits d'intérêts potentiels.⁹⁰

Le domaine de l'éthique des affaires a un recouvrement avec la philosophie des affaires dont l'un des objectifs est d'identifier les finalités fondamentales d'une entreprise.

Paragraphe 02 : Définitions des facteurs clés : éthique morale et déontologie

1-La déontologie :

Etymologie : de l'anglais *deontology*, venant du grec *deon*, ce qu'il faut faire, devoir, et de *logos*, science, discours, parole.

La **déontologie** est l'ensemble des **règles** ou des **devoirs** régissant la conduite à tenir pour les membres d'une profession ou pour les individus chargés d'une fonction dans la société. Qu'elle soit imposée ou non par la loi, elle constitue la morale d'une profession. C'est le cas par exemple pour les professions médicales (serment d'Hippocrate), les journalistes (charte de Munich), les avocats...

Un **code de déontologie** professionnelle est ce qui régit l'exercice d'une profession. Il en décrit l'éthique ainsi que les droits et les devoirs de ceux qui l'exercent, de même que les rapports entre ceux-ci et leurs clients ou le public.

L'**éthique déontologique** est une théorie philosophique selon laquelle chaque action humaine doit être appréciée selon sa conformité ou non à certains devoirs. Le **déontologisme** s'oppose alors au **conséquentialisme**, qui considère que les actions humaines sont à juger uniquement en fonction de leurs conséquences.

⁹⁰ Sidgwick, H. (1874) *The method of ethics*, London p.35

2- Ethique :

Définition de l'éthique :

Etymologie : du grec *ethikos*, moral, de *ethos*, mœurs.

L'éthique est la science de la morale et des mœurs. C'est une discipline philosophique qui réfléchit sur les finalités, sur les valeurs de l'existence, sur les conditions d'une vie heureuse, sur la notion de "bien" ou sur des questions de mœurs ou de morale.

L'éthique peut également être définie comme une réflexion sur les comportements à adopter pour rendre le monde humainement habitable. En cela, l'éthique est une recherche d'idéal de société et de conduite de l'existence.

Selon le rapport de la mission française « Gauzere » le mot éthique est défini comme suit : *« devant de nouvelles connaissances, l'homme doit faire des choix inédits. Il doit exercer de nouvelles libertés et assumer de nouvelles responsabilités. Il doit en fait se déterminer et adopter un comportement pour répondre aux nouvelles conditions scientifiques, techniques et sociales et aux progrès qui lui confèrent des pouvoirs sans précédent. Ce choix éthique ne peut résulter que d'un questionnement par référence à des valeurs morales, philosophiques ou religieuses ».*⁹¹

Pour J. Benoit⁹² est éthique ce qui est :

Altruiste (rapport aux autres) : respect, écoute, solidarité, service, primauté du devoir sur le droit.

Loyal : honnête, de bonne foi, sincère.

Universel : non sélectif au niveau affectif, philosophique et géographique.

Gratuit (rapport à soi) : ne rien attendre en retour si ce n'est le plaisir de faire sinon nous sommes dans la manipulation.

⁹¹ Boumesbah, N. (2010) Ethique managériale et performance des entreprises. Thèse de Magistère. Université de Tlemcen p. 03

⁹² Benoit, J. (2005) « Pédagogie de l'éthique » Ems éditions p. 38

L'éthique peut alors être définie comme la recherche du bien dans l'agir de l'homme, elle offre le choix et la distinction entre le bien et le mal.

3- Morale

Définition de la morale :

Etymologie: du latin *mores*, mœurs.

La **morale** est un ensemble de principes de jugement, de règles de conduites relatives au bien et au mal, de devoirs, de valeurs, parfois érigés en doctrine⁹³, qu'une société se donne et qui s'imposent autant à la conscience individuelle qu'à la conscience collective. Ces principes varient selon la culture, les croyances, les conditions de vie et les besoins de la société. Ils ont souvent pour origine ce qui est positif pour la survie de l'ethnie⁹⁴, du peuple, de la société. Si de tels principes sont en outre positifs pour l'ensemble des ethnies, des peuples ou des sociétés de la Terre, on peut les considérer comme faisant partie de la **morale universelle**.

On distingue en général deux grandes conceptions de la morale :

- **Objectiviste.** Les lois morales ne dépendent pas de l'homme mais des lois de la nature, de "commandements divins" ou des lois de la raison. Elles ont un caractère universel, éternel, absolu, normatif. Elles ne peuvent être ni changées ni supprimées.
- **Relativiste.** Les valeurs morales ont une origine humaine. Elles sont définies par la société ou par l'individu lui-même et varient donc d'une société à l'autre.

La **philosophie morale** aborde, avec la seule autorité de la raison, la question de la **finalité de l'action humaine** et cherche à éclairer les choix pratiques et en particulier la prise de décision :

- Que dois-je faire ?
- Qu'aurais-je dû faire ?
- Y a-t-il des limites à mes actions ?

⁹³ Une **doctrine** est l'ensemble des dogmes, des opinions, des croyances, des principes, des thèses ou des conceptions théoriques qui font partie d'un enseignement ou que l'on adopte.

⁹⁴ Une **ethnie** est un ensemble de personnes qui partagent la même culture, la même langue, les mêmes traditions, les mêmes coutumes, qui se transmettent de génération en génération.

Les **philosophes** divisent la morale en trois domaines dont les limites ne sont pas toujours parfaitement fixées :

- **Méta-éthique** : entendue comme la recherche des origines et du sens de nos concepts moraux ;
- **Morale ou éthique normative**, qui concerne les critères de nos comportements (habitudes, devoirs, conséquences de nos actes) ;
- **Morale ou éthique appliquée**, application des deux premières à des problèmes spécifiques et controversés (par exemple, avortement, environnement, droits des animaux, etc.).
- Les termes "éthique" et "**morale**" ont des sens proches et sont souvent confondus.
- *Distinction entre morale et éthique*

Etymologiquement le mot "**éthique**" est un synonyme d'origine grecque de "**morale**". Il a cependant, de nos jours, une connotation moins péjorative que "morale" car plus théorique ou philosophique. Tandis que la morale est un ensemble de règles ou de lois ayant un caractère universel, irréductible, voire éternel, l'éthique s'attache aux valeurs et se détermine de manière relative dans le temps et dans l'espace, en fonction de la communauté humaine à laquelle elle s'intéresse.

Dans "Le capitalisme est-il moral ?" (Albin Michel), le philosophe André Comte-Sponville distingue l'ordre moral de l'ordre éthique. Pour lui, la morale est ce que l'on fait par devoir (en mettant en œuvre la volonté) et l'éthique est tout ce que l'on fait par amour (en mettant en œuvre les sentiments).⁹⁵

- La morale est à l'éthique ce que le nord est à la boussole.⁹⁶
- Selon André Comte-Sponville la morale concerne l'opposition du bien et du mal comme valeurs absolues. C'est un fait de conscience. Elle s'impose comme un devoir que l'on ne discute pas (ne triches pas, ne voles pas...) elle est impératif et catégorique. Tandis que l'éthique concerne l'opposition du bien et du mal comme valeurs relatives à nos désirs et à nos intérêts.

Alors la morale serait universelle tandis que l'éthique serait particulière. Selon lui, « *La morale commande, l'éthique recommande* ». ⁹⁷

⁹⁵ Suevas Moreno, M. (2005) La construction de l'éthique de l'entreprise ou éthique des affaires. p. 161

⁹⁶ Idem p. 162

⁹⁷ Boyer, A. (2002) L'impossible éthique des entreprises. éditions d'organisations, Paris p. 09

- Le tableau suivant résume les différences existantes entre la morale et l'éthique :

| La morale. Latin : morales. | L'éthique. Grec : éticos. |
|---|---|
| 1-La morale a une connotation religieuse. | 1-L'éthique a une connotation laïque. |
| 2-La morale fait état du bien et du mal. | 2-L'éthique fait état du positif et du négatif. |
| 3-La morale est universelle (valeurs). | 3-L'éthique est spécifique. |
| 4-La morale est « tu » ou « nous ». | 4-L'éthique est « je » ou « nous ». |
| 5-La morale privilégie le rapport à soi. | 5-L'éthique privilégie le rapport à l'autre. |
| 6-La morale est référence. | 6-L'éthique est discernement. |
| 7-Sa perversion = fanatisme. | 7-Sa perversion = <i>manipulation</i> . |

- Tableau n°1 : Distinction entre morale et éthique⁹⁸

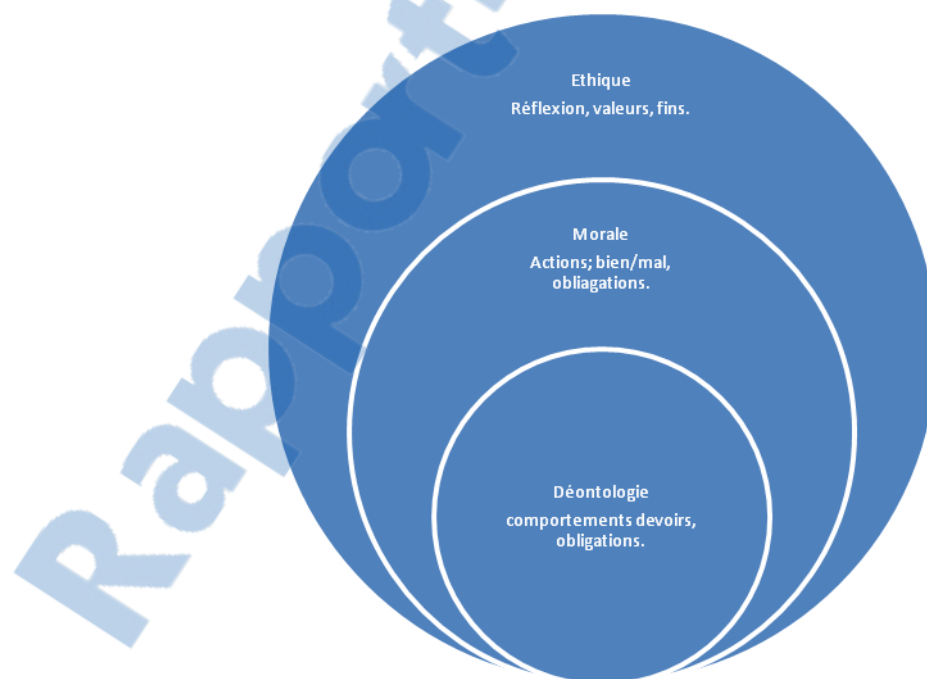


Figure n°1 : Ethique, morale et déontologie⁹⁹

⁹⁸ Benoit, J. op. cité p. 57

⁹⁹ Marchildon, A. (2002) « Vers une culture de l'éthique » Editions d'organisations mars p.17

Paragraphe 03 : Définition de l'éthique des affaires

1- Définition :

Oser parler d'éthique en gestion s'avérerait être une absurdité, parce que pour certains observateurs le monde des affaires n'obéirait qu'à la loi du profit. Aussi l'éthique et les affaires ne peuvent aller ensemble dans un environnement où la concurrence est des plus rudes et où la lutte pour la survie laisse peu de places aux considérations morales : « La fin justifie les moyens ».

Malgré cela l'éthique fait l'objet de nombreuses préoccupations dans les dernières décennies en raison de nombreux scandales et dérapages dans le système économique.

Nous avons choisi quelques définitions afin de comprendre cette notion :

Ayant sa place dans le dictionnaire l'éthique des affaires est définie comme étant « *l'ensemble des valeurs et des principes moraux qui s'imposent dans la vie des affaires* »¹⁰⁰.

De George (1987) : « *L'éthique des affaires traite l'interaction entre l'entreprise et la société* »¹⁰¹.

Carroll (1989) : « *L'éthique des affaires traite du degré du bien et du mal véhiculé par les comportements, décisions ou actions des gens qui travaillent dans des entreprises* »¹⁰².

Elle peut être définie aussi comme : « l'analyse des modes d'application des normes morales des individus aux décisions prises dans l'entreprise, qu'il s'agisse des décisions des acteurs individuels ou celle de l'entreprise considérée globalement »¹⁰³.

Dans les affaires, l'éthique concerne la pratique du management dans tous ses champs d'actions comme le management stratégique, le management de l'information, le marketing la comptabilité, les ressources humaines...

On parle des questions éthiques qui sont soulevées spécifiquement dans les domaines des affaires, par exemple les questions de corruption, le travail des enfants, les mises à pied,

¹⁰⁰ Office de la langue française (1999) www.granddictionnaire.com

¹⁰¹ Cité par Dessler, G. (2009) « La gestion des organisations » 2^{ème} éditions ERPI p. 93

¹⁰² Idem p. 94

¹⁰³ Boyer, A. (2002) op. cité p. 04

les salaires des dirigeants, les conditions de travail ; la sécurité des produits... Ces questions peuvent être soulevées tant au niveau macro (le système économique lui-même) qu'au niveau des organisations (sur les pratiques) ou au niveau individuel (sur l'éthique personnelle des gens qui évoluent au sein des organisations).¹⁰⁴

L'éthique des affaires peut être regardée depuis plusieurs points de vue, notamment le point de vue du salarié, l'entreprise commerciale, et la société dans son ensemble. Très souvent, des situations se présentent dans lesquelles il y a un conflit entre une ou plusieurs de ces parties prenantes, par exemple une situation qui répond bien aux intérêts d'une des parties mais au détriment d'une ou plusieurs autres. Par exemple, quelque chose de bien pour le salarié mais négatif pour l'entreprise ou pour la société tout entière. Certains éthiciens (comme par exemple Henry Sidwick) considèrent que le rôle le plus important de l'éthique est l'harmonisation et la réconciliation des conflits d'intérêts.

2-Ethique de conviction, éthique de responsabilité :

***L'éthique de conviction :** c'est l'éthique qui prend pour référence nos convictions personnelles qu'elles soient morales, religieuses ou philosophiques. C'est l'éthique qui privilégie la mise en pratique du respect de nos principes et quelques fois au détriment de l'exercice de notre responsabilité envers les autres.¹⁰⁵ La loi, le dogme, le code, le règlement sont des repères très forts qui font référence dans la décision.

L'éthique de conviction part de certitudes qui peuvent induire des conduites autoritaires nous fermant aux autres.

Prenons un exemple pour mieux comprendre celle-ci : monsieur X commercial, s'adresse à monsieur Y le chef d'entreprise : « patron, j'ai une bonne nouvelle : je tiens une bonne affaire qui va sauver l'entreprise ; « mon » acheteur est prêt à signer un marché de 1 million d'euros mais à une condition pour laquelle j'ai besoin de votre accord : il me demande de lui verser sur un compte personnel à l'étranger 1% de ce marché ; je pense qu'il n'y a pas à hésiter et que vous serez d'accord ? ». Monsieur Y réfléchit un instant, c'est un homme droit, honnête et de principes. Il répond alors à son employé : « Vous connaissez les valeurs et les

¹⁰⁴ Idem p. 06

¹⁰⁵ Benoit, J. op.cité p. 62



principes de la maison ; même dans ces difficultés, je ne veux pas y faire d'entorse, pas question d'accepter ce marché malhonnête ».

Cet exemple illustre bien la conviction, la primauté est donnée à la valeur de l'action plutôt qu'à la finalité. L'entreprise peut compter sur ce genre de personne qui ne la décevront pas et ne la trahiront pas. Mais il existe toutefois un risque de ne pas arriver à la finalité cause de et se cacher derrière les convictions.

***L'éthique de responsabilité** : contrairement à l'éthique de conviction, l'éthique de responsabilité, a pour référence la volonté d'assumer nos responsabilités vis-à-vis de ceux envers qui nous avons des devoirs, sans s'inquiéter des moyens employés –la fin justifie les moyens-. Cette éthique est proportionnelle à notre niveau de conscience. Sa pratique peut aussi s'avérer périlleuse.

Reprenons notre exemple : Si monsieur Y avait été « moins à cheval » sur ses principes il aurait pu dire : « cette commande va sauver mon entreprise et une centaine d'emplois : je vais faire l'impasse sur mes principes et accepter cette condition même malhonnête, l'important ce sont mes employés. »

Cette approche est loin d'être négative mais elle laisse beaucoup de marge de manœuvre la porte est ouverte à beaucoup de dérapages, de mauvaise foi. ¹⁰⁶

3-Exemple sur l'éthique des affaires : le commerce équitable

***Définition :**

Le commerce équitable: Le Commerce Equitable, mouvement créé au Pays-Bas depuis le début des années 1960, connaît actuellement un phénomène d'accélération de ses ventes sur l'ensemble du marché Européen et Nord-Américain. **Le commerce équitable est un commerce social qui vise à établir un rapport d'échanges satisfaisants pour tous et qui a pour principe d'aider des coopératives d'artisans dans les pays en développement à se développer de manière durable.** Du producteur au consommateur, il vise à assurer une juste rémunération du travail des producteurs de pays en voie de développement qui s'engagent en retour à garantir les droits fondamentaux du respect des Droits de l'Homme parmi lesquels:

¹⁰⁶ Benoit, J. op.cité. p. 63

Interdiction du travail des enfants, santé et sécurité au travail, interdiction du travail forcé (esclavage), la non-discrimination entre hommes et femmes, entre personnes de races, de religions différentes, le contrôle des heures de travail, la liberté syndicale etc.

En 2001, quatre structures internationales de commerce équitable (FLO, IFAT, NEWS, EFTA) proposent une définition du commerce équitable : « Le commerce équitable est un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement au Sud de la planète. Les organisations du commerce équitable (soutenues par les consommateurs) s'engagent activement à soutenir les producteurs, à sensibiliser l'opinion et à mener campagne en faveur de changements dans les règles et pratiques du commerce international conventionnel». ¹⁰⁷

Le **commerce équitable** est un système d'échange visant à assurer des revenus décents aux paysans des pays en développement (PED) par des relations de solidarité directe avec les consommateurs du Nord. Il concerne la paysannerie dans son ensemble (production vivrière, matières premières, artisanat).

La démarche de commerce équitable consiste en une action collective d'organisation de nouveaux chemins de production et de distribution pour le marché international, basés sur des normes sociales, économiques et environnementales propres, ne nécessitant pas l'intermédiaire des États et la modification des législations nationales.

Les tenants du commerce équitable font la promotion de la démocratie, de la transparence et du respect des droits de l'homme, autour d'objectifs définis par les producteurs, dont des prix de production déterminés non seulement par les coûts économiques, mais en prenant aussi en compte les coûts de production humains, sociaux et environnementaux.

Une panoplie de groupes et d'associations nationales et internationales font la promotion active du commerce équitable, notamment l'association FLO (Fairtrade Labelling Organizations), IFAT (International Federation for Alternative Trade, ou International Fair

¹⁰⁷ Définition tirée du site Internet d'Artisans du monde.

Trade Association) ainsi que de nombreuses autres fédérations (à l'exemple de Minga¹⁰⁸, Artisans du monde ou la PFCE¹⁰⁹ en France), syndicats et ONG telles qu'Oxfam¹¹⁰ et le Secours catholique.

En 2007, les ventes de produits certifiés équitables étaient estimées à plus 2,300 milliards d'euros, une augmentation de 47 % par rapport à l'année précédente. On estime que près de 1,5 million de producteurs et travailleurs défavorisés bénéficient directement du commerce équitable.¹¹¹

***Principes du commerce équitable :¹¹²**

Le commerce équitable prescrit 10 normes que ses tenants tant au Nord qu'au Sud doivent appliquer quotidiennement dans leur travail. Dans le cas des membres WFTO ou des groupes certifiés FLO, différents systèmes de contrôle sont en place afin de s'assurer que ces normes sont respectées.

1. **Créer des opportunités pour les producteurs qui sont économiquement en situation de désavantage.** Le commerce équitable est une stratégie pour le combat contre la pauvreté et pour le commerce soutenable. Son but est de créer des opportunités pour les producteurs désavantagés ou marginalisés par le système du commerce conventionnel.
2. **La transparence et la crédibilité.** Le commerce équitable comprend la gestion de la transparence et les relations commerciales pour faire des affaires avec nos partenaires commerciaux.
3. **La capacité individuelle.** Le commerce équitable est un moyen de développer l'autonomie des travailleurs. Les organisations du commerce équitable procurent de la continuité durant laquelle les producteurs et les organisations de marché peuvent améliorer leurs capacités de gestion et leur accès aux nouveaux marchés.

¹⁰⁸ L'association **Minga** est une fédération d'acteurs engagés dans une réflexion et des initiatives pour promouvoir un commerce et une économie plus équitable.

¹⁰⁹ La **Plate-forme française pour le commerce équitable** est un collectif créé en 1997, qui regroupe aujourd'hui la majorité des acteurs français du commerce équitable ayant une dimension nationale.

¹¹⁰ **Oxfam international** ou *Oxford Committee for Famine Relief* (1942) est une confédération d'ONG luttant sur les terrains politique, économique et humanitaire contre la pauvreté et l'injustice dans le monde.

