

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République algérienne démocratique et populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la
recherche scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management



MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique
en « Entrepreneuriat et management de projets »

Impact des pratiques RSE sur la performance sociale de SARPI SPA

Réalisé par :
FADEL Meriem

Encadré par :
M^{me} MOUSSAOUI Ilham

Remerciements

Avant tout, je souhaite exprimer ma profonde gratitude à Dieu, qui m'a donné la force, la sagesse et la persévérance pour mener à bien ce travail.

À ma chère maman, mon pilier et ma source d'inspiration inépuisable. Merci pour ton amour inconditionnel, tes sacrifices et ton soutien indéfectible. Sans toi, ce projet n'aurait jamais vu le jour. Ta foi en moi m'a donné le courage d'affronter les défis, et tes prières m'ont toujours porté.

Je tiens également à remercier chaleureusement mon encadrante madame Moussaoui Ilham dont l'expertise, la patience et les conseils avisés ont été essentiels à la réalisation de ce mémoire. Merci pour ta disponibilité et ton engagement à m'accompagner dans ce projet académique.

À ma famille, qui m'a toujours encouragé et soutenu, je vous exprime toute ma reconnaissance. Vos mots d'encouragement, votre amour et votre présence ont été des sources de motivation inestimables.

Enfin, à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire, je vous adresse mes plus sincères remerciements.

Résumé :

Face aux défis économiques et sociaux actuels, le développement durable et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) prennent une place de plus en plus importante. Les entreprises reconnaissent désormais qu'adopter des pratiques durables est essentiel, non seulement pour préserver l'environnement, mais aussi pour satisfaire les attentes de leurs parties prenantes et garantir leur pérennité.

Cette étude se concentre sur l'évaluation de l'impact des pratiques de RSE sur la performance sociale de l'entreprise Algérienne de réalisation des projets industriels (SARPI). Elle explore comment ces initiatives influencent et améliorent la performance sociale de l'entreprise.

Pour atteindre cet objectif, une approche quantitative a été adoptée. La partie théorique de l'étude examine le cadre conceptuel de la RSE et la performance sociale des entreprises, tandis que la partie pratique repose sur une analyse statistique et une régression linéaire, utilisant des données collectées via un questionnaire auprès de 40 employés de SARPI.

Les résultats de la recherche révèlent que les pratiques de RSE mises en œuvre par SARPI ont un effet positif sur le développement et l'amélioration de sa performance sociale.

Mots clé : RSE, pratiques RSE, développement durable, performance sociale, parties prenantes, SARPI.

Abstract :

In light of the current economic and social challenges, sustainable development and corporate social responsibility (CSR) are becoming increasingly significant. Companies now recognize that adopting sustainable practices is essential, not only to protect the environment but also to satisfy the needs of their stakeholders and ensure their longevity.

This study focuses on assessing the impact of CSR practices on the social performance of the Algerian company for industrial project realization (SARPI). It explores how these initiatives influence and enhance the company's social performance.

To achieve this objective, a quantitative approach was adopted. The theoretical part of the study examines the conceptual framework of CSR and corporate social performance, while the practical part relies on statistical analysis and linear regression, using data collected through a questionnaire from 40 of SARPI employees.

The research findings reveal that the CSR practices implemented by SARPI have a positive effect on the development and improvement of its social performance.

المخلص:

في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية الحالية، أصبح التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ذو أهمية متزايدة. تدرك الشركات الآن أن تبني ممارسات مستدامة أمر ضروري ليس فقط لحماية البيئة، ولكن أيضًا لتلبية توقعات أصحاب المصلحة وضمان استمراريتها.

تركز هذه الدراسة على تقييم تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات على أداء الشركة الجزائرية لإنجاز المشاريع الصناعية "ساربي" الاجتماعي وتكشف كيف تؤثر هذه المبادرات على تحسين الأداء الاجتماعي للشركة.

لتحقيق هذا الهدف، تم تبني نهج كمي الجزء النظري من الدراسة يتناول الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء الاجتماعي للشركات، في حين يعتمد الجزء العملي على التحليل الإحصائي والانحدار الخطي، باستخدام بيانات تم جمعها عبر استبيان من 40 موظفًا في شركة ساربي.

تكشف نتائج البحث أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها شركة SARPI لها تأثير إيجابي على تطوير وتحسين أدائها الاجتماعي.