¹¹¹ www.wikipedia.org

¹¹² Benoit, J. op.cité op.cit. p. 277

4. **Promouvoir le commerce équitable.** Les organisations du commerce équitable ont pour objectif de sensibiliser leur clientèle ainsi que le grand public aux injustices du système commercial actuel. Elles doivent aussi être en mesure de fournir de l'information sur l'origine de ses produits, les conditions de travail des producteurs etc.
5. **Le paiement d'un prix juste.** Un prix juste dans un contexte local ou régional est accepté après dialogue et concertation. Cela couvre non seulement les coûts de production mais permet également une production qui est socialement juste et bien pour l'environnement. Cela fournit un prix juste aux producteurs et prend en compte le principe d'un salaire égal pour un travail égal par les hommes et par les femmes. Les organisations de commerce équitable assurent un paiement immédiat à leurs partenaires et parfois aident leurs producteurs avec le financement d'un crédit avant la récolte ou avant la production.
6. **Égalité entre les sexes.** Les organisations issues de la filière équitable valorisent le travail des femmes : celles-ci doivent toujours être payées pour leurs contributions dans le processus de production. La présence des femmes au sein de la gouvernance de ces organisations est aussi encouragée.
7. **Les conditions de travail.** Le commerce équitable signifie un environnement de travail sain et sûr pour les travailleurs. La participation des enfants (si jamais) n'affecte pas négativement leur bien-être, leur sécurité, leur conditions éducatives, et leur besoin de jouer et est conforme à la convention des Nations-Unies sur les droits des enfants ainsi qu'aux lois et normes du pays.
8. **Le travail des enfants.** Les organisations du commerce équitable respectent la convention des Nations-Unies sur les droits des enfants, ainsi que lois et normes sociales sont appliquées afin d'assurer que la participation des enfants dans les processus de production des produits équitables ne va pas à l'encontre de leur bien-être, leur sécurité, leur conditions éducatives et besoin de jouer. Les organisations qui travaillent directement avec des organisations informelles révèlent la participation des enfants dans la production.
9. **L'environnement.** Le commerce équitable encourage activement de meilleures pratiques environnementales et l'application de méthodes responsables de production.
10. **Les relations de commerce.** Les organisations de commerce équitable font du commerce en tenant compte du bien-être social, économique et environnemental des petits producteurs marginalisés et ne font pas de profit derrière leur dos. Elles maintiennent de longues relations qui reposent sur la confiance et le respect mutuel qui

contribuent à la promotion et l'agrandissement du commerce équitable. Parfois les producteurs sont soutenus par des crédits avant la récolte ou avant la production.

Les labels de commerce équitable :



Max Havelaar n'est pas une marque mais une association qui appose un label sur des produits garantissant les principes du commerce équitable. L'association Max Havelaar et le label du commerce équitable naissent en 1988. Le premier café portant le label Max Havelaar vendu en Europe est issu de cette communauté (la coopérative UCIRI), importé par l'entreprise Van Weely et transformé par le torréfacteur Neuteboom. Le label s'étend ensuite à d'autres organisations de producteurs et d'autres produits que le café : progressivement, le thé, le chocolat, la banane, le jus d'orange, le riz, le sucre, le miel portant le label Max Havelaar font leur apparition dans les rayons, permettant à toujours plus de producteurs du Sud de mieux vivre. Parallèlement, **trois systèmes de certification du commerce équitable coexistent (Max Havelaar, Fairtrade et Transfair)** et ont fusionné depuis avec l'apparition de FLO-Cert (organisme de contrôle du label), même si les noms sont restés. Les initiatives nationales sont, à ce jour, présentes dans 20 Pays. L'obtention du label répond à des conditions très précises et implique l'engagement de tous les acteurs de la filière "équitable": petits producteurs, importateurs, torréfacteurs. Pour cela Max Havelaar veille à l'application et aux respects des critères de base du commerce équitable. Aujourd'hui, Max Havelaar délivre un label de commerce équitable à différents produits de consommation courante : le café, le thé, le miel, la banane, le cacao, le sucre, les fruits frais et les jus de fruits et depuis peu le coton, les cosmétiques et les fleurs qui respectent dans leur processus de production les droits de l'Homme et l'environnement.

* Les produits alimentaires concernés par le commerce équitable sont : le café, le thé, le riz, le sucre, le chocolat, la banane, le miel, les jus de fruits et le coton.

Section 02 : L'éthique au sein de l'entreprise

Paragraphe 01 : l'éthique professionnelle

L'éthique professionnelle ou éthique appliquée couvre le vaste ensemble des questions et phénomènes éthiques qui émergent de fonctions ou métiers particuliers dans l'entreprise, comme l'éthique de l'informatique, l'éthique de l'environnement... C'est une branche de l'éthique qui applique ses principes à un ensemble particulier de circonstances et de pratiques, au regard des critères généraux de l'éthique.

- L'éthique des affaires, qui comporte un ensemble de volets dont on peut citer :
 - Éthique de la finance et de la comptabilité
 - Éthique de la gestion des ressources humaines
 - Éthique des ventes et du marketing
 - Éthique de la production
 - Éthique de la propriété intellectuelle, des connaissances et des compétences
 - Éthique de l'informatique

Ethique de la finance et de la comptabilité

- Comptabilité créative s'écartant des standards établis pour tromper les, actionnaires, analyse financière trompeuse.
- Délit d'initié, arnaques pour petits actionnaires naïfs : relative à des manipulations (criminelles) des marchés financiers.
- Rémunération des dirigeants : relative aux rémunérations excessives des présidents et directeurs généraux d'entreprises (PDG).

- Corruption, pot-de-vin : s'il se peut que ces pratiques servent (à court terme) l'intérêt de l'entreprise et de ses actionnaires, il s'agit bien de pratiques anti-compétitives ou attentatoires aux valeurs sociétales.
- L'utilisation illicite à des fins privées de ressources de l'entreprise (abus de biens sociaux).

Exemples : Enron, WorldCom.

Ethique de la gestion des ressources humaines

L'éthique de la gestion des ressources humaines (GRH) couvre les questions éthiques qui surviennent autour de la relation entre l'employeur et l'employé, comme par exemple les devoirs et droits de chaque partie envers l'autre dans cette relation.

- Discrimination sur la base de l'âge, du genre (sexisme), de la race (racisme), des convictions religieuses, de handicaps, (du poids ou de l'apparence physique).
- Questions sur la démocratie sur le lieu de travail et la représentation des salariés : par exemple menaces envers des salariés voulant se syndiquer, bris de grève.
- Respect de la vie privée des employés.
- Dénonciation par un (ancien) employé de comportements répréhensibles cachés par son employeur (par exemple, d'une fraude fiscale).
- Équité du contrat de travail (avec l'interdiction de situations radicalement asymétriques comme l'esclavage).
- Hygiène et sécurité du travail.

Ethique du dirigeant

Le dirigeant est à la fois responsable, décideur, manager, organisateur et communicant. Chacun de ces rôles ont des comportements éthiques à respecter.

La rémunération des dirigeants est une des composantes importantes de l'éthique. Elle est le témoignage concret de la reconnaissance donnée à une personne pour son travail, sa compétence et ses responsabilités. Elle doit être la plus équitable possible : insuffisante elle crée de la frustration, trop élevée elle est malhonnête. Nombreuses sont les polémiques suscitées de nos jours par les salaires faramineux des dirigeants d'entreprise.

Ethique des ventes et du marketing

Une communication marketing (qui irait au-delà de proposer les produits répondant aux besoins du client et d'apporter des informations sur ces produits et la manière de se les procurer) peut chercher à manipuler nos valeurs ou nos comportements.

- fixation du prix, discrimination par les prix et écrémage ;
- pratiques anticoncurrentielles : elles incluent les tactiques de fixation des prix, mais vont bien au-delà avec des phénomènes comme la manipulation de la loyauté ou de la chaîne d'approvisionnement (cf. notamment droit de la concurrence) ;
- des stratégies de marketing spécifiques : maquillage écologique de pratiques qui ne le sont pas, produit d'appel à prix très bas mais finalement non disponible en stock, promoteur du produit se faisant passer pour un client et dissimulant qu'il travaille au profit de l'entreprise commercialisant le produit, marketing viral¹¹³, spam, vente pyramidale¹¹⁴, introductions d'obsolescence délibérée dans le produit pour pousser à son renouvellement prématuré ;
- le contenu des messages publicitaires : publicité déloyale attaquant un concurrent, messages subliminaux ;
- marketing ciblé sur les enfants ;
- marché noir.

Ethique de la production

Ce domaine de l'éthique des affaires traite pour une entreprise de son devoir de s'assurer que ses produits et ses processus de productions ne sont pas nuisibles. Certains des dilemmes les plus criants dans ce domaine proviennent du fait que tout produit ou processus de

¹¹³ Le marketing viral se définit comme une action menée par une entreprise afin de se faire connaître, d'améliorer ou de repositionner son image ou celle de ses produits auprès d'un public cible.

¹¹⁴ La **vente pyramidale** est une forme d'escroquerie dans laquelle le profit ne provient pas vraiment d'une activité de vente comme annoncé, mais surtout du recrutement de nouveaux membres.

production comprend généralement un certain degré de danger, et qu'il est difficile de définir un degré de permissivité, ou encore que ce degré de permissivité peut dépendre d'éléments changeants comme l'état des technologies de prévention, ou le niveau (évolutif) du type de risque acceptable ou non.

- Produits et services défectueux, créant une dépendance, ou par nature dangereux ;
- relations éthiques entre l'entreprise et son milieu naturel : pollution, éthique de l'environnement, droits à polluer au CO2 ;
- problèmes éthiques posés par de nouvelles technologies : alimentation à base d'organisme génétiquement modifié, et autres applications du principe de précaution ;
- éthique relative aux essais des produits : droits des animaux et utilisation d'animaux dans des expérimentations de produits, appel à des populations en position économique précaire (tels des étudiants par exemple) comme objets de tests de médicaments.

Exemples : Catastrophe de Bhopal, Amiante.

Ethique de la propriété intellectuelle, des connaissances et des compétences

Les connaissances et les compétences ont de la valeur, mais ne sont pas des objets faciles à « posséder ». Il n'est pas simple non plus de décider qui devrait avoir le plus de droits sur une idée :

- l'entreprise qui a formé son salarié ou le salarié lui-même ?
- le pays dans lequel la plante pousse ou l'entreprise qui a « découvert » et développé le potentiel médical de cette plante ?

Tout cela donne donc lieu à des tentatives de revendication de propriété et à des conflits relatifs à cette propriété :

- intelligence économique : dans quelle mesure doit-on placer l'intérêt d'un État au-dessus de celui d'un autre, les méthodes d'intelligence économique respectent-elles toujours les lois, ou ne dérivent-elles pas souvent vers l'espionnage industriel, ce qui est rendu plus facile par l'ouverture du réseau internet et les sources ouvertes ;
- violation de brevet, de copyright ou de marque déposée ;
- utilisation abusive du système de propriété intellectuelle pour étouffer la compétition ;
- la notion même de propriété intellectuelle a été critiquée sur le terrain éthique : cf. **(en)** intellectual property ;
- **(en)** Employee raiding : la pratique consistant à attirer les employés clés de chez un concurrent, pour tirer un avantage injuste des connaissances ou compétences qu'ils possèdent ;
- le fait d'employer toutes les personnes les plus talentueuses dans un domaine précis, indépendamment du besoin réel que l'entreprise a de leur talent, dans le but d'empêcher les concurrents de recruter ces talents.

Ethique de l'informatique

L'éthique de l'informatique traite de la façon dont les professionnels de l'informatique font un usage de l'information et prennent des décisions au regard de critères éthiques.

Paragraphe 02 : Pratiques éthiques dans l'entreprise

Il existe plusieurs pratiques éthiques que l'entreprise peut adopter, parmi celles-ci :

- 1- **Codes éthiques (déontologiques):** D'après Girard et Prouvost, « *les codes déontologiques existent pour préserver la réputation de l'entreprise, pour favoriser l'engagement des salariés et des dirigeants, assurer un comportement honnête de la part de l'entreprise vis-à-vis de ses clients et des fournisseurs, augmenter la confiance du public envers l'entreprise et en améliorer l'image* ». ¹¹⁵

On peut voir dans la "Charte de bonne conduite à destination des entreprises multinationales", mise au point par les Nations Unies dans les années 1970, l'ancêtre de ces codes de déontologie et chartes éthiques.

De nombreuses entreprises ont rédigé des politiques internes relatives à la conduite éthique de leurs salariés. Ces politiques peuvent être :

- de simples exhortations générales (souvent appelés principes éthiques de l'entreprise) ;
- ou au contraire être des consignes plus détaillées, contenant des exigences de comportement spécifiques (ils sont alors souvent appelés codes éthiques de l'entreprise).

Ces politiques ont pour objet d'exprimer les attentes que l'entreprise a envers ses salariés et de proposer à ces derniers un guide sur la façon de gérer les problèmes éthiques les plus courants qui puissent survenir dans la pratique des affaires dans cette entreprise. On espère qu'une telle politique conduira :

- à une plus grande conscience des enjeux éthiques ;
- à une mise en œuvre cohérente ;
- et à éviter tout désastre éthique.

¹¹⁵ Delhoustal, B. (2009) 'Promouvoir l'éthique professionnelle, l'art de manager par les valeurs'

De plus en plus d'entreprises exigent aussi que leurs salariés participent à un séminaire relatif aux comportements dans les affaires, qui comprennent fréquemment une discussion des politiques de l'entreprise, des études de cas et des exigences légales. Certaines entreprises exigent même que leurs salariés signent un document indiquant qu'ils appliqueront les règles de conduite de leur entreprise.

Tout le monde n'est pas partisan du fait que les politiques d'entreprises doivent décider du caractère éthique des comportements. Certains affirment que les difficultés éthiques sont mieux prises en comptes en s'appuyant sur le fait que les employés utilisent leur propre esprit critique, plutôt que des règles préétablies.

D'autres pensent que les politiques éthiques d'entreprise sont fondamentalement ancrées dans des considérations utilitaristes, qu'elles visent principalement à limiter la responsabilité légale de l'entreprise ou à s'attirer les faveurs du public en donnant l'impression d'être une entreprise socialement responsable.

Il y a parfois un décalage entre la politique éthique d'une entreprise et les pratiques réelles de cette même entreprise. Ainsi, que ces pratiques réelles soient explicitement sanctionnées par la hiérarchie ou pas, elles font que la politique éthique de l'entreprise semble être un simple outil marketing, ou pire, que l'entreprise a un double jeu.

Pour qu'elle soit efficace, la plupart des éthiciens suggèrent qu'une politique éthique devrait être :

- soutenue sans aucune ambiguïté par les plus hauts échelons de la hiérarchie, dans leurs discours comme dans leurs actes qui constituent autant d'exemples ;
- expliquée par écrit et oralement, avec des rappels réguliers ;
- applicable... c'est-à-dire que les salariés doivent tous pouvoir la comprendre et la mettre en œuvre ;
- pilotée par les plus hauts échelons de la hiérarchie, avec des audits de routine sur sa mise en œuvre et son amélioration ;
- précisée par l'exposé très explicite des conséquences pour tout salarié qui désobéirait à cette politique ;
- d'un contenu neutre et non sexiste.

- 2- **Chartes éthiques** : une charte éthique se base sur des lois et des règles de vie dans l'enceinte de l'entreprise. La charte éthique n'a donc pas de valeur juridique en elle-même mais les règles qu'elles mentionnent sont en revanche applicables juridiquement. Elle est mise en application par sa lecture, son approbation et sa ratification par toute personne concernée par son contenu. Si, pour une raison ou pour une autre, une des personnes concernées ne respectait pas cette charte, les sanctions encourues seraient celles définies par le règlement intérieur propre à l'entreprise, et si besoin, par le code pénal.¹¹⁶
- 3- **Comité éthique** : c'est une commission chargée d'examiner les questions éthiques¹¹⁷.
- 4- **Les fonds de placement éthiques** : On nomme **fonds éthique** un placement dont le profil exclut les activités qui ne semblent pas conformes à une ou plusieurs notions morales, pouvant dépendre elles-mêmes de la culture considérée. Bien que l'idée ait été concrétisée dès les années 1920 c'est depuis la fin des années 1980 qu'elle commence à prendre un peu plus d'ampleur, et son plein essor commence en 2003 parallèlement à la notion d'investissement socialement responsable.

C'est un peu comme l'ISR : Investissement Socialement Responsable.

Critère de sélections : On exclue les entreprises produisant du Tabac, de l'alcool, vente d'armes...

Le marché des fonds éthique est en forte hausse depuis quelques années... C'est un moyen pour les investisseurs de sécuriser leurs investissements sur le long terme et d'inclure des valeurs dans le processus d'investissement. C'est une alternative pour les investisseurs qui ne veulent pas perdre leurs valeurs en investissant leur argent.

- 5- **Le cercle éthique des affaires** : il a 3 objectifs essentiels EXPLIQUER pour faire comprendre, et faire accepter MOTIVER pour faire participer, et faire progresser IMPLIQUER pour responsabiliser. C'est le triple rôle du Cercle d'Éthique de Affaires au service de l'intérêt général.

¹¹⁶ Britaine. L (2008) 'Ethique professionnelle ou morale de l'entreprise, un nouveau concept pour le monde du travail ? ' Concours 2008 promotion de l'éthique professionnelle p. 06

¹¹⁷ <http://www.thefreedictionary.com/ethics+committee>

Le Cercle d'Éthique des Affaires rassemble les compétences et les énergies. Le Cercle d'Éthique des Affaires est le premier mouvement ouvert à tous, entreprises, institutions et particuliers pour lutter contre toutes les formes de corruption. Le Cercle d'Éthique des Affaires offre par ses avocats, juristes et experts attitrés les compétences reconnues et l'efficacité attendue.

Le Cercle d'Éthique des Affaires a pour mission de lever la loi du silence, de révéler les pratiques illicites, d'établir les preuves et d'agir, par information ou par intervention judiciaire ou par conciliation ou par mobilisation de l'opinion publique.

Le Cercle d'Éthique des Affaires participe à un réseau international :

- de réflexion sur les aspects philosophiques et moraux concernant le rôle et l'importance de l'éthique appliquée ;
 - de recherche pour approfondir les concepts et méthodes à la base de la déontologie d'entreprise;
 - d'étude des critères d'évaluation des comportements éthiques ;
 - de formation des responsables en charge des chartes déontologiques d'entreprise ;
- d'action au profit de la promotion de toutes les initiatives éthiques.

Le Cercle d'Éthique de Affaires entreprend des actions sociales et humanitaires qui tendent à accroître l'éthique civile. Il honore et aide au besoin les personnes, les groupes et les organismes qui contribuent à enrichir et développer les différents aspects de l'éthique appliquée.

Le Cercle d'Éthique de Affaires est en relation de partenariat avec des structures semblables dans les principaux pays du monde.

Composition du Cercle d'Éthique des Affaires :

Le Cercle d'Éthique des Affaires, créé en 1993, a les attributs d'une fondation dont l'objet est de promouvoir l'éthique professionnelle, civile et individuelle, ainsi que la responsabilité sociale des entreprises.

Paragraphe 03 : Mise en place de l'éthique dans l'entreprise

Pour que l'entreprise intègre l'éthique, elle doit respecter les étapes chronologiques suivantes :¹¹⁸

- 1- Information du personnel sur la démarche éthique : elle consiste à informer l'ensemble des acteurs de l'entreprise sur la nécessité de mettre en place une démarche éthique, sur ses avantages pour l'entreprise et chacun de ses collaborateurs, sur ses différentes étapes. Cette communication peut prendre la forme d'une réunion. Cette étape passe nécessairement par une sensibilisation de tout l'encadrement à la nécessité et à l'utilité de l'éthique.
- 2- Identification des dysfonctionnements internes et externes : en externe, cette démarche peut se faire par des sondages d'opinions auprès des clients, fournisseurs, salariés, de la société civile et autres parties prenantes de l'entreprise...En interne elle se fait par le regroupement de toutes les informations que font ressortir soit les entretiens individuels, soit les enquêtes de satisfaction...Le but de cette étape est de cerner les dysfonctionnements afin de mettre en place des règles éthiques pour favoriser plus d'équité, de reconnaissance, de respect et de plaisir de travailler.
- 3- Information sur les règles existantes et mise en place de règles éthiques : le faire de façon à ce que les personnes concernées soient conscientes des retombées négatives de la non adhésion aux principes d'éthique.
- 4- Formation spécifique à l'éthique : par métier, par service, par niveau de responsabilité, des formations spécifiques sont mises en place pour que chacun comprenne bien comment il doit vivre l'éthique dans sa fonction.

¹¹⁸ Benoit. J. op. cité. p : 384.

- 5- Mise en place de moyens de contrôle de la bonne application des règles et codes préconisés : cette étape suppose au préalable la désignation d'un responsable de l'éthique au sein de l'entreprise. Cette personne a en charge de veiller à la bonne application des règles en mettant en place un certain nombre d'indicateurs.
- 6- Innovation sociale et sociétale : la mise en place de règles éthiques est vécue comme un progrès social mais peut être comprise comme une nouvelle pression à des fins de rentabilité économique. Cette phase rentre dans la responsabilité du DRH à lui de trouver des idées pour prouver le contraire.
- 7- Transformation de l'ambiance : il n'y a plus à agir, il faut laisser faire. C'est le temps de la récolte : les mesures engagées ont portées leurs fruits, les relations deviennent plus conviviales...
- 8- Changement des comportements et des mentalités : lorsque les gens travaillent dans une ambiance de transparence, de convivialité par la force des choses les comportements changent. Il y a moins de mesquinerie, plus de franchise, de solidarité. Ces changements amènent ainsi à la dernière étape, celle de la performance économique.
- 9- Performance économique : l'entreprise a changé, son image a gagné en crédibilité, en responsabilité, en compétence... Ses clients sont passés d'une démarche de fidélité à une démarche d'adhésion, de même que toutes les parties prenantes de l'entreprise tout cela participe à sa performance économique.

Section 03 : RSE et éthique des affaires

Paragraphe 01 : Différence entre RSE et éthique des affaires

La distinction entre RSE et éthique est source d'opposition, au champ pratique et scientifique de la RSE entre une nette distinction (la RSE n'est pas une démarche éthique) et une relative confusion (la RSE est un mot utilisé pour désigner une entreprise éthique).¹¹⁹

L'éthique des affaires concerne le comportement individuel du dirigeant de d'entreprise. Elle s'applique difficilement à la complexité d'une entreprise. Tandis que l'approche RSE est plus opérationnelle et se décline dans l'ensemble de l'entreprise. Elle se réfère au développement durable. La nécessité de penser notre responsabilité envers les générations futures conduit à revisiter l'éthique.¹²⁰

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les principaux traits de ces deux logiques. On ne peut véritablement comprendre leurs points de divergence qu'en clarifiant leurs épistémologies. Car, au-delà des concepts souvent les mêmes, c'est leurs filiations distinctes qui marquent la césure entre ces deux logiques :

- Le développement durable, dans un cadre européen, pour la RSE ;
- Le courant moraliste éthique, d'origine américaine, pour l'éthique des affaires.

¹¹⁹ Salmon, A., (2003) « Responsabilité sociale » et « éthique de l'entreprise » : double face d'un même mouvement in *L'Economie politique*, n°18, 2ème semestre 2003

<http://www.alternatives-economiques.fr/sommaires/s-ep18.html>

¹²⁰ Bodin, B. (2003) op. cité p. 11

| | <i>Logique de l'Éthique des affaires⁹⁹</i> | <i>Logique de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE)</i> |
|---|---|---|
| Référentiels | Théorie économique standard | Développement durable |
| | Théories du courant moraliste éthique ¹⁰⁰ : responsabilité morale de l'entreprise + Paternalisme | Réflexions sur la "réforme de l'entreprise" à l'origine du bilan social en 1977, puis sur une "entreprise citoyenne" dans les années 1980 ¹⁰¹ |
| Cibles visées ¹⁰² | Porte sur des comportements individuels : sur les dirigeants d'entreprise | Porte sur des entreprises en tant que collectivité |
| Finalité | Distinction du bien et du mal Moralisation des affaires | Efficacité et pérennité des démarches RSE |
| Champs d'application de la responsabilité | Limitée au respect des engagements contractuels | Étendue au-delà des obligations, par des engagements volontaires : dans le temps (inter-générationnelle) et dans l'espace (sous-traitants, fournisseurs) |
| Conception de la gouvernance ¹⁰³ | Référentiel Financier <ul style="list-style-type: none"> • Théorie de l'agence (Berle et Means, 1930) : séparation actionnaires/dirigeants • Rationalité conventionnelle (purement économique) • Basée sur le contrôle • Approche patrimoniale | Référentiel Durable <ul style="list-style-type: none"> • Théorie de l'intendance (Donaldson, 1990) : pas de conflits actionnaires /dirigeants • Prise en compte d'un ensemble de parties prenantes • Rationalités multiples, valeurs Basée sur la concertation • Approche partenariale¹⁰⁴ |
| Stratégie | Dominante financière | Pluridimensionnelle |

Tableau 3 - Les deux logiques concurrentes : Éthique VS RSE ¹²¹

¹²¹ Combes, M. (2005) 'Quel avenir pour la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ? La RSE : l'émergence d'un nouveau paradigme organisationnel' in Revue management et avenir avril 2005 p. 138

Paragraphe 02 : La dimension éthique de la RSE

La responsabilité sociale de l'entreprise concerne les sociétés qui souhaitent développer une position éthique afin d'améliorer l'image aux yeux des parties prenantes et par cela consolider leur confiance.

Au niveau des organisations la notion de RSE est aujourd'hui utilisée par plusieurs d'entre elles pour se référer à leurs philosophie ou à des diverses pratiques considérées éthique.

La responsabilité sociale de l'entreprise est une application directe des principes éthiques au monde des affaires puisqu'elle consiste en l'adoption volontaire par les firmes de pratiques sociales et environnementales liées à leurs activités principales au-delà des obligations légales existantes des entreprises.¹²²

L'entreprise doit apporter de la valeur ajoutée à l'ensemble de ses partenaires interne et externe, lesquels doivent lui en apporter de même en retour. Cette situation est source de conflit car les attentes des uns et des autres divergent et ne parviennent toujours pas à se rencontrer.

Cette responsabilité de l'entreprise malgré qu'elle soit dans certains cas imposé par des lois ou bien par des pressions exercées par certains organismes consiste à s'interroger sur les considérations morales des entreprises dans la prise de décision en faisant en sorte que cela ne nuise pas à son environnement (au sens large du terme) et ainsi construire une relation de confiance nécessaire à sa pérennité. Ce qui conduit à considérer l'éthique des affaires comme une des principales bases de la RSE.

Lorsque les préoccupations éthiques portent sur les conséquences des activités de l'entreprise sur autrui, on parle alors de responsabilité sociale des entreprises, responsabilité qui va au-delà de ses obligations purement légales et économiques.¹²³

¹²² Salomon, A. (2003) 'op. cité p. 06

¹²³ Bendiabdellah, A. (2008) 'Gouvernance d'entreprise, éthique des affaires, responsabilité sociale des entreprises' Colloque international sur la gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et RSE, Tlemcen décembre p. 2

Et comme le témoigne la définition du World Business Council for Sustainable Development :

*« De façon large, la RSE est le comportement éthique d'une entreprise envers la société. Cela implique en particulier une gestion agissant de façon responsable avec les parties prenantes qui ont des intérêts légitimes dans l'activité, et pas seulement les actionnaires ».*¹²⁴

Les managers les plus compétents considèrent l'éthique comme un facteur très important lors de la prise de décisions qui affectent les parties prenantes. Il ya des exemples connus de scandales du à la non prise en considération de l'éthique dans les prises de décision le plus connu est celui de Nike qui fabriquait faisait travailler des enfants, ou bien Danone avec l'affaire de « *petit lu* ».

L'éthique des affaires met donc l'accent sur la perte de sens de l'action collective et sur le déficit de valeurs dans la société. La responsabilité sociale elle s'inscrit dans une démarche éthique introduisant toutes les parties prenantes qui peuvent être affectées par les décisions de l'entreprise dans le but de chercher une cohésion en conciliant l'économique (profit) avec le social (éthique).

¹²⁴ www.wbcsd.org

Conclusion :

L'éthique est un questionnement permanent de la conscience. Elle ne se résume certainement pas à un code de bonne conduite, qui voudrait donner bonne conscience sans effort ni dépassement de soi.

L'éthique naît du discernement de la conscience de chacun face aux choix dans l'action. L'homme se parle à lui-même dans une forme de procès dialectique intérieur, qui tente de discerner la voie droite pour l'accomplissement de la vie.

L'éthique en affaires vise à dégager les valeurs guidant les conduites humaines en vue de prendre des décisions à la lumière de ces valeurs. Elle se présente sous forme de code déontologiques, de chartes ou de principes de l'entreprise qui sont des guides permettant au personnel de l'entreprise de choisir quel comportement adopter vis-à-vis de telle ou telle situation.

Or cette formalisation ne constitue que la partie formelle de l'intégration de l'éthique dans l'entreprise, comme le conclut Mercier, « *la focalisation sur la dimension formelle ne permet de disposer que d'une vision limitée de l'éthique organisationnelle. L'éthique informelle qui s'exprime dans les comportements et qui sous tend les relations interpersonnelles est bien évidemment déterminante* ».

Ce deuxième chapitre jette les bases théoriques de ce travail, il nous servira comme cadre dans le but d'analyser les informations recueillies dans l'étude empirique qui suit.

CHAPITRE III

APPROCHE CONCRETE DE LA *RSE* ET DE *L'ETHIQUE DES* *AFFAIRES* AU SEIN DES ENTREPRISES ALGERIENNES

Introduction :

Adopter les règles de responsabilité sociale et d'éthique des affaires au sein des entreprises algériennes est plus que nécessaire dans un ordre de globalisation où la concurrence est de plus en plus incontrôlable. Toutefois, il est indispensable de connaître au préalable la réalité de ce phénomène, en dressant l'état des entreprises algériennes dans ce domaine, pour en effectuant une petite évaluation de l'état de nos entreprises tel est l'objectif principal de notre recherche auquel nous souhaiterons aboutir dans le présent chapitre.

Il s'agit en premier lieu de révéler la démarche méthodologique suivie pour recueillir les données, où nous exposerons, les moyens et les procédures retenus en vue d'apporter des éléments de réponse à nos questions de recherche.

Nous aurons à examiner successivement les hypothèses, les concepts clefs et les variables à l'étude, l'échantillon, les instruments de cueillette des données, le déroulement de l'enquête, le traitement des données et en fin l'analyse des résultats.

A présent, nous souhaitons tester nos hypothèses de manière empirique. Nous pensons opter pour une méthodologie classique, la démarche qualitative, qui nous semble bien adaptée à notre question de recherche.

Toutefois, nous souhaiterons dans une section introductive, faire dresser un aperçu succinct du contexte socio économique du pays. Ce cadre global de l'économie algérienne nous semble indispensable pour cerner les grandes questions relatives à l'émergence la RSE et l'éthique dans notre pays, il vise davantage à présenter quelques traits utiles permettant de mieux comprendre le phénomène qu'à faire une analyse socio-économique exhaustive du pays, analyse qui sortirait du champ de nos objectifs tracés au début de présent mémoire.

Section 01 : La réalité de la RSE et de l'éthique des affaires en Algérie.

Paragraphe 01 :L'Algérie : Contextes politiques économiques et sociales

Après l'indépendance, En 1962, l'Algérie¹²⁵ choisit le système socialiste comme modèle économique caractérisé par un mécanisme de gestion et de coordination de type planifié, et la propriété publique sur l'outil de production et de distribution. La stratégie de développement adoptée durant cette période se fonde sur une politique volontariste d'industrialisation, la politique des industries industrialisantes, financée par la nationalisation de la principale richesse minière nationale, les hydrocarbures, et l'endettement extérieur.

La stratégie des industries industrialisantes en Algérie vise à faire ériger des industries intégrées en vue d'un approvisionnement en produits de base et semi-finis à travers des échanges interindustriels nationaux. A cet effet, de puissantes sociétés publiques sont érigées ayant le monopole dans les grandes branches industrielles. Cependant le bilan est médiocre, et déjà au début des années 1980 une nouvelle politique est amorcée celle de la restructuration. Cette nouvelle politique vise la restructuration organique et financière des entreprises publiques associée à la gestion autonome. Mais au bout du compte, les résultats restent toujours en deçà des espérances, les objectifs ne sont pas atteints et l'endettement de ces entreprises devient alarmant. L'État, lui-même, est endetté, le passif est garni de dettes à court terme. L'économie nationale est paralysée, les émeutes d'octobre 1988 feront le reste. Le modèle socialiste en Algérie a vécu.¹²⁶

¹²⁵ L'**Algérie**, officiellement la **République Algérienne Démocratique et Populaire**, est un État d'Afrique du Nord qui fait partie du Maghreb. Sa capitale, Alger, est située au nord, sur la côte méditerranéenne. Avec une superficie de 2 381 741 km², c'est le plus grand pays bordant la Méditerranée et le deuxième plus étendu d'Afrique après le Soudan. Il partage des frontières terrestres au nord-est avec la Tunisie, à l'est avec la Libye, au sud avec le Niger et le Mali, au sud-ouest avec la Mauritanie et le territoire contesté du Sahara occidental, et à l'ouest avec le Maroc. Après 132 ans de colonisation française, l'Algérie obtient son indépendance le 5 juillet 1962. L'Algérie est membre de l'Organisation des Nations unies (ONU), de l'Union africaine (UA) et de la Ligue des États arabes pratiquement depuis son indépendance, en 1962. Elle a intégré l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) en 1969. En février 1989, l'Algérie a pris part, avec les autres États maghrébins, à la création de l'organisation de l'Union du Maghreb arabe (UMA), pour plus d'information consulter l'adresse URL :<http://fr.wikipedia.org/wiki/Alg%C3%A9rie>.

¹²⁶ Mohamed BOUKHARI (2009) Rôle de l'Etat vis-à-vis des TPE/PME dans un pays nouvellement adhérent à l'économie de marché : cas de l'Algérie : 11e s Journées scientifiques du Réseau entrepreneuriat portant sur «

Quant aux indicateurs économiques et financiers de l'Algérie, ils ont connu une amélioration au milieu des années 90. En 2001, les finances du pays ont bénéficié d'une hausse des prix du pétrole et de l'adoption par le gouvernement d'une politique fiscale laxiste. Les réformes ont entraîné une forte augmentation de l'excédent commercial, des niveaux record dans les réserves de change, ainsi qu'une diminution de la dette extérieure. Ces dernières années, le taux de croissance du PIB a été élevé: 5,2% en 2004 et 5,1%.

En 2005. Pendant la même période, le taux d'inflation est passé de 3,6% à 1,6%. Le taux de pauvreté s'élevait à 6% en 2004, avec une plus grande incidence dans les zones rurales. L'Algérie s'est engagée à poursuivre ses efforts en ce qui concerne les questions économiques et sociales. L'objectif est de faire passer l'économie algérienne d'une économie centralisée et planifiée à une économie de marché ouverte. Les réformes économiques visent notamment à encourager les investissements directs étrangers et les investissements privés nationaux, ainsi qu'à promouvoir l'emploi et le développement durable. En 2005, l'Algérie a conclu un accord d'association avec l'Union européenne. Le pays continue à être secoué par des turbulences politiques, puisqu'il sort à peine d'une décennie de terrorisme et d'attaques armées ¹²⁷

Ainsi, Une nouvelle phase débute pour l'économie algérienne, celle de la transition vers l'économie de marché. Contrairement au modèle socialiste, l'État se lance dans la libéralisation des marchés, l'encouragement de l'initiative privée, l'impulsion de la concurrence et la privatisation. Cette fois, la stratégie de développement est basée sur la promotion de l'entrepreneuriat privé par la multiplication des PME/TPE. L'État régule et promeut mais ne gère plus. La politique économique s'est enrichie en cette dernière décennie, depuis l'élection du Président Bouteflika en 1999, par une politique de relance de la demande de type keynésienne. Le plan quinquennal de consolidation de la croissance 2004-2009 est de 150 milliards de dollars américains (le PIB en 2007 est évalué à 135,28 Md. US\$).¹²⁸

La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », les 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada

¹²⁷ Rapport : « Travail décent dans les pays méditerranéens », Rapport de l'Organisation internationale du travail (OIT) pour l'atelier EuroMed sur l'emploi, des 12 et 13 décembre 2007

¹²⁸ Mohamed BOUKHARI (2009) op. cité

Il est universellement admis que **la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties prenantes internes et externes afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables et d'investir dans le capital humain.**

Mais parler de responsabilité sociale des entreprises ou d'éthique des affaires en Algérie au rythme des mutations socioéconomiques engagées est une entreprise hasardeuse. Selon une étude du Bureau international du travail, la situation des entreprises algériennes semble se situer aux antipodes des pratiques admises en ce domaine. Il est cependant un postulat admis par tous.

Selon la même étude, la transition d'une économie administrée vers une économie de marché régie par les règles de la commercialité est très récente et tous les indicateurs de l'économie de marché ne sont pas encore mis en place. En plus, dans une économie concurrentielle inachevée, l'entreprise algérienne subit les effets pervers de la faiblesse généralisée des institutions à asseoir les mécanismes de bonne gouvernance et à restreindre les abus de la sphère informelle et la domination des relations interpersonnelles des groupes d'influence sur les impératifs de l'Etat de droit.

Paragraphe 02 : Le phénomène de corruption en Algérie :

L'ampleur du phénomène de la corruption dans notre pays ne cesse de prendre de l'ampleur. En effet le niveau de la corruption demeure élevé en Algérie. L'indice 2005 de perceptions de la corruption (IPC)¹²⁹, établi chaque année par Transparency International et rendu public¹³⁰ Berlin et à Londres, accorde à l'Algérie 2,8 sur 10. En 2003 et 2004, l'Algérie avait obtenu 2,6 et 2,7. En deux ans donc, l'Algérie n'a évolué que de... 0,2.

¹²⁹ Pour établir l'Indice de perceptions de la corruption, Transparency International, qui est basée à Berlin, évalue le niveau de différentes malversations et pratiques illégales constatées dans les administrations publiques et dans la classe politique.

¹³⁰ Metaoui, F. (2005) « Large corruption en Algérie », El Watan, 19 octobre 2005.

«Les auteurs de l'IPC considèrent qu'une note inférieure à 3 signifie l'existence d'un haut niveau de corruption », estime l'Association algérienne de lutte contre la corruption (AACC). Sur 159 pays, l'Algérie est classée à la 97e place. Elle partage cette mauvaise position avec Madagascar, le Malawi, le Mozambique, l'Argentine et la Serbie-et-Monténégro. L'AACC, dans un communiqué, se dit non surprise par le score enregistré par le pays. « La situation sociopolitique et économique qui prévaut en Algérie, depuis plusieurs années déjà, n'a cessé de favoriser les conditions de l'explosion de la corruption - petite et grande -, à tous les niveaux et tout est fait par le pouvoir en place pour que la généralisation de ce fléau se poursuive à grande échelle », relève l'association. « *Le retour en force d'un Etat policier, autoritaire, répressif et liberticide est un des principaux indicateurs de ce maintien parmi les pays cancrs de la corruption au sein de la communauté internationale* », ajoute AACC.¹³¹

Pour Djilali Hadjadj, porte parole de l'association Algérienne de lutte contre la corruption : « *Aucune institution en Algérie, sans exception, n'est épargnée par la corruption. Tous ceux qui ont un peu de pouvoir, ont tendance à en abuser, et à se servir allègrement. Les services que vous évoquez, ne joueront un jour leur rôle constitutionnel (et encore la Constitution actuelle est lacunaire à ce sujet), que lorsque la démocratie et les libertés seront effectives en Algérie, ce qui est encore loin d'être le cas : ce jour là, les Algériens pourront par exemple connaître les budgets alloués aux services secrets, et ces derniers devront rendre des comptes aux parlementaires élus démocratiquement par le peuple. L'exemple allemand que vous évoquez illustre on ne peut mieux la marge de manœuvre assez large de la justice de ce pays pour enquêter assez librement, tout en précisant que c'est la presse allemande qui a été la première à révéler ce scandale : la justice a été obligée de suivre* ».¹³²

En bons musulmans, corrompus et corrupteurs algériens évitent de parler de pots-de-vin. Dans les années 1960, on utilisait le terme de qahoua (« café », en arabe) pour désigner les dessous-de-table perçus par un fonctionnaire véreux. La génération suivante adopte une autre terminologie : tchipa, pour chip, mise de départ du joueur de poker. La tchipa fait partie du quotidien et intervient à tous les niveaux, de l'officier d'état civil qui, sans elle, ne délivre pas d'extrait de naissance, au dirigeant du grand groupe industriel, public ou privé, lors de la conclusion de contrats d'équipement ou de réalisation. Dans le discours officiel, la lutte contre

¹³¹ Idem

¹³² Hadjadj, D. (2008) Algérie : Jusqu'où la corruption ? Les réponses de Djilali Hadjadj (1ère Partie) Le matin du 28 Mai, 2008.

la corruption a toujours été érigée en priorité absolue. Mais il a fallu attendre les années 2000 pour assister, en février 2006, au premier grand procès lié à un scandale financier : celui de Khalifa. Depuis, plusieurs affaires de corruption ont éclaté au grand jour. Parmi ces plus grosses affaires¹³³.

Paragraphe 03 : quelques grands scandales de corruption en Algérie

1) Brown & Roots Condor

En juillet 2006, les limiers de l'Inspection générale des finances (IGF) bouclent une enquête sur le joint-venture algéro-américain Brown & Roots Condor (BRC), fruit d'un partenariat entre Sonatrach et Haliburton. Les principaux clients de BRC sont Sonatrach et le ministère de la Défense. Le rapport de l'IGF est accablant (voir J.A. n° 2400 du 8 janvier 2007). Entre 2001 et 2005, BRC obtient quarante et un marchés de gré à gré, en violation du code régissant les marchés publics, pour un montant total de 2,1 milliards de dollars.

Selon l'IGF, « ces transactions sont entachées de graves irrégularités ». Violation du code des marchés publics, recours systématique à la sous-traitance au détriment des prestataires algériens, surcoûts, détournement de contingents de franchises fiscales, achat de mobilier et d'équipements surfacturés auprès de fournisseurs étrangers. Selon l'opposante le partie des travailleurs, le préjudice subi par le Trésor public est évalué à 73 milliards de dinars (750 millions d'euros à l'époque).

En pleine tourmente judiciaire, un attentat terroriste cible un convoi transportant des cadres étrangers de BRC, au Club des pins, station balnéaire qui sert de résidence d'État. Les deux actionnaires de BRC décident, en septembre 2007, la dissolution de l'entreprise. Quant au procès, il n'aura jamais lieu. Ce n'est pas le premier rapport de l'IGF classé sans suite.

2)Algérie Télécom

L'opérateur historique de téléphonie mobile, Algérie Télécom, n'en finit pas de collectionner les affaires. En 2007, un de ses anciens directeurs généraux, est poursuivi avec dix autres cadres de la compagnie et des entrepreneurs privés pour dilapidation des deniers

¹³³ Ouazani, C. & Belmadi, T. (2010) «Les cinq plus gros scandales » Jeune Afrique 02/02/2010.

publics, conclusion de marchés douteux et falsification d'écritures publiques. Montant du préjudice : 222 millions de dinars (2,3 millions d'euros). Le DG est condamné à cinq ans de réclusion criminelle. Deux ans plus tard, en octobre 2009, son successeur, écope d'une peine identique pour une affaire de concussion. Mais les malheurs d'Algérie Télécom ne sont pas pour autant terminés. Un, ancien dirigeant du groupe, et son directeur des finances et de la comptabilité (DFC), ont été condamnés à des peines d'un à trois ans de prison ferme. Les deux hommes étaient poursuivis pour malversations et corruption liées à des passations de marchés publics. Le montant du préjudice subi par Algérie Télécom dans cette dernière affaire s'élève à 2,38 milliards de dinars (21,7 millions d'euros).