Table des matières :

Introduction générale :	1
Chapitre I :	5
Section1: La Revue de littérature	5
1. La revue de littérature	5
Section2: Le développement durable et la RSE.....	9
1. Le Développement durable.....	9
2. Les Parties prenantes « stakeholder » :	14
3. La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) :.....	19
Chapitre II : La performance Sociale de l'entreprise.....	37
Section1: : la notion de la performance et la performance globale.....	38
1. La performance, une notion plurivoque :	38
2. La conception globale de la performance : (performance globale)	40
Section2: : La performance sociale	47
1. Principaux modèles de la performance sociale :.....	47
2. Les définitions de la performance sociale :	48
3. La mesure de La performance sociale :.....	49
4. La relation entre la RSE et la performance sociale :.....	51
Chapitre III : cas pratique	54
Section1: Cadre et contexte de l'étude	55
1. Présentation de l'entreprise SARPI SPA :	55
2. Présentation de service d'accueil DQHSE :	57
3. SARPI SPA et certifications :.....	58
4. Les pratiques de RSE chez SARPI SPA :	59

Section2: Méthodologie de recherche	63
1. Présentation de la méthodologie de recherche :	63
2. Collecte de données :	63
3. L'outil de traitement des donnés :.....	63
4. L'outil de l'analyse :	64
Section3: Analyse et interprétation des résultats de questionnaire	65
1. L'analyse descriptive :	65
2. L'analyse économétrique :	68
3. Analyse de fiabilité de notre questionnaire sous SPSS :.....	68
4. La régression linéaire :	68
5. Synthèse globale de l'étude :.....	75
Conclusion générale :.....	78
La Bibliographie :.....	79
Annexe :	81

Liste des tableaux :

Tableau 1:les différentes définitions des parties prenantes	15
Tableau 2:les outils de mesure de la performance globale.....	43
Tableau 3:test de fiabilité (Alpha de cronbach).....	68
Tableau 4:test d'ANOVA.....	68
Tableau 5:récapitulatif de modèle.....	69
Tableau 6:Coefficients de modèle de régression linéaire	69
Tableau 7:Test d'ANOVA	70
Tableau 8:récapitulatif de modèle.....	70
Tableau 9:les coefficients de régression linéaire du modèle	71
Tableau 10:Test d'ANOVA	71
Tableau 11:Test d'ANOVA	72
Tableau 12:récapitulatif de modèle.....	72
Tableau 13:les coefficients de régression linéaire du modèle	73
Tableau 14:Test d'ANOVA	73
Tableau 15:récapitulatif du modèle	74
Tableau 16:Tableau de coefficients de régression linéaire de modèle	74

Liste des figures :

Figure 1:Les trois piliers de développement durable	12
Figure 2:les typologies des parties prenantes	18
Figure 3:la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1999)	23
Figure 4:les composantes de la performance globale	42
Figure 5:La performance (Bouquin 2004)	43
Figure 6:Nombre de formation et l'effectif formés 2021-2022-2023.....	60
Figure 7:Budget consacrés pour les formations en 2021-2022-2023	60
Figure 8:répartition selon le sexe.....	65
Figure 9:répartition selon l'Age.....	66
Figure 10:répartition par l'ancienneté Au sein de SARPI	67

Liste des abréviations :AFNOR: l'Organisation internationale du travail

BSC: Balanced Score card

DD :Développement durable

DQHSE: Département Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement

EPC: engineering procurement construction

EPI :équipements de protection individuel

GRI: Le Global Reporting Initiative

ISO :L'Organisation internationale de normalisation

OIT: l'Organisation internationale du travail

ONG: Une organisation non gouvernementale

ONU :Organisation des Nations unies

PFE :performances financières de l'entreprise

PSE :la performance sociale de l'entreprise

RSE :Responsabilité sociétale des entreprises

SARPI :Société Algérienne de réalisation des projets industriels

SME: système de management environnemental

SPA :Société par actions

SPSS :Statistical Package for the Social Sciences

TBL: Triple Bottom Line

Introduction générale

Introduction générale :

Dans un monde en constante évolution, les entreprises ne sont plus simplement jugées sur leurs performances économiques, mais aussi sur leur capacité à intégrer des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités. La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'est imposée comme un cadre essentiel pour répondre aux attentes croissantes des parties prenantes, qu'il s'agisse de clients, d'investisseurs, de salariés ou de la société civile. À l'heure où les crises climatiques et sociales deviennent des enjeux majeurs, la RSE n'est plus un choix, mais une nécessité pour les entreprises souhaitant assurer leur pérennité tout en contribuant au bien commun.

Parallèlement, la notion de performance sociale, bien que moins médiatisée que la performance économique, gagne en importance. La performance sociale d'une entreprise renvoie à sa capacité à générer des impacts positifs sur ses employés, ses communautés et la société en général. Elle englobe des aspects tels que les conditions de travail, l'égalité des chances, l'engagement communautaire et le respect des droits de l'homme. Dans ce contexte, la performance sociale devient un indicateur clé pour mesurer la véritable valeur créée par une entreprise au-delà de ses profits financiers.

L'interaction entre la RSE et la performance sociale est donc au cœur des débats actuels sur le rôle des entreprises dans la société. De nombreuses études montrent que les entreprises qui s'engagent activement dans des pratiques de RSE peuvent améliorer leur performance sociale, renforçant ainsi leur réputation et leur légitimité auprès de diverses parties prenantes. Toutefois, cet impact n'est pas toujours uniforme et peut varier en fonction du contexte, de la nature des actions mises en œuvre et de la perception des parties prenantes.