3)Pêche au thon rouge

L'affaire éclate en mai 2009, quand des garde-côtes découvrent un réseau de pêche illicite de thon rouge dans les eaux territoriales algériennes. Six ressortissants turcs, un armateur algérien, le secrétaire général du ministère de la Pêche et des Ressources halieutiques (MPRH), ainsi que son directeur des pêches maritimes et océaniques (DPMO) sont poursuivis pour pêche et transbordement illicites, trafic d'influence et usurpation de fonction. Jugés par le tribunal d'Annaba, les prévenus risquent entre six et huit ans de réclusion. Une autre personnalité du MSP pourrait être rattrapée par des affaires liées à la pêche au thon. Selon des informations rapportées par la presse algérienne, le chef de ce parti serait impliqué dans des contrats douteux accordés à des sociétés chinoises. Les faits remonteraient à la période allant de 1996 à 1998, époque durant laquelle l'ancien ministre occupait les fonctions de secrétaire d'État à la pêche. Plusieurs semaines après ces révélations, l'intéressé n'avait toujours pas opposé de démenti.

4)Banque nationale d'Algérie

Principal accusé dans cette affaire de détournement de 21 milliards de dinars (204 millions d'euros), A.A, commerçant de son état, est condamné en juin 2009 à dix-huit ans de prison pour association de malfaiteurs, dilapidation de fonds publics, escroquerie et émission de chèques sans provision. Le directeur régional de la Banque nationale d'Algérie (BNA) et le responsable de l'agence de Cherchell (à 70 km à l'ouest d'Alger) écopent de quatorze ans de réclusion criminelle. Entre 2002 et 2005, divers mouvements de fonds

douteux ont été effectués dans trois agences de la banque, à Bouzaréah, dans la banlieue de la capitale, à Koléa et à Cherchell. L'enquête révèle que les dirigeants de ces trois établissements avaient accordé d'importants prêts à des industriels, des hommes d'affaires et des importateurs, sans tenir compte des règles prudentielles. Pis, les bénéficiaires de ces crédits s'élevant à des centaines de millions de dinars se sont révélés être des entreprises fictives appartenant à A.A. En fuite au Maroc, ce dernier avait fini par être extradé vers l'Algérie en octobre 2006.

5) Autoroute est-ouest

En octobre 2009, le secrétaire général du ministère des Travaux publics, ainsi que le chef de cabinet du ministre sont placés sous mandat de dépôt. La justice les soupçonne d'avoir favorisé un consortium chinois, Citic-CRCC, en échange de commissions tournant autour de 530 millions de dollars. Cette entreprise chinoise est chargée de la réalisation de deux des trois lots d'autoroute, celui du centre (169 km pour 2,6 milliards de dollars) et celui de l'ouest (359 km pour 3,6 milliards de dollars). Deux intermédiaires privés, plusieurs cadres du ministère, ainsi qu'un colonel du DRS sont placés en détention préventive. Le nom d'un sulfureux homme d'affaires franco-angolais, condamné dans l'affaire de l'Angolagate, est également évoqué dans ce dossier comme intermédiaire entre Algériens et Chinois durant les négociations pour l'octroi des marchés.

L'enquête menée par une équipe du DRS est à l'origine de ces arrestations. Alertés par des services étrangers sur des flux financiers douteux dans certaines capitales d'Europe, particulièrement en Espagne, les limiers des services secrets procèdent à l'arrestation de C.M, un ressortissant algérien résidant au Luxembourg. Les aveux de ce dernier ont permis de remonter la chaîne des responsabilités et des complicités.

Le coût de la corruption pour les Algériens est très élevé : Etat déliquescant, terrorisme sempiternellement "résiduel", pouvoir rentier, économie en faillite, paupérisation de masse, administration publique gangrenée et obsolète, etc. Le fossé se creuse de plus en plus entre le pouvoir et l'écrasante majorité des Algériens.

Toutefois une avancée importante a été réalisée en matière de protection des cadres non-exécutifs des entreprises et organismes publics. Dans le cas d'une affaire de détournements de fonds ou de corruption, un cadre peut échapper aux sanctions prévues par la cour des comptes

(amendes ou poursuites judiciaires) s'il parvient à apporter la preuve qu'il a agit en exécution d'un ordre donné par son « supérieur hiérarchique ou par toute personne habilitée à donner un tel ordre », selon un texte contenu dans l'ordonnance sur le fonctionnement de la cour des comptes, publié le jeudi 09 septembre 2010.¹³⁴

Cette preuve peut être écrite ou une conclusion d'une enquête de la cour des comptes. Dans ce cas c'est le responsable donneur d'ordre qui sera directement responsable.

Cette disposition intervient notamment après le scandale Khalifa Bank, durant l'enquête les responsabilités n'ont pas été clairement définies, notamment les ordres ayant conduit des organismes publics à déposer d'importantes sommes d'argent dans cette banque privée à l'origine du plus grand scandale financier en Algérie depuis l'indépendance.

La nouvelle disposition devrait favoriser la transparence dans la gestion. Elle devrait pousser les entreprises et organismes publics à mettre en place des processus de gestion et de traçabilité des ordres permettant de situer clairement les responsabilités notamment dans les ordres donnés verbalement.

Section 02 : L'étude concrète de la réalité des entreprises algériennes

Avant de nous pencher sur le traitement des données et la discussion des résultats, il serait légitime d'exposer une brève présentation des entreprises qui ont beaucoup coopérées à la réalisation de la présente enquête sur terrain à savoir les sociétés : SONEGAZ d'IMAMA TLEMCEN , MANTAL TLEMCEN et ALZINC de GHAZAOUET ainsi que les cadres de chacune d'entre elles qui ont acceptées de nous recevoir malgré leurs préoccupations et ont répondues à nos sollicitations.

¹³⁴ Allam, S. (2010) « CORRUPTION ET DÉTOURNEMENTS, Un texte de loi renforce la protection des cadres non-exécutifs ». EL WATAN le 10-09-2010.

Paragraphe 01 : Présentation des entreprises concernées par l'étude :

- a) ***La société MANTAL*** : l'entreprise « Manufacture de tissage d'articles lourds » en abrégé MANTAL est une entreprise par action. Créé en date du 08 mars 1998 par décision de filialisation, après la scission de l'entreprise « COUVERTEX » dont le siège était à TISSEMSILT et qui comprenait trois (03) autres unités de plus de celle de TLEMCEN.

*Unité de TISSEMSSILT.

* Unité de BAB EZZOUAR à ALGER.

*Unité d'AIN DJASSER à BATNA.

L'historique de cette unité commence en 1922 lorsque elle s'appelait « Manufacture de tapis d'Orient (MTO) » et se spécialisait dans la production des tapis et cela jusqu'à 1940, ou elle changeait l'activité vers la production de la draperie et la couverture militaire sous l'appellation de « Manufacture de textile Oranais » et ce jusqu'à sa faillite et sa fermeture en 1955. Quatre années après, et en 1959 une association de patronats européens décide la réouverture de l'usine pour la production de fil artisanal et cela sous l'appellation de SOCALTEX.

Après l'indépendance, le 08 Mai 1963 elle sera nationalisé sous la domination de (MNATA et MLFF) et dirigé par un comité de gestion jusqu'en Mai 1968 où elle sera rattachée à la « SONITEX » qui englobait toute les usine spécialisées dans le textile en Algérie.

Après la première restructuration des entreprises le 04 Décembre 1982, elle devint une unité de l'entreprise « ELATEX » dont le siège sociale était à TEBESSA et ce jusqu'au 20 Octobre 1987 où elle devient une unité de l'entreprise COUVERTEX après la deuxième restructuration des entreprises.

L'entreprise est constituée de deux unités de productions :

- 1- L'une sise à « EL HARTOUN » se charge des fonctions :

- Teinture de la matière première suivant les colories demandées par les clients.
- Production du filé de trame utilisée dans la production de la couverture.

2- L'autre sise à « BAB EL KHEMIS » et se charge de :

- Tissage et production du tissu couverture.
- Finissage, grattage, lustrage, coupage, pliage et emballage du produit fini avant son stockage et sa commercialisation.

MANTAL possède 285 employés et a réalisée un chiffre d'affaire de 694 921 000 dinars.

b) **SONELAGAZ : SONELGAZ** (*Société Nationale de l'Electricité et du Gaz*) est une compagnie chargée de la production, du transport et de la distribution de l'électricité et du gaz en Algérie.

Elle a été créée en 1969, en remplacement de l'entité précédente Electricité et gaz d'Algérie (EGA), et on lui a donné un monopole de la distribution et de la vente de gaz naturel dans le pays, de même pour la production, la distribution, l'importation, et l'exportation d'électricité. En 2002, le décret présidentiel N° 02-195, la convertit en une Société par actions SPA entièrement détenue par l'État. On parle maintenant de Groupe SONELGAZ.

En 2003, elle produisait 29 milliards de kWh par an, vendait 4,6 milliards de mètres cube de gaz par an. En 2006, elle employait environ 28 000 personnes. En 2002, la loi n° 02-01 du 5 février 2002 ouvre le secteur de la production d'énergie électrique à la concurrence et met fin à son monopole.

La société de distribution de l'Electricité et du Gaz de Tlemcen est l'une des concessions de la direction de distribution de l'ouest (SDO) au capital social de 25 milliard de dinars et qui est détenue intégralement par le holding de la SONELGAZ. Son effectif est de 465 agents le nombre d'abonnés en électricité est de 221 502 abonnés et de 94 768 abonnés en gaz.

Fin 2009 la direction de distribution de Tlemcen a enregistré un chiffre d'affaires de 3 085,49 MDA pour l'électricité et de 483,42 MDA pour le gaz.

c) ALZINC :

Située à GHAZAOUET, dans l'ouest de l'Algérie, la Société Algérienne du zinc par abréviation ALZINC est une filiale de METANOF la production de zinc et dérivés de zinc de cette filiale a débutée en 1974.

Constituée en Société par action détenues à 100 % par METANOF dans le cadre de la restructuration de l'Entreprise mère, la Société ALZINC est chargée conformément à ses statuts de la production et de la commercialisation du zinc et dérivés du zinc.

La game de production :

- Zinc lingot de 25 kg
- Pastilles de zinc
- Zinc Jumbo de 02 Tonnes, pré-aluminé, pré-plombé
- Alliages de zinc (zamak 3 et zamak 5)
- Anodes pour protection cathodique
- Acide sulfurique concentré à 98%
- Cadmium en baguette de haute pureté
- Cuivre électrolytique en cathodes de 100 à 160 kg teneur 99.98% Minimum.

Process :

L'unité traite des minerais de zinc appelés sulfure de zinc pour extraire du zinc métal à 99.995%, du cadmium, du cuivre et de l'acide sulfurique.

Le minerai de zinc est oxydé dans un four à lit fluidisé. Cette oxydation donne de l'oxyde de zinc et un gaz (anhydride sulfureux) qui après purification est transformé en anhydride sulfurique puis en acide sulfurique. Cette oxydation donne également lieu à de la chaleur qui est récupérée sous forme de vapeur haute pression pour faire tourner un turbo-alternateur pour la production de l'énergie électrique de 2.2 MW.

L'oxydation de zinc obtenu est mise en solution avec de l'acide sulfurique pour obtenir une solution de sulfate de zinc.

Cette solution est purifiée par cémentation, ensuite envoyée dans des cellules d'électrolyse.

Les plaques de zinc cathodique obtenues par électro-déposition sont refondues dans des fours pour être mises sous forme de lingots de zinc commercialisables.

Le cuivre cathodes, le cadmium baguettes, les alliages et les pastilles de zinc sont produits dans des ateliers annexes situés dans l'enceinte de l'usine.

Paragraphe 02 : La démarche méthodologique

En vue d'atteindre notre objectif tracé au début de ce dispositif de recherche qui tente, rappelons le, d'évaluer la RSE et l'éthique des affaires des entreprises algériennes et afin de confirmer ou d'affirmer les hypothèses émises au début de notre travail et compte tenu du caractère d'évaluation de notre travail et du petit segment dans lequel nous avons fait notre étude nous avons donc adopté une démarche qualitative.

***Les collectes de données :**

Instruments de cueillette des données:

On appelle instrument de recherche le support, l'intermédiaire particulier dont va se servir le chercheur pour recueillir les données qu'il doit soumettre à l'analyse. Ce support est un outil dont la fonction essentielle est de garantir une collecte d'observations et/ou de mesures prétendues scientifiquement acceptables et réunissant suffisamment de qualités d'objectivité et de rigueur pour être soumises à des traitements analytiques.

L'instrument de recherche est donc, un ensemble technique spécial que le chercheur devra, le plus souvent, élaborer pour répondre aux besoins spécifiques de sa recherche en termes d'informations dont le traitement conduira aux objectifs qu'il s'est fixé.¹³⁵

¹³⁵ AKTOUF, 1987, Op.cit. Page 81.

Pour KRIEGER (2001)¹³⁶, plusieurs possibilités de recueil d'information existent pour une recherche quantitative en sciences sociales :

- L'entretien *de visu* ;
- L'enquête par téléphone ;
- L'enquête par questionnaire.

Le recours à un questionnaire offre d'une part l'avantage de réduire le coût et les délais de recueil de l'information et, d'autre part, d'éliminer les biais liés à l'interaction entre l'enquêteur et le répondant. Cet outil, convient à notre étude.

Le recours à un questionnaire offre d'une part l'avantage de réduire le coût et les délais de recueil de l'information et, d'autre part, d'éliminer les biais liés à l'interaction entre l'enquêteur et le répondant.

Cet outil, convient à notre objectif nous avons bâti notre questionnaire en se référant à la théorie concernant notre thème de recherche.

Les modes d'administration et les documents d'accompagnement

Il existe plusieurs types d'administration des questionnaires : la voie postale, le entretien face à face, le téléphone et la voie électronique. Le tableau 14 résume les principaux apports et inconvénients de ces quatre modes d'administration en termes de coût, de contrôle de l'échantillon et de temps de réalisation.

Dans notre cas nous avons utilisé le face à face afin d'assurer le taux de retour, qui a été de 100%. Nous avons présenté 15 questionnaires lesquels tous nous ont été retournés.

¹³⁶ KRIEGER, E. (2001) 'L'influence respective de la confiance et des approches instrumentales dans l'évaluation des nouvelles entreprises' », thèse pour l'obtention du titre de docteur ès sciences de gestion, U.F.R. SCIENCES DES ORGANISATIONS, UNIVERSITE PARIS IX - DAUPHINE

Paragraphe 03 : Analyse des résultats

A- Le mode d'analyse retenue :

Un traitement informatique a été choisi. Les questionnaires ont été vérifiés et codifiés pour constituer une banque de données à partir de laquelle des analyses statistiques ont pu être opérées avec l'aide du logiciel Microsoft EXCEL.

Quant à l'analyse des données, elle a d'abord consisté à calculer les fréquences, les moyennes et les pourcentages d'erreur et, ensuite, on s'est focalisé sur une analyse descriptive, en de profiter la complémentarité de la démarche quantitative et qualitative.

B- Description de l'échantillon :

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 15 personnes tous des 5 cadres dans 03 entreprises, que l'on peut répartir selon les caractéristiques suivantes :

- Selon l'âge :

| Tranche d'âge | Nombre | Pourcentage | Pourcentage cumulé |
|----------------|--------|-------------|--------------------|
| De 21 à 30 ans | 7 | 47% | 47% |
| De 31 à 45 ans | 2 | 40% | 87% |
| Plus de 45 ans | 6 | 13% | 100% |

Tableau n°4 : décomposition de l'échantillon selon l'âge

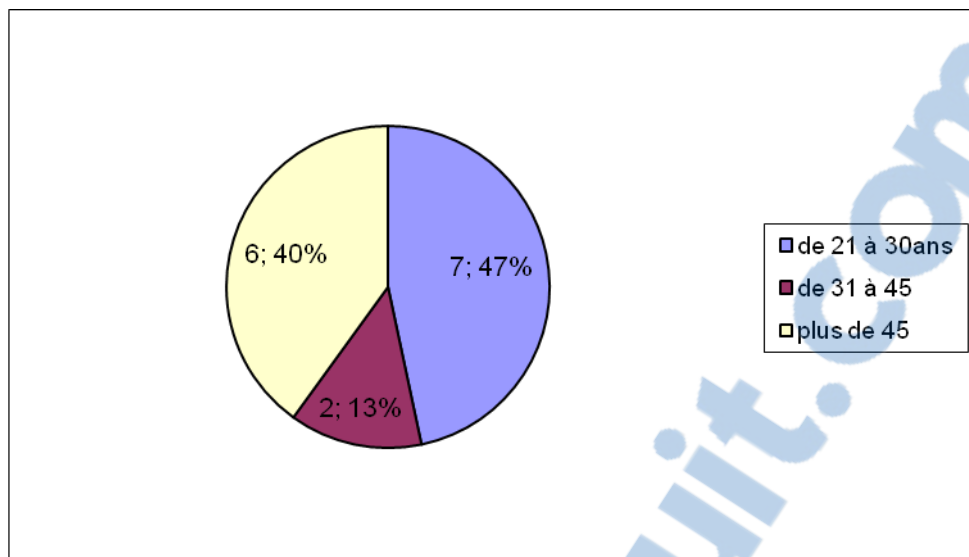


Figure n°01 : répartition de l'échantillon selon l'âge.

- Selon le sexe :

| Sexe | nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Masculin | 12 | 80% | 80% | 80% |
| Féminin | 3 | 20% | 20% | 100% |

Tableau n° 5 : décomposition de l'échantillon selon le sexe.

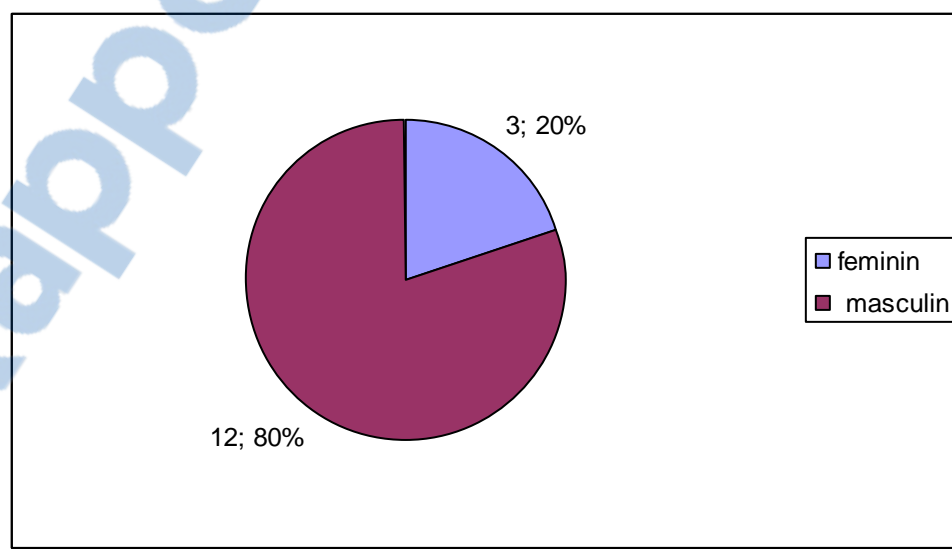


Figure n°02: répartition de l'échantillon selon le sexe.

- selon l'ancienneté :

| Ancienneté | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Moins de 5ans | 6 | 40% | 40% | 40% |
| De 6 à 10 ans | 2 | 13% | 13% | 53% |
| De 11 à 20ans | 4 | 27% | 27% | 80% |
| Plus de 20 ans | 3 | 20% | 20% | 100% |

Tableau n°6 : décomposition de l'échantillon selon l'ancienneté.

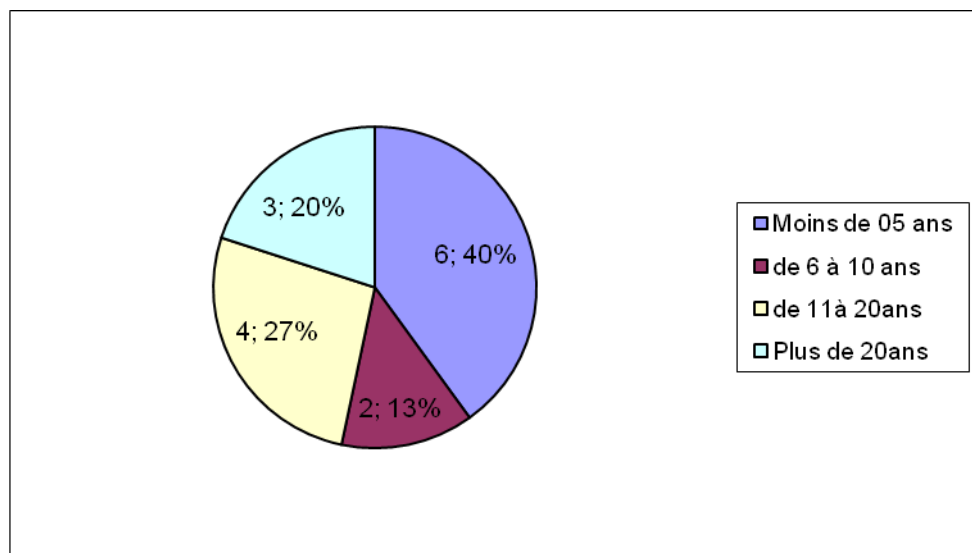


Figure n°03: répartition de l'échantillon selon l'ancienneté.

- Selon le niveau d'instruction :

| | | | |
|----------|-------|------------|---------------|
| Primaire | Moyen | Secondaire | universitaire |
| | | | 15 |

Tableau n° 08 : répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.

C- Interprétation des résultats :

Q1 : perception de la RSE :

Connaissez-vous cette notion ?

| | Nombre | pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Pas du tout | 3 | 20% | 20% | 20% |
| Un peu | 7 | 47% | 47% | 67% |
| beaucoup | 5 | 33% | 33% | 100% |

Tableau n°7 : la perception de la RSE

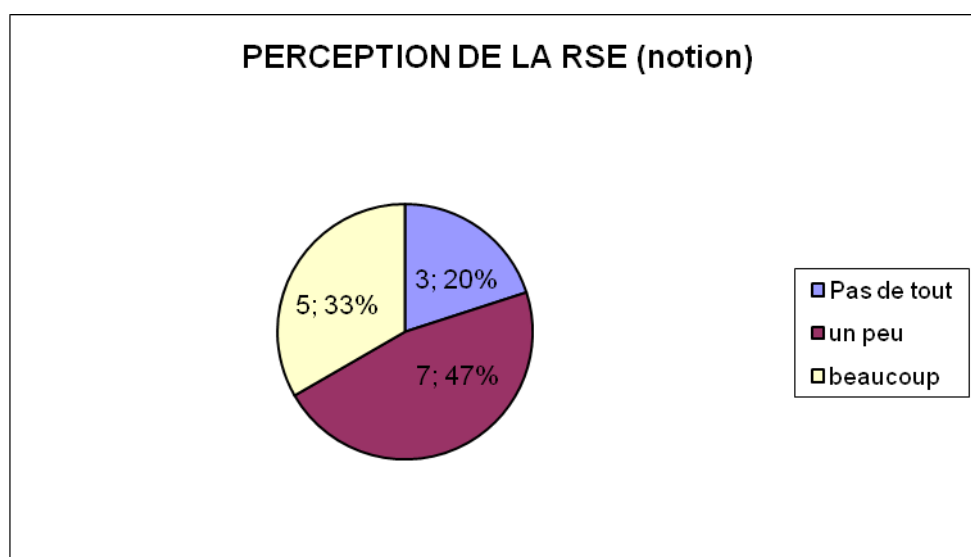


Figure n°04 : la perception de la RSE.

Q2 : le sens de la RSE.

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| R1 | 4 | 27% | 27% | 27% |
| R2 | 10 | 66% | 66% | 93% |
| R3 | 1 | 7% | 7% | 100% |

Tableau n°8 : le sens de la RSE



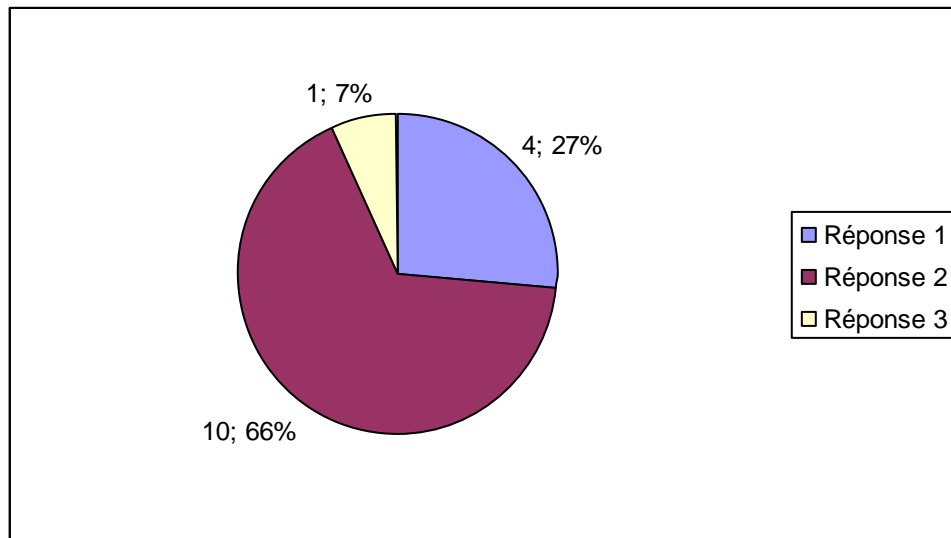


Figure n°05 : le sens de la RSE.

Q3 : L'importance donnée aux parties prenantes.

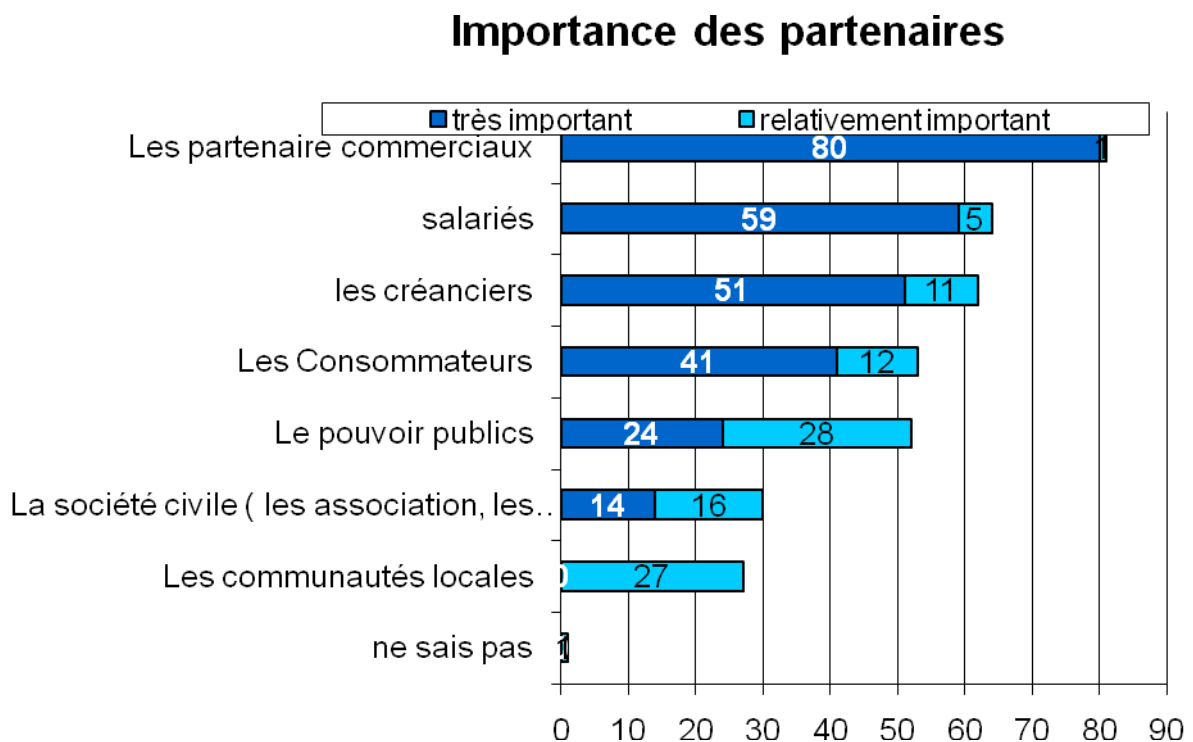


Figure n°06 : l'importance donnée aux parties prenantes.

Le pourcentage est par rapport au nombre des réponses (14 réponses) il est calculé par la méthode de coefficient.

Q4 : les normes de la RSE.

ISR :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 2 | 16% | 16% | 53% |
| Imposée | 7 | 53% | 53% | 69% |
| Non-appliquée | 4 | 31% | 31% | 100% |

Certification sociale :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 3 | 23% | 23% | 23% |
| Imposée | 8 | 62% | 62% | 85% |
| Non-appliquée | 2 | 15% | 15% | 100% |

Audit social :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 3 | 21% | 21% | 21% |
| Imposée | 9 | 64% | 64% | 85% |
| Non-appliquée | 2 | 15% | 15% | 100% |

Gestion des plaintes :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 3 | 21% | 21% | 21% |
| Imposée | 10 | 72% | 72% | 93% |
| Non-appliquée | 1 | 7% | 7% | 100% |

Code conduite :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 5 | 36% | 36% | 36% |
| Imposée | 7 | 50% | 50% | 86% |
| Non-appliquée | 2 | 14% | 14% | 100% |

Participation des parties prenantes :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 4 | 28% | 28% | 28% |
| Imposée | 7 | 50% | 50% | 78% |
| Non-appliquée | 3 | 22% | 22% | 100% |

Respect des droits de l'homme :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 9 | 64% | 64% | 64% |
| Imposée | 3 | 21% | 21% | 85% |
| Non-appliquée | 2 | 15% | 15% | 100% |

Publication d'informations non financières :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Volontaire | 5 | 38% | 38% | 38% |
| Imposée | 8 | 62% | 62% | 100% |
| Non-appliquée | 0 | 0% | 0% | 100% |

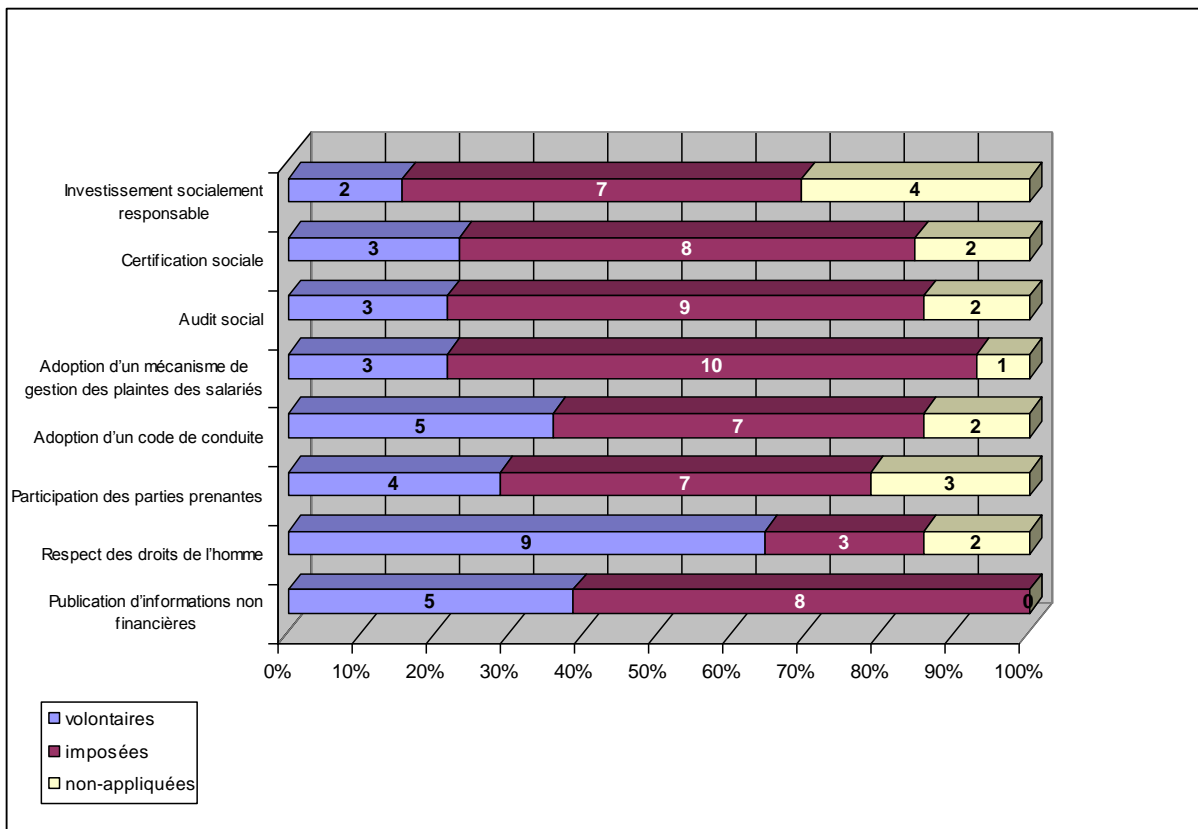


Figure n°07 : les normes de la RSE.

Q5 : Participation des parties prenantes :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 6 | 40% | 40% | 40% |
| Non | 3 | 20% | 20% | 60% |
| Ne sais pas | 6 | 40% | 40% | 100% |

Tableau n°9 : participation des parties prenantes(1)

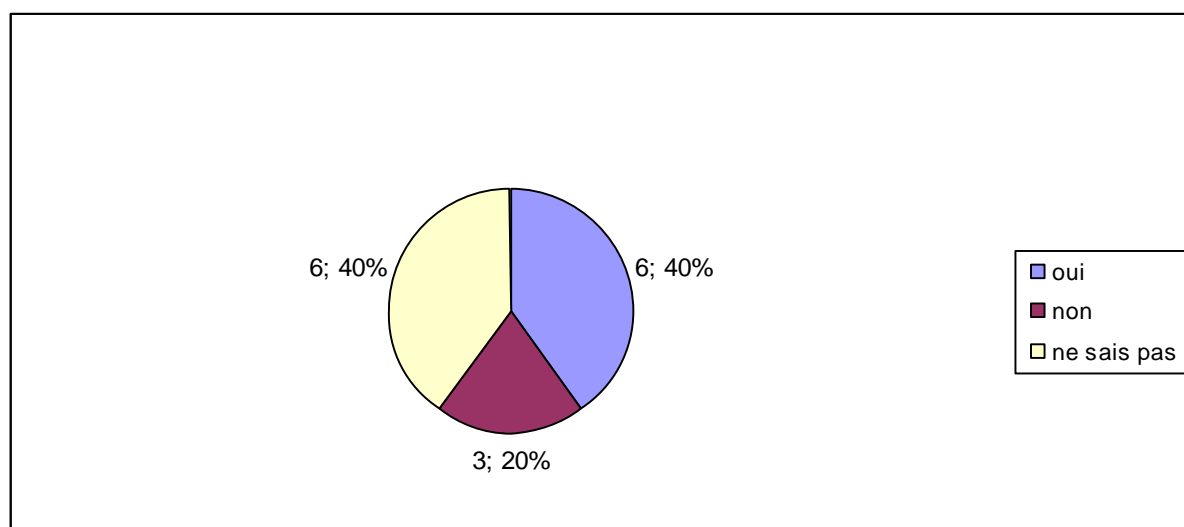


Figure n°08 : participation des parties prenantes.

Si oui,

| | |
|-------------------------|----|
| Les salariés | R1 |
| Les partenaires sociaux | R2 |
| Les consommateurs | R3 |
| Les communautés locales | R4 |
| La société civile | R5 |

Combinaison des choix :

| | |
|--------------|---|
| (R1, R4, R5) | 1 |
| (R2, R3) | 2 |
| R5 | 2 |

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|----------|-------------|--------------------|--------------------|
| R1, R4, R5 | 1 | 20% | 20% | 20% |
| R2, R3 | 2 | 40% | 40% | 60% |
| R5 | 2 | 40% | 40% | 100% |

Tableau n°9 : participation des parties prenantes(2)

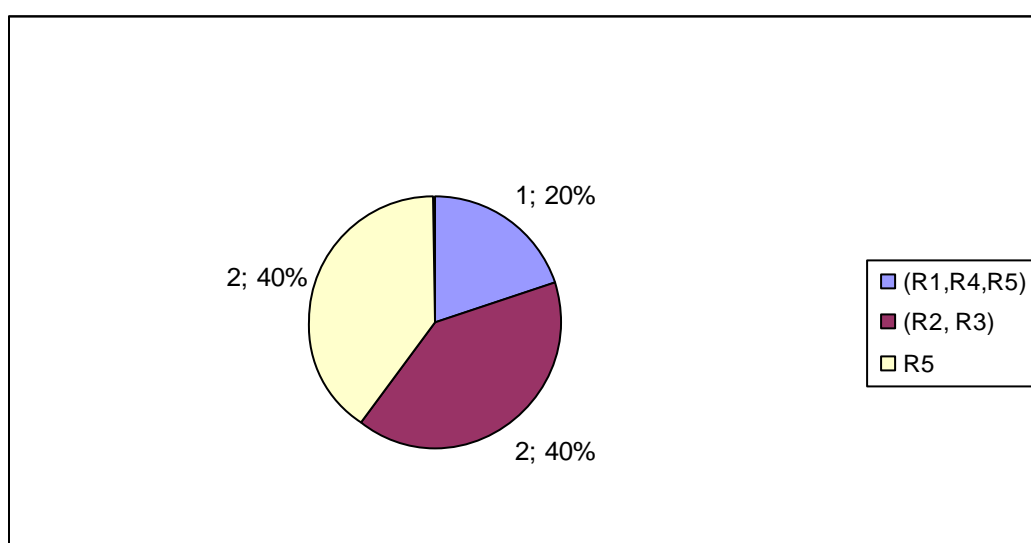


Figure n°09: les partenaires impliqués.

Q6 : Le département en charge de la mise en place d'une politique RSE.

| | |
|---------------------|---|
| Marketing | 2 |
| Communication | 6 |
| Ressources Humaines | 4 |
| Service juridique | |
| Autre | |
| Ne sais pas | 3 |

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Marketing | 2 | 13% | 13% | 13% |
| Communication | 6 | 40% | 40% | 53% |
| R H | 4 | 27% | 27% | 80% |
| Ne sais pas | 3 | 20% | 20% | 100% |

Tableau n°10 : Le département en charge de la mise en place d'une politique RSE

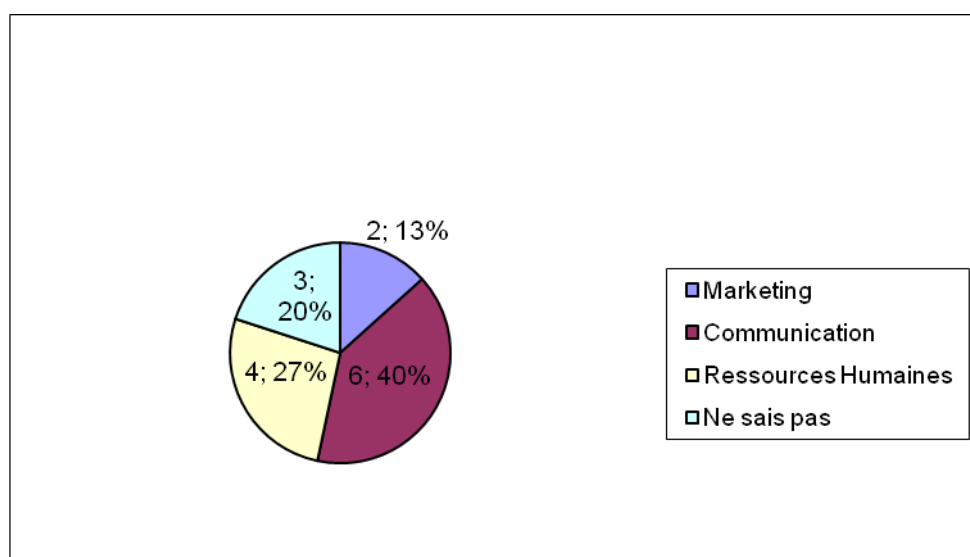


Figure n°10: les départements en charge de la mise en œuvre de la politique RSE

Q7 : Le code de conduite de l'entreprise :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 7 | 47% | 47% | 47% |
| Non | 2 | 13% | 13% | 60% |
| Ne sais pas | 6 | 40% | 40% | 100% |

Tableau n°11 : Le code de conduite de l'entreprise

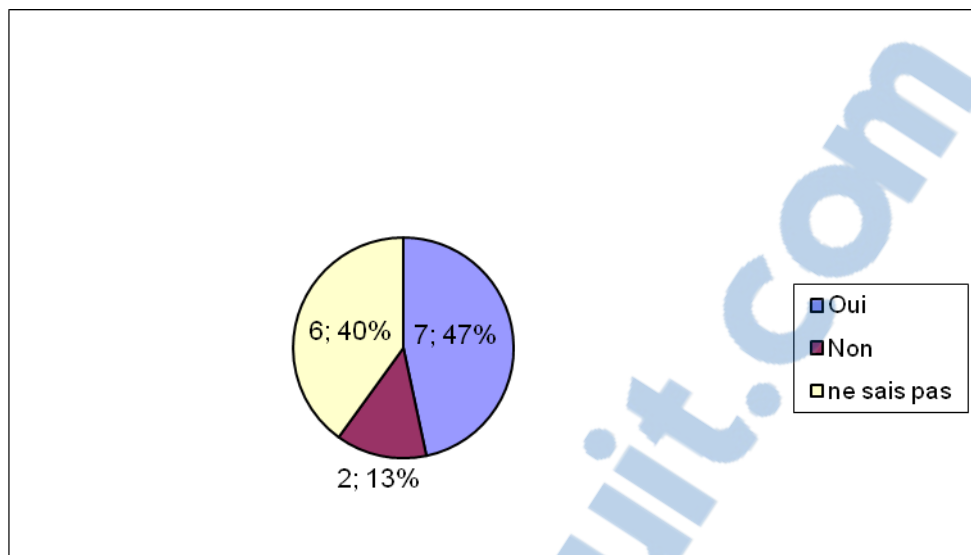


Figure n°11 : application d'un code de conduite de formalisation de politique RSE

Q8 : Diffusion des informations en rapport avec la politique RSE.