Ce mémoire vise à explorer en profondeur la relation entre la responsabilité sociétale des entreprises et la performance sociale, en se concentrant sur l'impact réel de la RSE sur cette dernière. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure les initiatives de RSE influencent la performance sociale des entreprises, en tenant compte des défis et des opportunités que cela représente. À travers une analyse théorique et empirique, ce travail cherchera à apporter une contribution significative à la compréhension de ces deux concepts et de leur interaction dans le contexte actuel des affaires.

Ce sujet a été choisi pour plusieurs raisons :

- **Premièrement**, ce thème se distingue par sa rareté. En effet, la majorité des publications sur la RSE se concentrent principalement sur la performance financière, tandis que les recherches qui explorent spécifiquement la relation entre

les pratiques de RSE et la performance sociale sont peu nombreuses, voire inexistantes.

- **Deuxièmement**, la pertinence du sujet de la responsabilité sociétale des entreprises, combinée à l'évolution des tendances mondiales en matière de recherche, en fait un domaine d'étude particulièrement important.

La problématique de recherche :

La problématique sur laquelle se base notre recherche, et qui oriente notre recherche, est la suivante :

Quel est l'impact des pratiques RSE sur la performance sociale de l'entreprise SARPI ?

De la problématique préalablement posée, découle les sous-questions suivantes :

Q1 : Quel sont les pratiques RSE au sein de l'entreprise SARPI ?

Q2 : Quel est l'influence des pratiques RSE sur la performance sociale de l'entreprise ?

Comme réponse à la problématique et aux questions secondaires posées, on suggère les hypothèses suivantes :

H 01 : les pratique RSE n'ont pas d'impact sur la performance sociale

H 02 : Les pratiques RSE ont un impact positif sur la performance sociale de l'entreprise.

La méthodologie de la recherche :

Dans le cadre de notre étude théorique, nous avons procédé à une revue exhaustive de la littérature existante sur notre sujet de recherche. Cela a inclus l'examen d'ouvrages spécialisés, d'articles scientifiques, ainsi que de sources en ligne, dans le but de formuler les objectifs de notre recherche. Pour l'étude empirique, un questionnaire spécialement conçu a été distribué aux employés de la direction centrale de l'entreprise, visant à valider l'une de nos hypothèses de recherche

Notre étude se structure en trois chapitres distincts : les deux premiers chapitres constituent la première partie, qui est consacrée à l'exploration théorique.

Le premier chapitre de cette étude se consacre à une revue de la littérature et à la construction conceptuelle dans les contextes du développement durable (DD) et de la RSE. Il est structuré en deux sections. La première section s'agit de la revue de littérature ou on a exploré différents écrivains et différents thèmes de recherche en relation avec notre thème de recherche, La deuxième section explore la notion de développement durable, en examinant ses origines, ses objectifs et ses principes fondamentaux, la théorie des stakeholders et enfin le concept de la RSE, en examinant ses origines, ses différentes définitions, ses principes et ses fondements théoriques.

Le second chapitre de cette étude portera sur l'exploration approfondie de la performance sociale des entreprises. La première section sera consacrée à l'examen des diverses

définitions de la performance, de ses objectifs, ainsi que des différentes typologies existantes. La deuxième section s'intéressera ensuite à la définition de la performance sociale, aux indicateurs permettant de l'évaluer, et à son lien avec la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Le troisième chapitre de cette étude sera dédié à l'étude de cas pratique, mettant en avant la société algérienne de réalisation de projets industriels SARPI. Dans la première section, nous présenterons SARPI, et les différentes pratiques sociales au sein de cette entreprise. La deuxième section sera consacrée à la présentation de la méthodologie de recherche, suivie de l'analyse et de l'interprétation des résultats principaux obtenus à partir des données collectées via le questionnaire.

Chapitre 1 : le développement durable et la RSE

Chapitre I :

Introduction de chapitre :

La sensibilisation croissante aux enjeux environnementaux et sociaux a conduit à l'émergence du concept de développement durable, qui remet en question le rôle traditionnel des entreprises focalisées sur la croissance économique. Ce concept a transformé les pratiques de gestion des entreprises, en introduisant une réflexion moderne qui met l'accent sur l'équité, la durabilité et la qualité de vie. Cette nouvelle approche incite les entreprises à réévaluer leurs relations et leurs méthodes de gestion, en équilibrant les priorités économiques, environnementales et sociales.

C'est dans ce cadre que le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE) a vu le jour. La RSE propose une approche multidimensionnelle, encourageant les entreprises à adopter les valeurs de la société dans son ensemble.

Ce chapitre se concentrera sur l'exploration de l'histoire et de l'évolution de la RSE en tant qu'extension du développement durable. L'objectif est de fournir un contenu clair et informatif, afin d'éclairer ce phénomène et de mieux comprendre ses implications pour les entreprises.

Section1: La Revue de littérature

1. La revue de littérature

La recherche documentaire implique une exploration et une évaluation approfondies d'un ensemble de travaux portant sur une question de recherche particulière. Elle consiste à présenter les principaux concepts, idées, théories et arguments du domaine de la recherche, tout en trouvant les lacunes dans la littérature. Cette analyse aide à formuler une question de recherche claire et précise en plus de justifier le projet de recherche.

Le Premier article : TANGO N. & Ail (2021) « RESPONSABILITE SOCIETALE ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES EN CONTEXTE CAMEROUNAIS » cette étude a pour objectif principal d'analyser les effets de la Responsabilité Sociale de

l'entreprise sur la performance sociale des entreprises, Pour y parvenir, un questionnaire a été administré auprès de 113 entreprises implantées au Cameroun cette étude est de nature quantitative ou les données collectées ont été traitées par les chercheurs à l'aide de logiciel SPSS 21 par des techniques de statistiques descriptives (tri à plat) et explicatives (régression logistique) .

La variable dépendante est la performance sociale mesurée par les indicateurs suivants : Productivité des employés, Implication des employés dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise, Bouquin, Créativité et innovation des employés, Servet, Climat social dans l'entreprise, Taux de rotation des employés et Taux d'absentéisme. et la RSE comme variable explicative principale représentée par ces variables : la maximisation de profit, la réduction des coûts, Respect de la réglementation en vigueur, le respect du code de travail, Pratique des politiques discriminantes, L'entreprise fournit une information précise et complète à la clientèle, L'entreprise dispose de son code de conduite, En cas d'un comportement non éthique l'entreprise déclenche une procédure pour analyser, L'entreprise maintient des employés qui ont acquis une formation additionnelle, L'entreprise accorde des aides aux associations, Développement des relations de partenariat avec les autres entreprises ou les institutions.

- Cette étude a démontré sur l'échantillon global que : l'effet du recrutement, le respect du code du travail, la satisfaction des clients et la qualité des produits offerts ont un lien significatif avec la performance sociale.

Le deuxième article c'est celui de Abdelali ABBASSI qui a pour objectif de clarifier la relation entre les pratiques sociétales et la performance dans le milieu des petites et moyennes entreprises Marocaines en faisant une étude quantitative sur 92 pme marocaines à l'aide de spss22.

- Les résultats de cette étude ont démontré que l'adoption des pratiques sociales et environnementales affecte positivement la performance des entreprises, Elle n'apporte aucun dommage à l'entreprise même si ces pratiques n'aboutissent pas à une meilleure performance économique et non économique comme premier résultat, et que la relation entre l'innovation et la performance des pme marocaines est nulle comme deuxième résultat.

Le Troisième article c'est celui de Traki Dalila et Boukrif Moussa cette étude a comme objectif la vérification de l'impact de l'intégration de la norme iso 26000 sur le développement managériale et stratégique de l'entreprise Cevital.

- Cette étude a démontré que l'intégration de la norme iso 26000 a conduit l'entreprise Cevital à élaborer une stratégie intégrale et anticipée cela en créant des comités ad hoc pour mieux gérer le processus de l'intégration de l'iso 26000.

Le Quatrième article c'est celui de Joseph Bruno Njaya, L'objectif de cette étude est d'examiner l'impact de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur les performances financières des entreprises, en se concentrant plus particulièrement sur le contexte du Cameroun auprès de 106 entreprises. L'étude vise à déterminer si l'adoption d'un comportement responsable par le biais d'initiatives de RSE conduit à des performances financières positives, la méthode utilisée c'est l'étude quantitative en collectant des données par des questionnaires les deux variables « RSE comme variable indépendante et PFE comme variable dépendante » ont mesurées sur une échelle de Likert.

- L'étude a révélé une influence positive de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur les performances financières des entreprises, ce qui indique que l'adoption d'un comportement responsable n'entraîne pas nécessairement une baisse des bénéfices. La recherche a montré que les entreprises socialement responsables peuvent bénéficier d'avantages concurrentiels durables et d'une meilleure image auprès des parties prenantes. En outre, les investissements dans des initiatives sociales peuvent avoir un impact positif sur les performances financières en améliorant les relations avec les principales parties prenantes de l'entreprise.

Le Cinquième article de « Abderrahmane jahmane et mahrane hofaidhllaoui,2021 » a pour objectif principal d'analyser l'influence des stratégies de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur la performance financière des entreprises du CAC 40 en France. Plus spécifiquement, les auteurs cherchent à examiner la relation entre la stratégie RSE (mesurée par le score CSR Strategy) et différentes mesures de la performance financière (ROE, ROA, Tobin's Q) des entreprises du CAC 40, étudier l'impact de la stratégie RSE sur d'autres indicateurs de performance tels que le revenu par employé et analyser comment la taille de l'entreprise et d'autres facteurs peuvent influencer la relation entre la stratégie RSE et la performance financière pour ce faire les chercheurs ont mené une étude quantitative et L'analyse des données est effectuée en

deux grandes parties, une analyse à l'aide de la méthode de régression linéaire simple et multiple.

- Les chercheurs ont montré que pour les entreprises de la CAC 40, CSR Strategy a un effet linéaire sur la ROE et la ROA, mais elle impacte aussi la TobinQ, dans un même contexte et au cours d'une longue période d'étude (2002-2017).