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 3 | 20% | 20% | 20% |
| Non | 7 | 47% | 47% | 67% |
| Ne sais pas | 5 | 33% | 33% | 100% |

Tableau n°12 : Diffusion des informations en rapport avec la politique RSE

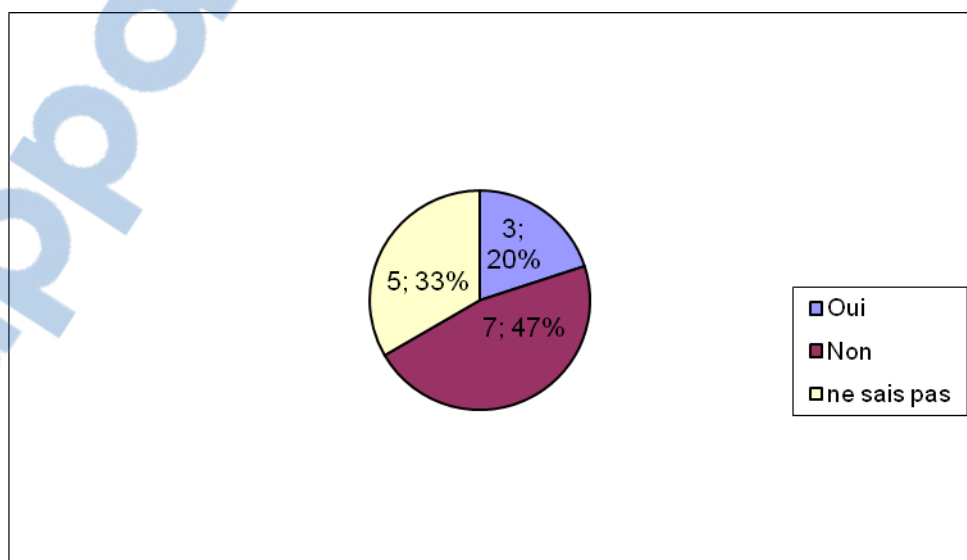


Figure n°12 : diffusion d'informations en rapport avec la politique RSE.

Q9 : Les conditions de travail :

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Pas d'accord | 3 | 20% | 20% | 20% |
| Moyennement d'accord | 10 | 67% | 67% | 87% |
| Tout à fait d'accord | 2 | 13% | 13% | 100% |

Tableau n°13 : Les conditions de travail

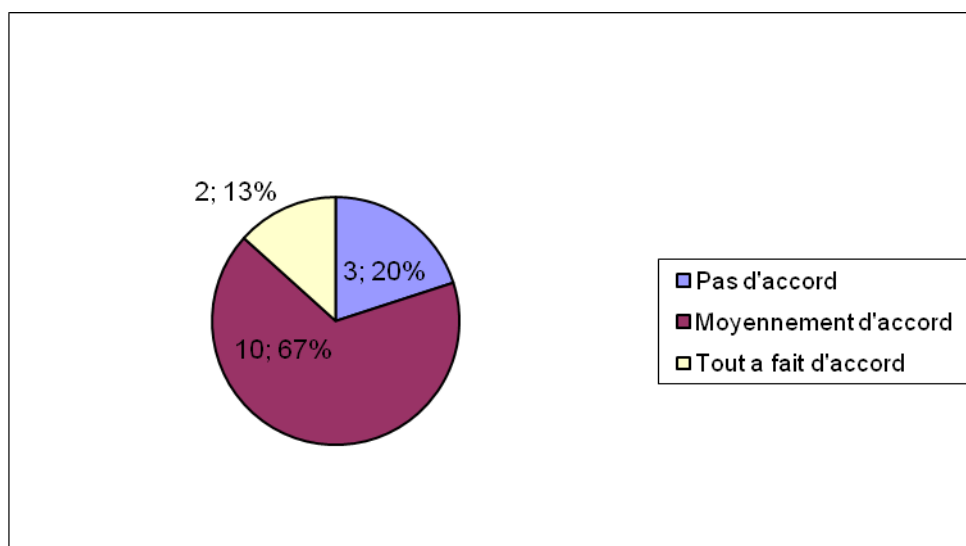


Figure n°13 : les conditions de travail.

Q10 : l'objectif de l'entreprise (argent).

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 5 | 33% | 33% | 33% |
| Non | 10 | 67% | 67% | 100% |
| Ne sais pas | 0 | 0% | 0% | 100% |

Tableau n°14 : l'objectif de l'entreprise (argent)

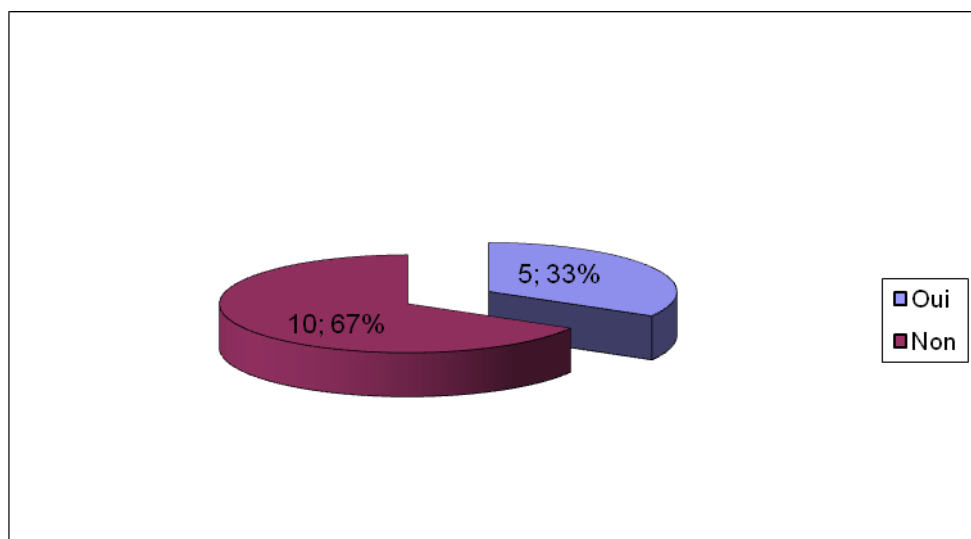


Figure n°14 : l'objectif de l'entreprise

Q11 : relation entre la réussite en affaires et les problèmes d'éthique.

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Pas d'accord | 11 | 73% | 73% | 73% |
| Moyennement d'accord | 4 | 27% | 27% | 100% |

Tableau n°15 : relation entre la réussite en affaires et les problèmes d'éthique

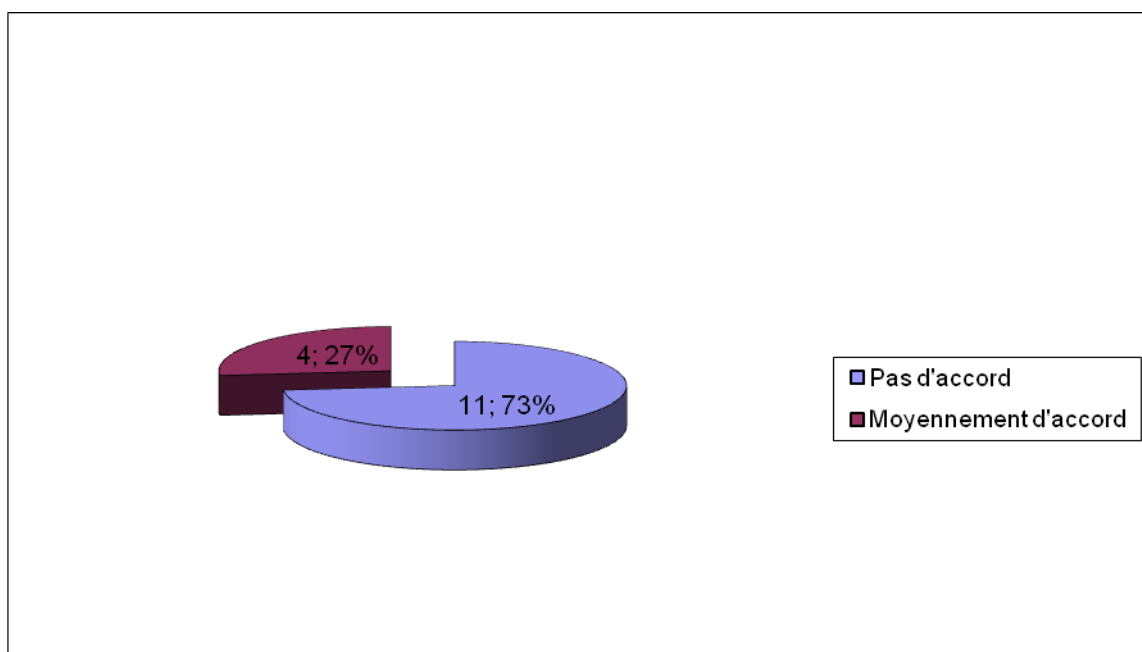


Figure n°15 : relation entre la réussite en affaires et les problèmes d'éthique.

Q12 : La relation des décisions d'affaire avec le réalisme économique

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Pas d'accord | 3 | 20% | 20% | 20% |
| Moyennement d'accord | 7 | 47% | 47% | 67% |
| Tout à fait d'accord | 5 | 33% | 33% | 100% |

Tableau n°16 : La relation des décisions d'affaire avec le réalisme économique

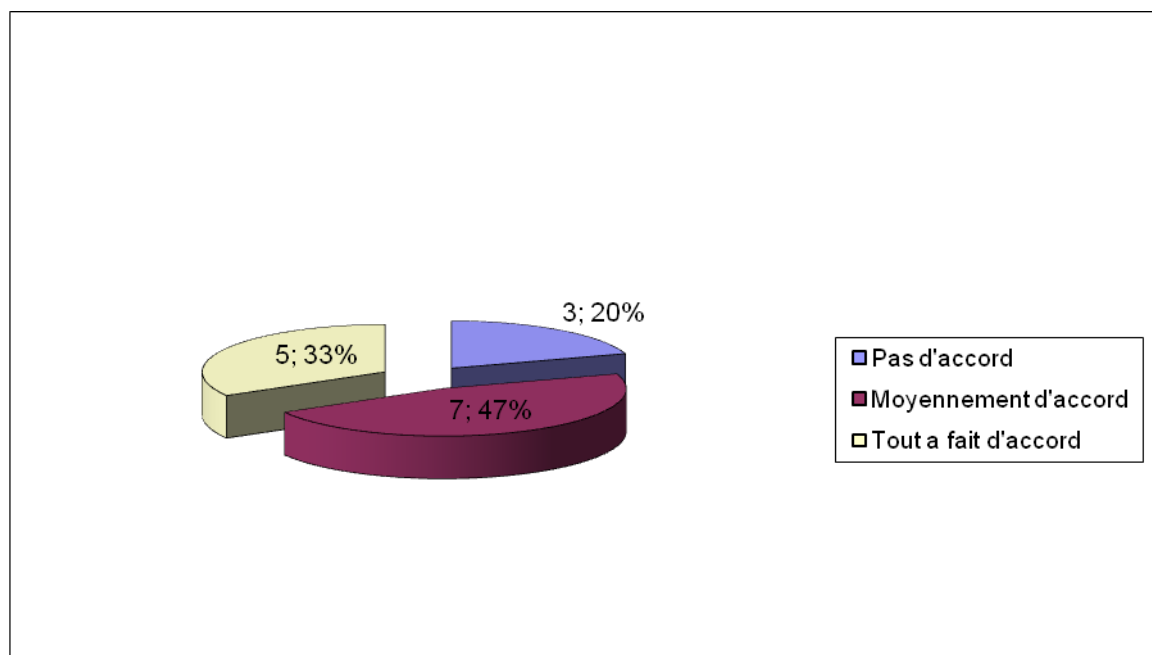


Figure n°15 : La relation des décisions d'affaire avec le réalisme économique

Q13 : les règles éthiques en affaires

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Pas d'accord | 2 | 17% | 17% | 17% |
| Moyennement d'accord | 3 | 25% | 25% | 42% |
| Tout à fait d'accord | 7 | 58% | 58% | 100% |

Tableau n°17 : les règles éthiques en affaires

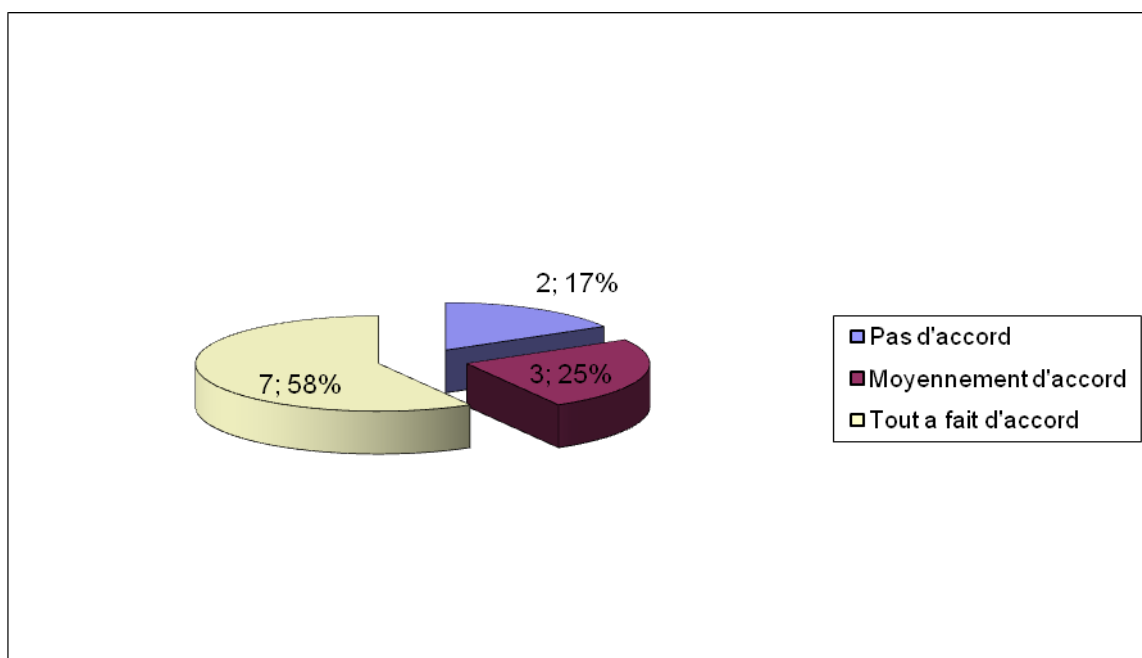


Figure n°16 : les règles éthiques en affaires.

Q14 : réduction de l'impact environnemental.

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 12 | 80% | 80% | 80% |
| Non | 1 | 7% | 7% | 87% |
| Ne sais pas | 2 | 13% | 13% | 100% |

Tableau n°18 : réduction de l'impact environnemental(A)

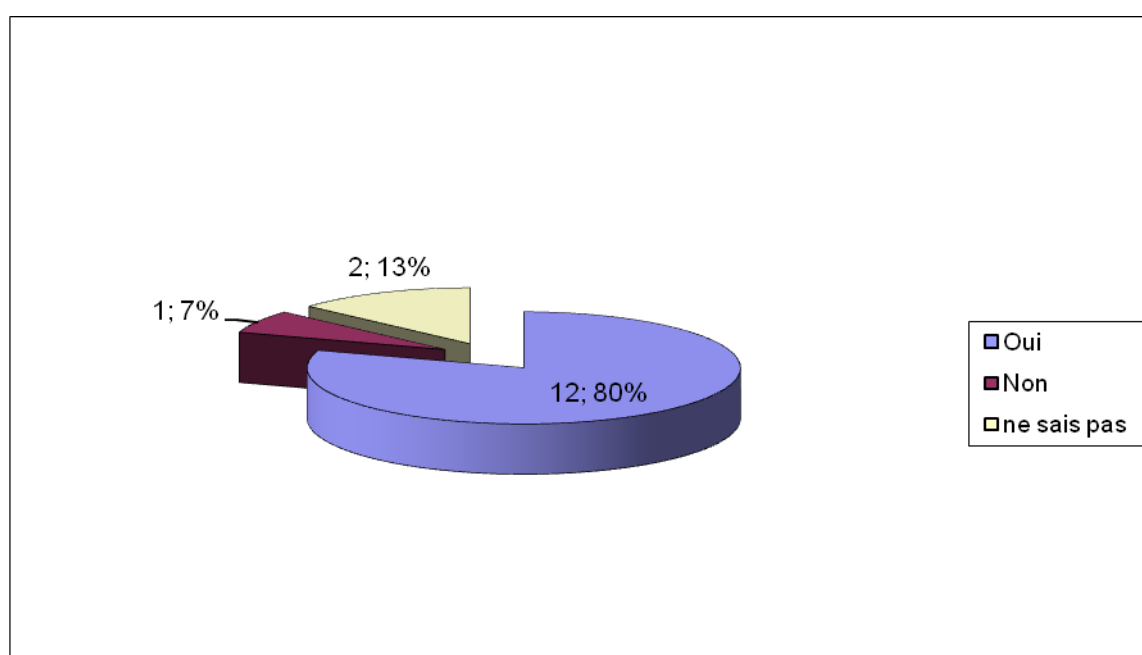


Figure n° 17 : réduction de l'impact environnemental (1).

| | | | | |
|---------------------------------------|------------------|---|---|--|
| q14, si oui, | | | | |
| Conservation de l'énergie | R1 | 7 | 1 | |
| Prévention de la pollution | R2 | 7 | 1 | |
| Protection de l'environnement naturel | R3 | 7 | 1 | |
| Réduction et recyclage des déchets | R4 | 7 | | |
| Parmi 12 réponses, nous trouvons | | | | |
| | (R1, R2, R3, R4) | 7 | | |
| | (R1, R2, R3) | 1 | | |
| | (R2, R3) | 4 | | |

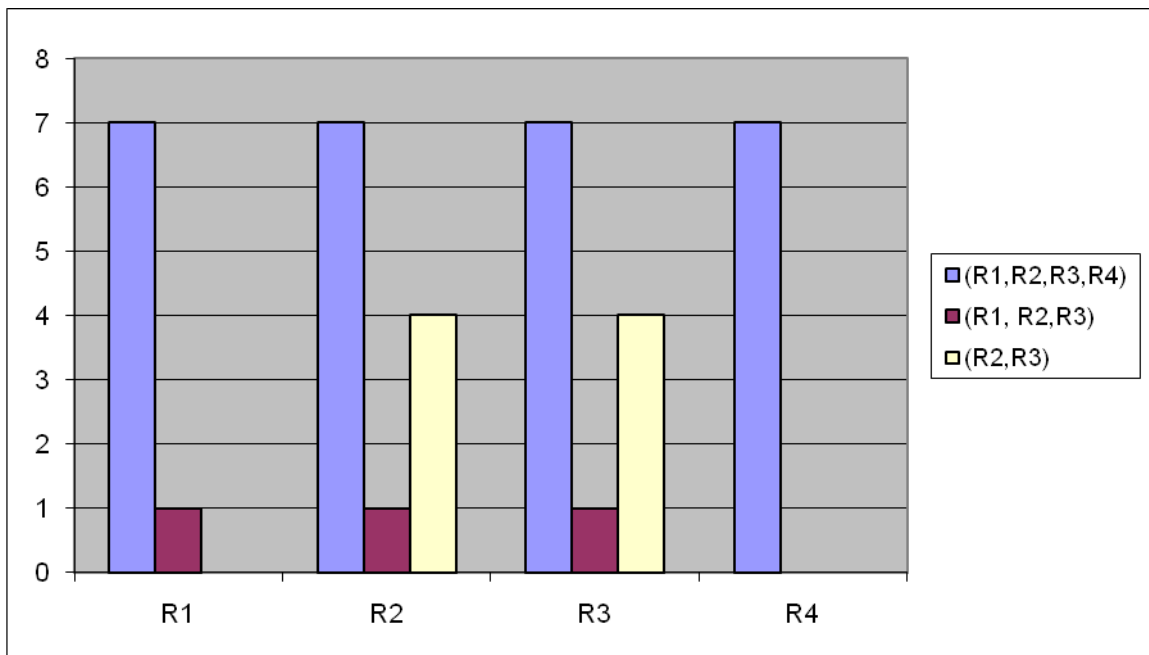


Figure n° 18 : réduction de l'impact environnemental (2).

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------------------|----------|-------------|--------------------|--------------------|
| R1, R2, R4, R5 | 7 | 59% | 59% | 58% |
| R1, R2, R3 | 1 | 8% | 8% | 67% |
| R2, R3 | 4 | 33% | 33% | 100% |

Tableau n°19 : réduction de l'impact environnemental (B).