Le sixième article c'est l'article de TALHA Mohammed élaboré en 2017 sous le titre « l'impact de l'adoption de la RSE sur la performance des employés », L'objectif de cette étude est de tester l'existence d'une relation de causalité entre une démarche RSE interne au niveau de l'entreprise et la performance des employés ,pour ce faire le chercheur a distribué un questionnaire à un échantillon de 100 employés qui travaillent dans des entreprises possédantes ISO 26 000 de la RSE ,la méthodologie de cette étude est de type descriptive pour infirmer ou affirmer l'hypothèse « la perception des salaires de la RSE a un impact positif sur leurs performance » .

- L'étude a révélé que l'engagement de l'entreprise envers sa responsabilité sociale est en mesure d'apporter un plus sur les deux dimensions de la performance d'un employé au travail à savoir : le comportement contextuel et comportement des tâches ce qui a confirmé l'hypothèse de l'étude.

Le septième article HMIOUI A., ALLA L., BENTALHA B., (2017), « Impact des pratiques de RSE sur la performance commerciale des entreprises touristiques : Cas des établissements hôteliers », l'objectif de cette étude est d'analyser l'impact de l'adoption et l'ancrage des pratiques de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur la performance commerciale des établissements touristiques, en l'occurrence les hôtels pour ce faire les chercheurs ont adopté une démarche quantitative au moyen d'une enquête par questionnaire auprès d'une vingtaine d'Hotels .

- Les résultats de cette étude ont démontré un effet positif des pratiques de RSE sur les différentes dimensions de la performance commerciale, malgré certaines insuffisances en matière de développement de l'avantage concurrentiel.

Section2: Le développement durable et la RSE

1. Le Développement durable

1.1) Définition :

Selon Brundtland le développement durable est l'idée que les sociétés humaines doivent prospérer et satisfaire leurs besoins sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins.

Selon la définition du Rapport Brundtland, le concept de développement durable consiste à trouver un modèle économique qui parvient à concilier l'expansion des marchés et la production, tout en préservant les limites naturelles et les droits de l'homme.

Selon la GRI le développement durable est une façon d'organiser la société de manière à lui permettre d'exister sur le long terme, Cela implique de prendre en compte à la fois les impératifs présents mais aussi ceux du futur, comme la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ou l'équité sociale et économique. La définition « officielle » du développement durable a été élaborée pour la première fois dans le Rapport de Brundtland en 1987. Ce rapport était la synthèse issue de la première commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU.

1.2) L'émergence du concept du développement durable :

L'idée du développement durable apparaît en même temps que celle de la société industrielle. Dès le début du XIXe siècle, les sociétés occidentales commencent à réaliser que leurs activités, en particulier économiques et industrielles, ont un effet considérable sur l'environnement et l'équilibre social.

Différentes crises écologiques et sociales se produiront à travers le monde ont fait prendre conscience de l'importance d'un modèle plus durable, Parmi les crises économiques et sociales qui ont marqué le monde au XXème siècle, voici quelques exemples :

1907 : crise financière des États-Unis.

1923 : l'hyperinflation aux États-Unis.

1929 : le début de la crise financière des années 1930.

1968 : la révolution sociale de mai 1968 en France et à l'étranger.

1973 -1979 : Les chocs pétroliers.

1982 : explosion de la dette des pays en voie de développement.

Quelques exemples de crises environnementales :

1954 : retombées nucléaires de Rongelap

1956 : la catastrophe du mercure de Minamata

1957 : catastrophe naturelle de Torrey Canyon

1976 : séisme de Seveso 1984 : séisme de Bhopal

1986 : accident nucléaire de Tchernobyl 1989 : explosion de l'Exxon Valdez

1999 : Erika, la catastrophe

De plus, des problèmes tels que le changement climatique, la pollution de l'air, la problématique de la couche d'ozone et la disparition de la biodiversité...

1.3) L'histoire de développement durable au niveaux internationale :

Le concept de développement durable a émergé dans les années 1970, prenant véritablement forme lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement qui s'est tenue à Stockholm en 1972. Cet événement a alerté la communauté internationale sur les risques liés à un modèle de consommation susceptible d'épuiser les ressources naturelles limitées et non renouvelables. Ce sommet a été le point de départ de nombreuses autres rencontres internationales abordant divers aspects du développement. En 1979, une conférence des Nations Unies a mis en lumière la nécessité d'élargir la notion de développement en y intégrant des dimensions économiques, sociales, environnementales, culturelles et politiques. Ensuite, le « Sommet de la Terre » organisé en 1992 à Rio de Janeiro (Brésil) a consacré le terme de « développement durable ». D'autres conférences majeures ont suivi, abordant des sujets comme la démographie et le développement au Caire en 1994, les droits sociaux à Copenhague et les droits des femmes à Pékin en 1995, ou encore la protection de l'environnement lors du Rio + 5 en 1997 et du sommet de Tokyo la même année. Le sommet mondial sur le développement durable, tenu à Johannesburg en 2002, et la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, connue sous le nom de Rio +20, à Rio de Janeiro en 2012, ont également marqué des étapes importantes dans l'évolution du concept.¹

1.4) Les trois piliers de développement durable :

Le développement durable, à la différence du développement économique, est un développement qui tient compte de trois aspects : économique, environnemental et social.