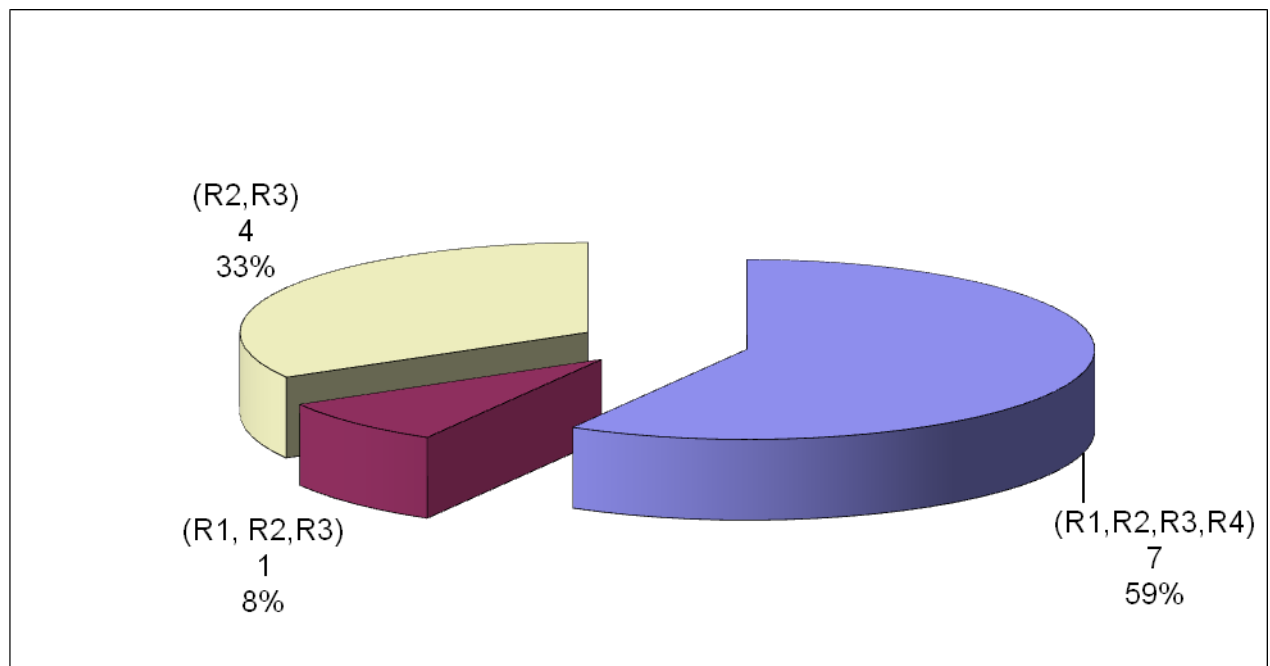


Figure n° 18: réduction de l'impact environnemental (3).

Q15 : l'impact environnemental des nouveaux produits

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|--------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 13 | 88% | 88% | 88% |
| Non | 1 | 6% | 6% | 94% |
| Ne sais pas | 1 | 6% | 6% | 100% |

Tableau n°20 : réduction de l'impact environnemental ©

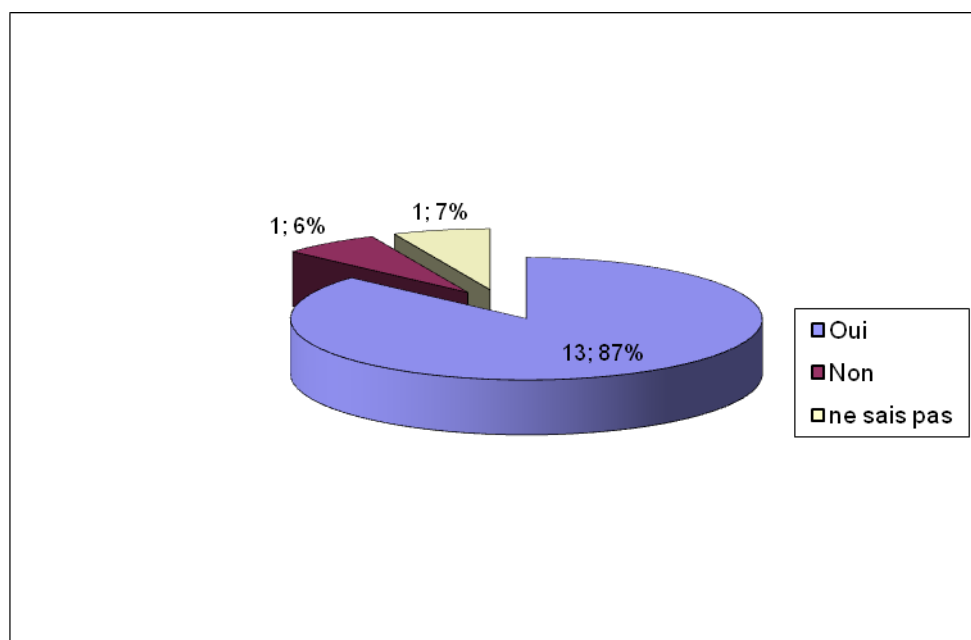


Figure n°19 : l'impact environnemental potentiel des nouveaux produits.

Q16 : La transparence des informations environnementales

| | Nombre | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Oui | 11 | 74% | 74% | 74% |
| Non | 2 | 13% | 13% | 87% |
| Ne sais pas | 2 | 13% | 13% | 100% |

Tableau n°21 : La transparence des informations environnementales.

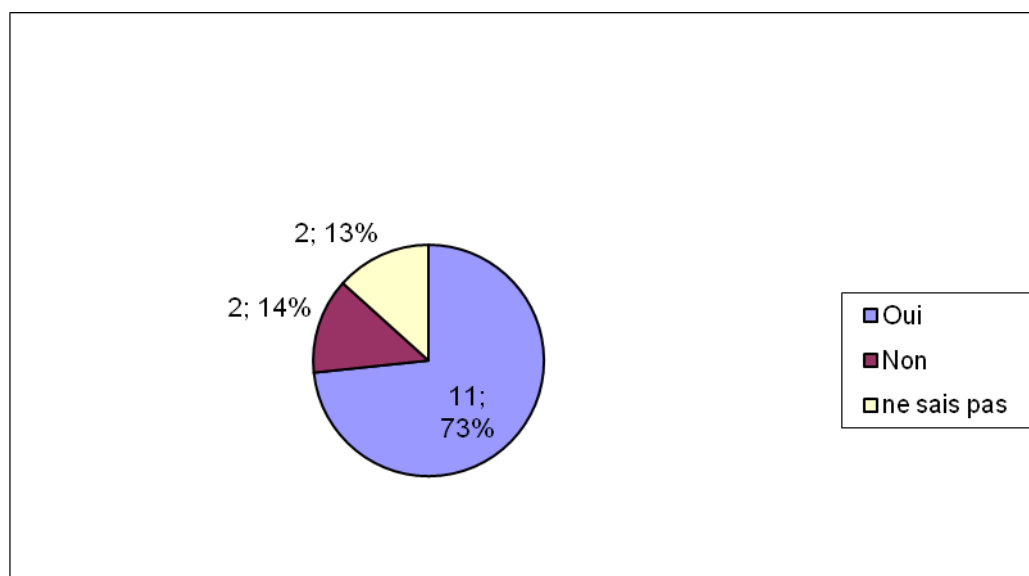


Figure n°20 : La transparence des informations environnementales.

C- Analyse des résultats de l'investigation :

- **L'échantillon :**

1- En réponse à la question relative à la tranche d'âge, nous constatons que la majorité des cadres questionnés ont un âge qui varie entre 21 et 30 ans. Ceci serait peut être dû à ce que l'entreprise procéderait à un rajeunissement de son personnel cadre ou bien peut être à un départ en retraite des anciens cadres de l'entreprise.

2-Dans la deuxième question qui concerne le sexe des cadres interrogés, nous constatons que plus des 2/3 sont des hommes. Cette grande différence est due au nombre important des hommes dans les entreprises algériennes.

3-Toutes les personnes interrogées ont un niveau universitaire. Ceci pourrait être logique étant donné que nous avons affaire à des cadres supérieurs.

4-Concernant la question relative à l'ancienneté dans l'entreprise, nous remarquons que la grande partie des questionnés n'ont pas beaucoup d'ancienneté dans l'entreprise. Cela rejoint les résultats obtenus dans la question qui concerne la tranche d'âge.

- **Les résultats de l'investigation :**

1-En réponse à la première question, relative à la perception de la RSE, presque la moitié des questionnés déclarent connaître un peu le terme 'RSE'. Ce qui laisse croire à une non maîtrise de ce terme et de son application. Cela pourrait être dû à la nouveauté du domaine de la RSE, mais peut être aussi au manque d'expérience de l'échantillon questionné.

2-Sur la deuxième question, qui donne le sens de la RSE, 67% des personnes interrogées pensent que la RSE est une obligation imposée par la loi (réponse 1) tandis

que 27% pensent que c'est un processus volontaire (réponse 2) et 7% ignorent ce qu'est la RSE (réponse 3).

Alors que la RSE est connue comme étant un processus volontaire, ces résultats confirment ceux obtenus dans la première question qui concerne le sens de la RSE.

3-Dans la troisième question qui concerne l'importance donnée par l'entreprise aux parties prenantes, les individus interrogés affirment que leur entreprise donne de l'importance :

- aux partenaires commerciaux. Ce qui sous entend que ces derniers participent à la réalisation du profit de l'entreprise ;
- aux salariés puisque c'est eux qui sont considérés comme le moteur essentiel de l'entreprise ;
- aux consommateurs dans la mesure où ceux-ci participent à la réalisation du profit mais aussi à la pérennité de l'entreprise ;
- aux pouvoirs publics, à la société civile et aux communautés locales pour leur impact moins important sur le profit que pourrait générer l'entreprise.

4-Quant à la quatrième question, correspondant aux normes de le RSE appliquées par l'entreprise,

- ISR : 16 % des questionnés assurent que l'ISR est une norme volontaire, 53 % que c'est une norme imposée par la loi et 31 % qui ne l'appliquent pas ;
- Certification sociale : pour 23 % des personnes interrogées, la certification sociale est une norme volontaire, pour 62 % c'est une norme imposée par la loi alors que pour 15 %, elle n'est pas appliquée ;
- Audit social : pour 21 % de l'échantillon interrogé, l'audit social est une norme volontaire, pour 64 %, elle est imposée par la loi et pour 15 %, elle est non appliquée ;
- Gestion des plaintes : 21% des cadres questionnés affirment que la gestion des plaintes est une norme volontaire, 72% qu'elle est imposée par la loi et pour 7% elle n'est pas appliquée.
- Code de conduite : pour 36% des individus interrogés, le code de conduite est une norme volontaire, pour 50% elle est imposée par la loi et pour 14% elle n'est pas appliquée.

-Participation des parties prenantes : 28% de l'échantillon affirment que la participation des parties prenantes est une norme volontaire, 50% qu'elle est imposée par la loi et 22% elle n'est pas appliquée.

-Respect des droits de l'homme : pour 64% des personnes interrogées le respect des droits de l'homme est une norme volontaire, pour 21% elle est imposée par la loi alors que pour 15% elle n'est pas appliquée.

-Publication d'informations non financières : 38% de l'échantillon attestent que la publication d'informations non financières est une norme volontaire tandis que 62% déclarent qu'elle est imposée par la loi.

Nous constatons que ma majorité des cadres interrogés, déclarent que ces normes sont imposées par la loi, ceci traduit leur manque de connaissance en matière de RSE. Nous remarquons aussi que plusieurs cadres interrogés déclarent que leur entreprise n'applique pas ces normes ce qui fait tirer la sonnette d'alarme.

5-Concernant la cinquième question qui concerne la participation des parties prenantes à la définition de la RSE, 40% des cadres interrogés affirment que leur entreprise fait participer ses parties prenantes à la définition de sa RSE tandis que 20% déclarent le contraire, ceci serait peut être causé par le désir qu'aurait l'entreprise d'améliorer son image aux yeux des ses parties prenantes étant donné que ces derniers influent énormément sur l'entreprise.

6-40% des cadres interrogés déclarent que le département communication est chargé de la mise en œuvre de la politique RSE, tandis que 13% le marketing et 27% pour les ressources humaines. Peut être parce que le département communication est responsable de tout ce qui est relationnel et de ce fait des relations avec les parties prenantes.

7-Dans la septième question relative au code de conduite de l'entreprise, 47% des personnes interrogées attestent que leur entreprise applique un code de conduite, alors que 13% ne l'applique pas. Malgré les 47% qui suivent un code de conduite ce chiffre reste bas puisque chaque entreprise doit suivre un code de conduite.

8-Dans la huitième question relative à la diffusion d'information en rapport avec la politique RSE, 47% des personnes interrogées déclarent que leur entreprise ne diffuse aucune information en rapport avec sa politique RSE, tandis que dans 33% des cas seulement ces informations sont diffusées, bien que la diffusion d'information fait partie des normes de la RSE.

9- Dans la neuvième question qui concerne les conditions de travail, 67% des cadres interrogés déclarent que les conditions de travail sont moyennes pour effectuer un bon travail, ceci pourrait traduire une insatisfaction au travail.

10-Concernant la dixième question en rapport avec le souci de l'entreprise, 67% des personnes interrogées affirment que leur entreprise n'a pas pour seul souci de fait de se faire de l'argent, ceci laisse à croire que l'entreprise se soucie de l'aspect éthique.

11-Dans la onzième question relative à la relation entre la réussite en affaires et les problèmes éthiques, nous constatons que 73% des personnes interrogées pensent que la personne qui réussit en affaires doit se préoccuper de problèmes éthiques, contre 27% qui pensent qu'il n'est pas nécessaire de s'en préoccuper si l'on réussit bien en affaires.

La majorité a raison étant donné que de nos jours le besoin en éthique devient de plus en plus grandissant et qu'il influe sur la réussite de l'entreprise.

12-Dans la douzième question nous constatons que 33% des personnes interrogées pensent que les décisions d'affaires doivent s'appuyer sur le réalisme économique et non sur la philosophie morale, alors que 20% ne sont pas d'accord et 47% le sont moyennement.

13-Dans la treizième question, 58% des répondants déclarent que le monde des affaires possède ses propres règles, alors que 17% ne sont pas d'accord.

Les réponses données aux questions 12 et 13 reflètent que le seul souci est celui de se faire de l'argent (profit) et cela sans se soucier de l'aspect éthique.

14-Les résultats des questions 14, 15, 16 relatives à la réduction de l'impact environnemental ont été comme suit :

Q14 : 80% des questionnés affirment que leur entreprise réduit son impact environnemental tandis que pour 13% leur entreprise ne le fait pas.

Parmi les 80%, 59% des réponses montrent que l'entreprise utilise tous les moyens cités afin de diminuer son impact environnemental, 33% utilise la prévention de la pollution ainsi que la protection de l'environnement naturel et 8% utilise la conservation de l'énergie, la prévention de la pollution et la protection de l'environnement naturel.

Q15 : 88% des répondants déclarent que leur entreprise tient compte de l'impact environnemental potentiel lorsqu'elle développe de nouveaux produits, contre 6% dont l'entreprise n'en tient pas compte.

Q16 : qui concerne la transparence des informations environnementales, 74% des réponses données montrent que l'entreprise fournit des informations claires et précises sur ses produits et ses activités à ses parties prenantes, tandis que dans 14% des réponses l'entreprise ne le fait pas.

Ces résultats sont un bon signe et montrent que les entreprises se soucient de l'environnement, de plus que l'impact environnemental négatif a de sérieuses retombées sur l'entreprise et son activité.

Conclusion :

Afin de connaître la situation de la RSE et de l'éthique des affaires en Algérie, nous avons effectué une analyse qualitative. Dans ce but nous avons utilisé l'administration de questionnaires aux cadres des entreprises choisies.

Bien que nous ayons étudiées seulement trois entreprises Algériennes les résultats mis à jour nous semble généralisables à d'autres entreprises du pays puisqu'elles rejoignent les écrits afférents à l'entreprise Algérienne nous pouvons donc d'ores et déjà avoir une idée sur la RSE et l'éthique des affaires en Algérie.

A travers l'analyse des données recueillies, nos résultats descriptifs sont déjà riches en enseignements sur la RSE et l'éthique des affaires en Algérie. C'est sur cette base que nous pouvons, en conséquence, avancer les conclusions suivantes :

- La notion de RSE n'est pas très bien perçue par les cadres des entreprises Algériennes, pour la majorité c'est une un ensemble d'obligations alors que c'est une démarche volontaire.

- L'importance est donnée à certaines parties prenantes est non à d'autres alors qu'elle devrait être donnée à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.

- Beaucoup d'entreprises Algériennes ne respectent pas les normes et n'adaptent aucun code éthique.

- Les entreprises Algériennes ne diffusent pas les informations en rapport avec leur politique RSE.

- Les entreprises Algériennes ne se préoccupent pas beaucoup de l'environnement.

Nous devons aussi relever en Algérie l'absence de contrôle en matière de RSE et d'éthique des affaires, la preuve en est par exemple la présence croissante de toutes sortes de corruption.

On s'interroge dès lors comment rendre l'entreprise algérienne en mesure d'assumer son rôle d'acteur social et économique ? Y a-t-il des mutations même mineures qui évoluent au sens d'une responsabilité sociale des entreprises ? Dans une première priorité opérationnelle, selon une étude menée par des spécialistes, il s'agit d'avancer dans les

assainissements préliminaires, à travers une série de réformes multidimensionnelles structurées par ordre de priorité et engagées par les pouvoirs publics pour préparer l'entreprise à évoluer dans des conditions favorables de compétitivité, de régulation sociale et d'incitation à l'investissement. Ensuite dans une deuxième priorité, piloter les entreprises ayant répondu à l'exigence de mise à niveau pour accréditer leurs performances acquises par rapport à un référentiel international de triple qualité (le savoir-faire technique, l'organisation interne, la protection de l'environnement et la sécurité du produit) et enfin, dans une troisième priorité les entreprises accréditées seront tenues par des mécanismes de contrôle efficace à respecter les normes sociales de travail telles que décrites par les textes de lois en vigueur et non par un référentiel normatif admis universellement tel que la norme SA 8 000, par exemple. Ceci dit, ce constat semble être l'illustration récente d'un nouveau défi, compte tenu de la mondialisation et les accords du libre-échange avec l'Union européenne et l'OMC qui exigent, afin d'accéder à leur marché, une mise à niveau de l'entreprise algérienne par un programme de redressement lié à l'emploi, à la rentabilité, au fonctionnement conforme aux normes internationales, des systèmes de management de la qualité de la protection de l'environnement et du respect des droits fondamentaux de l'homme.

CONCLUSION

GENERALE

L'éthique et la responsabilité sociale sont des sujets émergents dans le domaine de la gestion, un nombre croissant de recherches et de littérature sont disponibles sur le sujet.

La genèse de la RSE procède, comme le décrit Billaudot (1996) de façon plus générale, par allers et retours entre les structures et les règles d'une part, les pratiques des entreprises et des acteurs sociaux, d'autre part. C'est dans ce cadre que se produit le changement institutionnel. La place des règles informelles et la faiblesse de *l'enforcement* apparaissent comme des éléments importants du système juridique qui se met en place au nom de la RSE.

Les discours des entreprises à propos de leur responsabilité ainsi que leurs engagements fournissent aux syndicats et aux ONG, des points d'appui pour faire avancer les pratiques effectives. L'évolution des formes de la contrainte est significative : ce n'est pas la loi qui impose de se plier aux engagements, mais d'autres formes bien moins instituées.

Face à la progressive prise en compte des problématiques RSE par les partenaires sociaux et les associations de défense de l'environnement et des droits de l'homme, la RSE reste un rapport de forces en cours, un « procès d'institutionnalisation ». Son analyse permet d'historiciser la construction des règles de droits et de caractériser le régime d'action des firmes. Il existe un potentiel d'évolution des dynamiques actuelles soit vers une accentuation d'une forme libérale de la concurrence (avec le développement d'une RSE « caritative » de compensation à l'anglo-saxonne), soit vers l'intégration de l'idée de solidarité et de démocratie dans les relations économiques (avec le développement d'une RSE « participative » opérant un rééquilibrage dans le rapport de force actuel).

Les deux voies, l'une américaine axée sur le contrat et le caritatif, dans lequel l'éthique est empreint de religieux, l'autre européenne continentale, plus institutionnalisée dans lequel le droit et la loi sont centraux, sont peu conciliables et nous renvoient à la question des variétés des capitalismes (Hall et Soskice, 2002). Les compromis, les régimes juridiques et le régime d'action des firmes restent puissamment marqués par des contextes institutionnels territorialisés.

L'éthique loin d'être un phénomène de mode apparaît comme un impératif au sein des organisations, dans cette perspective, l'éthique ne se limite pas à la formulation d'une stratégie, ou à être un moyen pour mieux atteindre les objectifs de rentabilité économique de l'entreprise. Elle s'inscrit plutôt dans une conception humaniste de la gestion, où elle vise à donner à l'être humain une place centrale. Une telle approche demande que éthique soit le

fruit d'une réelle réflexion au sein de l'organisation et qu'elle amène à continuellement revoir les pratiques qui y ont cours.

L'éthique des affaires met l'accent sur la perte de sens de l'action collective et sur le déficit de valeurs dans la société. La responsabilité sociale elle s'inscrit dans une démarche éthique introduisant toutes les parties prenantes qui peuvent être affectées par les décisions de l'entreprise dans le but de chercher une cohésion en conciliant l'économique (profit) avec le social (éthique).

Dans notre travail nous nous sommes intéressés à ces deux notions qui sont RSE et éthique des affaires ainsi qu'à la relation qui pourrait les lier. Ensuite nous avons essayé de cadrer notre travail sur un plan pratique afin de tester et valider les hypothèses exposées.

Notre cheminement a été marqué par la présentation d'un cadre conceptuel à la RSE et à l'éthique des affaires en donnant les différentes définitions existantes, de présenter une articulation entre les deux concepts et de montrer leurs caractéristiques et particularités. En plus de la recherche théorique basée sur les travaux des grands chercheurs dans ce domaine et l'appui sur les théories en forte relation avec notre sujet, nous avons fait appel à une étude empirique sur des entreprises Algériennes (à la wilaya de TLEMCEM). Cette étude de cas nous a donné l'opportunité de tester nos hypothèses et de trouver des réponses à notre problématique.