¹ Guerchouh Mouloud et Si Mohammed Djamel ,2024. Responsabilité sociétale des entreprises : un enjeu stratégique pour le développement territorial durable.

Le développement durable est donc généralement défini par trois piliers : l'économie, le social et l'environnement. Le développement durable se situe au carrefour de ces trois piliers.

– La dimension économique :

La dimension économique du développement durable concerne la gestion et la croissance économique de manière à garantir la prospérité et le bien-être des générations actuelles et futures. Elle englobe plusieurs aspects clés comme :

Croissance économique durable : Il s'agit de promouvoir une croissance économique qui ne sacrifie pas les ressources futures. Cela inclut l'innovation, l'efficacité énergétique.

Équité économique : Assurer que les bénéfices de la croissance économique sont répartis de manière équitable entre les différentes populations et générations.

– La dimension sociale :

Sa dénomination et sa signification souvent limitée peuvent sembler ambiguës, car de nombreux problèmes ou secteurs sont souvent qualifiés de "sociaux" (comme le travail, la santé, l'éducation), sans aucune justification rigoureuse d'ailleurs, par opposition à des problèmes "économiques" qui se concentrent davantage sur la production de marchandises (comme le capital, l'agriculture, l'industrie et les transports). Ce n'est absolument pas dans cette acception qu'il faut prendre ce mot.

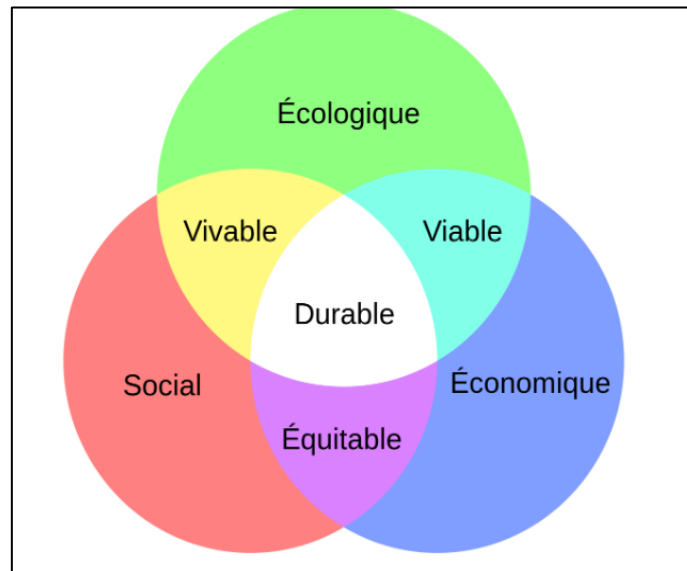
Le processus du développement auquel nous nous référons concerne d'abord les gens, les groupes sociaux, et qu'il est donc essentiellement un phénomène « sociétal » : c'est la société, son avenir, les possibilités d'amélioration concrètes de sa condition et de ses perspectives, qui constituent l'objet premier du développement, et non les agrégats chiffrés utilisés pour sa mesure ou les instruments, sectoriels et autres, utilisés pour atteindre ce développement.²

– La dimension écologique : La dimension écologique du développement durable concerne la protection et la gestion rationnelle des ressources naturelles pour assurer

² KATEB Karim : La responsabilité sociale dans l'entreprise Algérienne : « Cas d'une entreprise utilisant la démarche RSE ». Thèse en vue de l'obtention du Doctorat en Sciences Économiques. UNIVERSITÉ ABOU BEKR BELKAID TLEMEN. FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES, 2019.

la santé de l'écosystème à long terme. Cela comprend plusieurs aspects essentiels comme la Gestion des ressources naturels, Réduction de l'emprunt Carbonne, Préservation de la biodiversité

Figure 1:Les trois piliers de développement durable



Source : <https://youmatter.world/fr/definitions/definition-developpement-durable/>

1.5) Les principes de développement durables :

Le développement durable repose sur quatre principes fondamentaux

– La précaution :

Encourage les raisonnements à moyen et long terme en soutenant une gestion durable des ressources et en raisonnant le développement économique, La mise en œuvre du principe de précaution nécessite d'être attentif aux répercussions de nos actions. Si nos choix causaient des dommages irréversibles, comme l'exploitation de ressources non renouvelables, ou s'il existe un doute quant à la réversibilité de ces mesures, il est préférable de s'abstenir.

– La participation :

Encourager l'expression des besoins des citoyens en favorisant la diffusion et la transparence de l'information, ainsi que la concertation en impliquant la société civile dans le débat, ce qui aboutit à des prises de décision partagées.

– La solidarité :

La solidarité dans le développement durable s'entend aussi à divers niveaux. D'un côté la question de solidarité entre les peuples. Qu'il s'agisse de niveaux locaux, nationaux, internationaux ou entre les régions du monde.

Cependant, la solidarité peut également se trouver entre les différentes générations, Il est primordial de prendre en considération les besoins des générations futures ainsi que leur droit légitime à vivre dans un environnement sain.

– La responsabilité :

Elle s'exerce aux niveaux individuel et collectif, Ce principe introduit la notion de responsabilité environnementale des pays développés. La responsabilité est le fait que chaque personne soit tenue de répondre juridiquement ou moralement de ses actes et décisions et d'en assumer les conséquences.

Exemples : Les pays riches, principaux responsables du changement climatique, s'engagent à des quotas de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. La responsabilité induit d'autres applications comme le principe de pollueur-payeur, celui de réparation des dommages causés.

1.6) La relation entre Le développement durable et la RSE :

Dans le cadre des politiques publiques de développement durable, de nombreuses organisations se voient confier de nouvelles responsabilités. Ces responsabilités sont liées à des objectifs de performance renouvelés, qui mettent l'accent sur l'importance de l'impact de leurs actions sur la société, leurs employés, toutes les parties prenantes, ainsi que sur l'environnement. Parmi ces organisations, les entreprises jouent un rôle central en s'engageant dans une démarche de développement durable, en adoptant notamment le concept de responsabilité sociétale. Ce concept est utilisé par les entreprises comme un ensemble de réponses aux défis soulevés par le développement durable concernant leurs objectifs fondamentaux (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010). Il constitue une application à l'échelle microéconomique du développement durable, qui, lui, est davantage traité à l'échelle macroéconomique à travers les politiques gouvernementales et territoriales. En ce sens, nous pouvons retenir la définition de Brovelli et al. (2013) qui décrit la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) comme « l'application des principes du développement durable au sein des entreprises ou des organisations ». De plus, Boyer et Igalens (2005) ajoutent que la responsabilité sociétale est simplement l'adaptation du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Ainsi, bien que la RSE et le développement durable soient

étroitement liés et présentent des similitudes notables, ils diffèrent sur plusieurs aspects, tels que l'échelle d'application (micro pour la RSE et macro pour le développement durable), les niveaux d'intervention (entreprise pour la RSE et pouvoirs publics pour le développement durable), ainsi que le degré et la stratégie d'implication (prise en compte pour l'entreprise et prise en charge pour le gouvernement).³

2. Les Parties prenantes « stakeholder » :

La théorie des parties prenantes se présente aujourd'hui comme un apport particulièrement intéressant pour modéliser la responsabilité sociétale de l'entreprise, La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et les parties prenantes sont intrinsèquement liées, car la RSE repose sur l'engagement de l'entreprise envers ses parties prenantes. La RSE vise à intégrer des préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans les activités de l'entreprise et dans ses interactions avec les parties prenantes. En adoptant une approche RSE, une entreprise reconnaît l'importance de ses parties prenantes internes (employés, actionnaires, direction) et externes (clients, fournisseurs, communautés locales, gouvernements, ONG, médias). La RSE implique d'identifier les attentes et les besoins de ces groupes, d'établir des canaux de communication ouverts, et de prendre des mesures pour répondre à leurs préoccupations.

L'idéal-type de l'entreprise socialement responsable se caractériserait ainsi par sa capacité à répondre de ses actes devant toutes ses parties prenantes, à nouer des relations mutuellement bénéfiques avec elles et à concilier leurs différentes exigences de telle manière que tout le monde soit gagnant. La pérennité de l'entreprise serait à ce prix dans la mesure où les parties prenantes lui procurent les ressources dont celle-ci a besoin. Ces ressources sont constituées non seulement de biens physiques (énergie, matériaux ...) et de capital humain, mais aussi de biens immatériels parmi lesquels le capital symbolique de réputation l'autorisant à exercer ses activités.⁴

L'identification des parties prenantes et le dialogue avec elles sont fondamentaux en matière de responsabilité sociétale. Il est recommandé à l'organisation de déterminer qui a un intérêt

³ Mouloud Guerchouh et Djamel Si Mohammed ,2024. La responsabilité sociétale des entreprises : un enjeu stratégique pour le développement territorial durable.

⁴ Michel CAPRON ,2008. La responsabilité sociale d'entreprise est-elle destinée à satisfaire les intérêts des parties prenantes de l'entreprise ? Enjeux théoriques et pratiques.

dans ses décisions et activités de façon à ce qu'elle puisse comprendre les impacts qu'elle génère et comment les traiter.⁵

1.1) Emergence de la théorie des parties prenantes :

Le terme de « stakeholder » a émergé dans les approches stratégiques et l'analyse des relations de l'entreprise avec son environnement (Ansoff, 1968); alors que l'environnement de l'entreprise (la société dans son ensemble) était appréhendé globalement, la théorie des parties prenantes permet d'opérationnaliser les réponses stratégiques en cherchant à identifier les différentes catégories d'acteurs qui composent cet environnement; en définissant les objectifs de l'entreprise, le management stratégique doit identifier et prendre en compte les intérêts et les contraintes des acteurs qui sont en relation avec l'entreprise. Ce sont les travaux de Freeman (1984) relayés par ceux de Carroll (1989) qui ont fait de cette théorie l'un des fondements des conceptions théoriques de la RSE.⁶