Suite à l'étude que nous avons effectuée, on peut regrouper les recommandations produites en quelques grands points :

- Les dirigeants se doivent de mieux s'informer sur la RSE afin de savoir l'appliquer dans leur entreprise.
- L'entreprise doit instaurer les normes RSE ainsi qu'un code de conduite.
- L'entreprise doit se préoccuper des intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes y compris de l'environnement.
- L'état doit mettre en place des mécanismes de contrôle en matière de RSE et d'éthique des affaires et engager des sanctions en cas de non respect des normes RSE ou éthiques.
- Et enfin il est temps que les problématiques RSE et éthique ne reste des sujets tabous.

L'étude empirique nous a aidés à tester nos hypothèses et à trouver des réponses à notre problématique, cependant il y a certaines limites et insuffisances qui nous semblent pertinent de les soulever et qui se résument principalement dans les points suivants :

L'ignorance des dirigeants de ces termes (en particulier la RSE), nous a obligé à leur donner des définitions ainsi que des exemples, chose qui a influencé directement leurs réponses et par conséquent la fiabilité des informations collectées.

Le nombre d'entreprises étudiées (3) et la durée de l'enquête (presque 2 mois) ne nous semblent pas suffisants pour traiter notre problématique et tester nos hypothèses de façon convenable.

Les difficultés rencontrées sont le manque des documents et des travaux traitant ce sujet.

Enfin on peut dire que ce domaine d'étude est, sans nul doute, encore riche en perspective de réflexion. Il serait maintenant intéressant de développer ce sujet qui ne cesse de progresser et d'attirer l'attention.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES :

- Attarça, M. & Jacquot, T. (2005) La représentation de la RSE : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériels Aims
- Baddache, F. (2004) Entreprises et ONG face au DD L'Harmattan
- Benoit, J. (2005) « Pédagogie de l'éthique » Ems éditions
- Bensebaa, F., Autissier, D., Boudier, F. (2009/2010) L'atlas du management organisations ed.
- Bertrand, R. & Dominique Mielle, D. (2003) La dynamique de gouvernement d'entreprise, éditions d'organisation
- Bodin, B. (2003) La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste Septentrion
- Bowen, H.R (1953) Social Responsibilities of the businessman. New York, Harper & Row
- Boyer, A. (2002) L'impossible éthique des entreprises. éditions d'organisations
- Britaine. L (2008) 'Ethique professionnelle ou morale de l'entreprise, un nouveau concept pour le monde du travail ? ' Concours 2008 promotion de l'éthique professionnelle
- Capron, M. & Quairel- Lanoizelée (2004) Mythes et réalités de l'entreprise responsable Ed la découverte Paris
- Delchet, K. (2007) Développement durable ; l'intégrer pour réussir AFNOR Ed
- Delhoustal, B. (2009) 'Promouvoir l'éthique professionnelle, l'art de manager par les valeurs'
- Dessler, G. (2009) « La gestion des organisations » 2^{ème} éditions ERPI
- Freeman, R.E (1984) Strategic management : A stakeholder approach pitman Boston
- Friedman, M. (1962) "capitalism and Freedom", university of Chicago Press
- Igalens- J. & Roger, A. (2007) Master des RH. Eska éditions Paris
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976) Financial economics
- Leban, R. (2005) Management de l'entreprise, principes et meilleures pratiques, Editions d'organisations (2^e)
- Marchildon, A. (2002) « Vers une culture de l'éthique » Editions d'organisations

Mercier, E. & Schmidt, G. (2004) Gestion des ressources humaines Pearson éducation

Peretti, J.M. & Vachette, J.L. (1984) L'audit social organisations

Rosé, J.J. (2006) Responsabilité sociale de l'entreprise ; pour un nouveau contrat social De Boeck Ed

Sidgwick, H. (1874) The method of ethics, London

Suevas Moreno, M. (2005) La construction de l'éthique de l'entreprise ou éthique des affaires

REVUES ET ARTICLES :

Allam, S. (2010) « CORRUPTION ET DÉTOURNEMENTS, Un texte de loi renforce la protection des cadres non-exécutifs ». EL WATAN le 10-09-2010.

Capron, M. 2003 'L'économie éthique privée : la RSE à l'épreuve de l'humanisation de la mondialisation ' in Economie éthique n°7

Carroll, A.B. (1979) ' A three dimensional conceptual model of corporate social performance' in Academy of management review Vol 4

Combes, M. (2005) 'Quel avenir pour la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ? La RSE : l'émergence d'un nouveau paradigme organisationnel' in Revue management et avenir avril 2005

Gendron, C. (2000) 'enjeux sociaux et représentation de l'entreprise', Revue de Mauss n°15

Gond et Mullenbach (2004) Revue de littérature HEC Montréal.

Hadjadj, D. (2008) Algérie : Jusqu'où la corruption ? Les réponses de Djilali Hadjadj (1ère Partie) Le matin du le 28 Mai 2008

Kerhuel, C. (2009) ' Un regard sur l'éthique des affaires' in Le Gavox

Metaoui, F. (2005) 'Large corruption en Algérie' El Watan 19 octobre 2005

Ouazani, C. & Belmadi, T. (2010) 'Les cinq plus gros scandales' Jeune Afrique 02/02/2010.

Sallem, A. & khelladi M. A. (2008) 'Le RSR, ou comment rendre compte de sa RSE aux PP' Revue de management Gouvernance d'entreprise éthique des affaires et RSE. N°7 Avril

Shuman, M.C. (1995) 'Managing legitimacy: strategic and institutional approaches' Academy of management review vol. 20 n° 03

THESES ET MEMOIRES

Boumesbah, N. (2010) Ethique managériale et performance des entreprises. Magistère. Université de Tlemcen

Douah, S., (2009) L'entrepreneuriat durable : facteurs d'engagement des PME dans des processus d'entrepreneuriat durable. Magistère. Ecole supérieure de commerce d'Alger

Emin, S. (2003) L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics : le cas français », thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, Ecole Doctorale De Sciences De Gestion, Université Pierre Mendès-France

KRIEGER, E. (2001) 'L'influence respective de la confiance et des approches instrumentales dans l'évaluation des nouvelles entreprises' », thèse pour l'obtention du titre de docteur ès sciences de gestion, U.F.R. Sciences des Organisations Université Paris IX-Dauphine

Naigeon De Boer, S. Responsabilité sociale un nouvel enjeu pour les multinationales. Master. Université Aix-Marseille III.

Tahir, R. (2009) La gouvernance d'entreprise et la performance Seror Tlemcen Magistère Université de Tlemcen

COLLOQUES ET RAPPORTS

Bendiabdellah, A. (2008) 'Gouvernance d'entreprise, éthique des affaires, responsabilité sociale des entreprises' Colloque international sur la gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et RSE, Tlemcen décembre 2008

Livre vert sur la promotion d'un cadre européen pour la RSE, commission européenne Bruxelles, 2001

Boukhari, M. (2009) Rôle de l'Etat vis-à-vis des TPE/PME dans un pays nouvellement adhérent à l'économie de marché : cas de l'Algérie : 11e s Journées scientifiques du Réseau entrepreneuriat portant sur « La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », les 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada

Rapport : « Travail décent dans les pays méditerranéens », Rapport de l'Organisation internationale du travail (OIT) pour l'atelier EuroMed sur l'emploi, des 12 et 13 décembre 2007

Rapport annuel de capgemini 2005.

SITOGRAPHIES

bibvir.uqac.ca/theses/1466812/1466812.pdf LALONDE, C. (1985) 'L'incidence du style de leadership sur le degré de motivation et de satisfaction des travailleurs dans les entreprises béninoises' présenté à l'université du Québec à Chicoutimi, 1991

http://agenda21.cg24.fr/FCKeditor/upload/image/schema_agenda21.jpg

<http://fr.wikipedia.org/wiki/RSE>.

<http://www.alternatives-economiques.fr/sommaires/s-ep18.html> Salmon, A., (2003) « Responsabilité sociale » et « éthique de l'entreprise » : double face d'un même mouvement in *L'Economie politique*, n°18, 2ème semestre 2003

http://www.editions-organisation.com/chapitre/9782708128507/chap_1Richard.pdf

<http://www.oecd.org/dataoecd/32/19/31652074.pdf>

<http://www.thefreedictionary.com/ethics+committee>

Ménard, C. Université Paris I (Panthéon-Sorbonne), ATom ménard@univ-paris1.fr

www.asset.soup.io/asset/0171/8125_f015.pdf AKTOUF, (1987) « Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique ». Montréal : Les Presses de l'Université du Québec, 1987, 213 p.

www.auditsocial.com

www.cairninfo.com

www.granddictionnaire.com

www.iso.org

www.ocde.org

www.suez.com

www.wbcds.org

www.wikipédia.org

www.wikipédia.org

ANNEXE 1

Questionnaire

Questionnaire anonyme

Merci de bien vouloir répondre à ce questionnaire

*AGE : Moins de 21ans ☐ de 21 à 30 ans ☐ de 31 à 45 ☐ plus de 45 ☐

*SEXE : Masculin ☐ Féminin ☐

*Niveau d'instruction : Primaire ☐ Moyen ☐ Secondaire ☐ Universitaire ☐

*Ancienneté dans l'entreprise : Moins de 05 ans ☐ de 06 à 10 ans ☐

De 11 à 20ans ☐ plus de 20ans ☐

- 1- La responsabilité sociale des entreprises (RSE) signifie : qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations de ses acteurs : collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires, fournisseurs et société civile.

Connaissez-vous cette notion : Pas du tout ☐ un peu ☐ beaucoup ☐

- 2- A partir de la définition que nous vous avons donnée à la question 1, veuillez cocher le sens de la RSE qui correspondrait le plus à celle de votre entreprise.

| | |
|--|--------------------------|
| La RSE est un processus volontaire de prise en compte de facteurs sociaux et environnementaux. | <input type="checkbox"/> |
| La RSE est un ensemble d'obligations légales de prise en compte de facteurs sociaux et environnementaux. | <input type="checkbox"/> |
| Ne sais pas | <input type="checkbox"/> |

- 3- Les 'parties prenantes' sont les catégories de partenaires dont les intérêts sont pris ou non en compte par une entreprise dans la définition de sa responsabilité sociale. Selon vous, quelle importance auraient les partenaires suivants dans la définition de la responsabilité sociale de votre entreprise ?

| Catégories d'acteurs | Classement par ordre décroissant d'importance de 1 à 8 |
|---|--|
| Les salariés | |
| Les créanciers | |
| Les partenaires commerciaux | |
| Les consommateurs | |
| Les communautés locales | |
| La société civile (les associations, les ONG) | |
| Les pouvoirs publics | |
| Ne sais pas | |

- 4- Parmi les normes de RSE suivantes, lesquelles sont appliquées de manière volontaire par votre entreprise et lesquelles sont imposées par la loi ? (cochez la case correspondante).

| Normes de la RSE | volontaires | Imposées | Non-appliquées |
|--|-------------|----------|----------------|
| Publication d'informations financières | | | |
| Respect des droits de l'homme | | | |
| Participation des parties-prenantes | | | |
| Adoption d'un code de conduite | | | |
| Adoption d'un mécanisme de gestion des plaintes des salariés | | | |
| Audit social | | | |
| Certification sociale | | | |
| Investissement socialement responsable | | | |

- 5- Votre entreprise fait-elle participer ses partenaires à la définition de sa responsabilité sociale ?

Oui ☐ non ☐ ne sais pas ☐

Si oui, veuillez indiquer quels sont les partenaires qui y sont impliqués :

Veuillez cocher la (ou les) réponse(s) correspondante(s) :

| | |
|-------------------------|--|
| Les salariés | |
| Les partenaires sociaux | |
| Les consommateurs | |
| Les communautés locales | |
| La société civile | |

- 6- Dans votre entreprise, quel est le département ou la fonction de la personne en charge de la mise en œuvre de la politique de responsabilité sociale ?

| | |
|---------------------|--|
| Marketing | |
| Communication | |
| Ressources humaines | |
| Service juridique | |
| Autre | |
| Ne sais pas | |

- 7- L'entreprise possède-t-elle un code de conduite dans lequel sa politique et/ou ses engagements en matière de RSE sont formalisés ?

Oui ☐ Non ☐ ne sais pas ☐

- 8- L'entreprise diffuse-t-elle des informations en rapport avec sa politique de RSE ?

Oui ☐ Non ☐ ne sais pas ☐

- 9- Selon vous les conditions de travail dans votre entreprise sont-elles satisfaisantes pour faire un travail efficace (sécurité, vacances, assurances...) ?

| Pas d'accord | Moyennement d'accord | Tout a fait d'accord |
|--------------|----------------------|----------------------|
| | | |

- 10- Le seul souci que votre entreprise a, est celui de se faire de l'argent :

Oui ☐ Non ☐ ne sais pas ☐

11- Selon vous, la personne qui réussit bien en affaires n'a pas à se préoccuper de problèmes d'éthique.

| Pas d'accord | Moyennement d'accord | Tout a fait d'accord |
|--------------|----------------------|----------------------|
| | | |

12- Les décisions d'affaires doivent s'appuyer sur le réalisme économique et non sur la philosophie morale.

| Pas d'accord | Moyennement d'accord | Tout a fait d'accord |
|--------------|----------------------|----------------------|
| | | |

13- Le monde des affaires possède ses propres règles :

| Pas d'accord | Moyennement d'accord | Tout a fait d'accord |
|--------------|----------------------|----------------------|
| | | |

14- Votre entreprise a-t-elle essayé de réduire son impact environnemental :

Oui ☐

Non ☐

ne sais pas ☐

Si oui, veuillez indiquer le(s) moyen(s) utilisé(s) :

| | |
|---------------------------------------|--|
| Conservation de l'énergie | |
| Prévention de la pollution | |
| Protection de l'environnement naturel | |
| Réduction et recyclage des déchets | |

15- Votre entreprise tient-elle compte de l'impact environnemental potentiel lorsqu'elle développe de nouveaux produits :

Oui ☐

Non ☐

ne sais pas ☐

16- Votre entreprise fournit-elle des informations environnementales claires et précises sur ses produits et ses activités aux clients, aux fournisseurs, à la communauté locale, etc. ?

Oui ☐

Non ☐

ne sais pas ☐

Merci pour votre collaboration

Table des Matières

| | |
|--|-----------|
| Introduction Générale | p. 1 |
| CHAPITRE I : Responsabilité Sociale des Entreprises | p. 6 |
| Introduction | p. 7 |
| Section 01 : Fondements théoriques de la RSE | p. 8 |
| <u>Paragraphe 01</u> : Historique et définitions | p. 8 |
| 1 - Historique de la RSE | p. 8 |
| 2- Définition de la RSE | p. 9 |
| 3 – Principes de la RSE | p. 13 |
| <u>Paragraphe 02</u> : Les fondements théoriques de la RSE | p. 13 |
| 1- L’approche néo-classique | p. 15 |
| 2- La théorie de l’agence | p. 15 |
| 3- La théorie des parties prenantes | p. 17 |
| 4- La théorie de la dépendance à l’égard des ressources | p. 21 |
| 5- La théorie de régulation sociale | p. 22 |
| 6- Les théories néo-institutionnelles de la légitimité | p. 22 |
| <u>Paragraphe 03</u> : Typologie de la RSE | p. 23 |
| 1- RSE : la dimension interne | p. 23 |
| 2- RSE : la dimension externe | p. 24 |
| <u>Section 02</u> : Les composantes de la RSE | p. 26 |
| <u>Paragraphe 01</u> : Les parties prenantes | p. 26 |
| <u>Paragraphe 02</u> : Les référentiels de la RSE | p. 27 |
| A - Quelques exemples des référentiels de la RSE | p. 28 |
| • Le pacte mondial | p. 28 |
| • Les principes directeurs de l’OCDE et les droits fondamentaux du travail | p. 29 |
| • Normes, certifications et notations | p. 30 |
| <u>Paragraphe 03</u> : ISR, RSR et audit social | p. 31 |
| 1- L’investissement socialement responsable (ISR) | p. 31 |
| 2- Le reporting socialement responsable | p. 32 |
| 3- L’audit social | p. 34 |

| | |
|--|-----------|
| <u>Section03 : Gouvernance et Développement durable</u> | p. 39 |
| <u>Paragraphe 01 : Gouvernance</u> | p. 39 |
| 1- Historique | p. 39 |
| 2- Définitions de la gouvernance | p. 41 |
| 3 - Typologie et modèles de gouvernance d'entreprise | p. 43 |
| 4 - Les principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE | p. 43 |
| <u>Paragraphe 02 : Développement durable</u> | p. 45 |
| Le développement durable notion et historique | p. 45 |
| <u>Paragraphe 03 : Les différentes dimensions de la RSE</u> | p. 48 |
| Conclusion | p. 49 |
| CHAPITRE II : ETHIQUE DES AFFAIRES | p. 50 |
| Introduction | p. 51 |
| <u>Section 01 : La notion d'éthique des affaires</u> | p. 52 |
| <u>Paragraphe 01 : Emergence de l'éthique des affaires</u> | p. 52 |
| <u>Paragraphe 02 : Définitions des facteurs clés : éthique morale et déontologie</u> | p. 53 |
| 1-La déontologie | p. 53 |
| 2- <i>Ethique</i> : Définition de l'éthique | p. 54 |
| 3- Morale | p. 55 |
| <u>Paragraphe 03 : Définition de l'éthique des affaires</u> | p. 58 |
| 1- Définition | p. 58 |
| 2-Ethique de conviction, éthique de responsabilité | p. 59 |
| 3-Exemple sur l'éthique des affaires : le commerce équitable | p. 60 |
| <u>Section 02 : L'éthique au sein de l'entreprise</u> | p. 65 |
| <u>Paragraphe 01 : l'éthique professionnelle</u> | p. 65 |
| <u>Paragraphe 02 : Pratiques éthiques dans l'entreprise</u> | p. 70 |
| <u>Paragraphe 03 : Mise en place de l'éthique dans l'entreprise</u> | p. 74 |

| | |
|---|--------|
| <u>Section 03</u> : RSE et éthique des affaires | p. 76 |
| <u>Paragraphe 01</u> : Différence entre RSE et éthique des affaires | p. 76 |
| <u>Paragraphe 02</u> : La dimension éthique de la RSE | p. 78 |
| Conclusion | p. 80 |
| | |
| CHAPITRE III : Approche concrète de la RSE et de l'éthique des affaires au sein des entreprises algériennes | p. 81 |
| Introduction | p. 82 |
| | |
| <u>Section01</u> : La réalité de la RSE et de l'éthique des affaires en Algérie | p. 83 |
| <u>Paragraphe01</u> : L'Algérie : Contextes politiques économiques et sociales | p. 83 |
| <u>Paragraphe02</u> : Le phénomène de corruption en Algérie | p. 85 |
| <u>Paragraphe03</u> : Quelques grands scandales de corruption en Algérie | p.87 |
| <u>Section 02</u> : Etude concrète de la réalité des entreprises algériennes | p. 90 |
| <u>Paragraphe01</u> : Présentation des organisations concernées par l'étude | p. 91 |
| <u>Paragraphe02</u> : La démarche méthodologique | p. 94 |
| * Les collectes de données | p. 94 |
| * Les modes d'administration et les documents d'accompagnement | p. 95 |
| <u>Paragraphe 03</u> : Analyse des résultats | p. 96 |
| A- Le mode d'analyse retenue | p. 96 |
| B- Description de l'échantillon | p. 96 |
| C- Analyse des résultats de l'investigation | p. 116 |
| Conclusion | p. 121 |
| | |
| Conclusion Générale | p. 123 |
| Bibliographie | p. 127 |
| Annexe | p. 131 |
| Table des matières | p. 136 |

الملخص

بظهور الانشغالات الايكولوجية الاجتماعية المرتبطة بالتنمية المستدامة و بصدور تشريعات خاصة بالبيئة وكذلك نتيجة الضغط الذي تمارسه الأطراف الفاعلة شعرت المؤسسات بضرورة المحافظة على سمعتها و بالعمل على ترقية صورتها الممتازة متخذة في الحسبان القيم الصاعدة. احترام البيئة احترام حقوق الانسان مسؤولية كيانها في المجتمعات التي تتواجد فيها اهتمام لا مثيل له ظهر حول مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و أخلاقيات المهنة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات, تنمية مستدامة, حوكمة الشركات, أخلاقيات المهنة, الأخلاق, الرشوة..

Résumé :

Avec l'avènement des préoccupations écologiques et sociales liées au développement durable, l'apparition de réglementations environnementales et la pression croissante des parties prenantes, les entreprises ont ressenti la nécessité de préserver leur capital de réputation, travailler leur image de marque prenant en compte les valeurs émergentes : respect de l'environnement, respect des droits de l'homme, responsabilité de leur entité dans les communautés dans lesquelles elles sont implantées. Un engouement sans précédent est alors né autour des termes de responsabilité sociale des entreprises et celui d'éthique des affaires.

Mots clefs : responsabilité sociale des entreprises (RSE), développement durable, gouvernance, éthique des affaires, morale, corruption.

Abstract:

With the increase of ecological and social concerns related to a sustainable development, the appearance of new laws and the escalating pressures from the involved parties, the firms felt that it was necessary to protect their reputation, work on their brand's image by taking into consideration their emerging values: respect of the environment, respect of human rights, responsibility of their entire entity in the communities where they are implanted. An infatuation without precedent was born around the terms of social responsibility of the firms and their business ethics.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), Sustainable development, Governance, Business Ethics, Moral, Corruption