1.2) Définition des Parties prenantes :

Le tableau suivant montre les différentes définitions des parties prenantes :

Tableau 1:les différentes définitions des parties prenantes

Auteurs	Définition proposée
Stanford Research Institute (1963)	« Les groupes sans le support desquels l'organisation cesserait d'exister » (cité par Freeman, 1984 ; p. 31)
Rhenman et Stymne (1965)	« Groupe qui dépend de l'entreprise pour réaliser ses buts propres et dont cette dernière dépend pour assurer son existence »

⁵ L'ISO 26000 (2010) : lignes directrices à la responsabilité sociétale.

⁶Idem,p35.

Sturdivant (1979, p. 54)	1 - « individus qui sont affectés par les politiques et pratiques de l'entreprise et qui considèrent avoir un intérêt dans son activité » 2 – « tout groupe dont le comportement collectif peut affecter directement l'avenir de l'organisation, mais qui n'est pas sous le contrôle direct de celle-ci »
Freeman et Reed (1983)	- « groupes qui ont un intérêt dans les actions de l'entreprise » (p. 89) - sens restreint : « groupe ou individu dont l'entreprise dépend pour assurer sa survie » (p. 91) -sens large (p. 91) : voir Freeman, 1984 ; p. 46
Freeman (1984, p. 46)	« Individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels »
Hill et Jones (1992, p. 133)	« les participants possédant un droit légitime sur l'entreprise »
Evan et Freeman (1993, p. 392)	« Groupes qui ont un intérêt ou un droit sur l'entreprise »
Clarkson (1994)	« Encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier dans une firme » (cité par Mitchell et al., 1997 ; p. 856)
Clarkson (1995, p. 106)	« Personnes ou groupes qui ont, ou revendiquent, une part de propriété, des droits ou des intérêts dans l'entreprise et dans ses activités »
Mitchell, Agle et Wood (1997)	« Possèdent au moins un de ces trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l'urgence »
Charreaux et Desbrières (1998, p. 58)	« Agents dont l'utilité est affectée par les décisions de la firme »
Kochan et Rubinstein (2000, p. 373)	« Apportent des ressources critiques, placent quelque chose de valeur en jeu et ont suffisamment de pouvoir pour affecter la performance de l'entreprise »
Post, Preston et Sachs (2002, p. 8)	« Individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme à créer de la valeur et à ses activités et qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques »

Source : Jean-Pascal Gond et Samuel Mercier ,2006 .LA THÉORIE DES PARTIES PRENANTES.

Les différentes parties prenantes :

1.3) Typologie des Parties Prenantes :

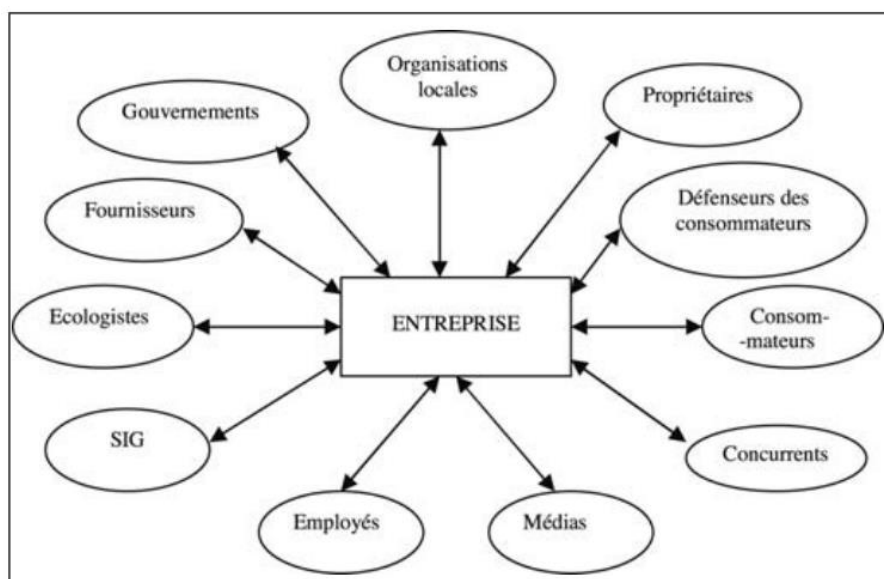
Les parties prenantes peuvent être classifiées de plusieurs manières, notamment :

- Parties prenantes internes : Employés, gestionnaires, propriétaires, actionnaires.
- Parties prenantes externes : Clients, fournisseurs, créanciers, communautés locales, régulateurs, médias, ONG.
- Primaires vs Secondaires :

Parties prenantes primaires ou secondaires (Carroll, 1979) : les parties prenantes primaires sont impliquées directement dans le processus économique et ont un contrat explicite avec la firme : actionnaires, salariés, clients, fournisseurs ; les parties prenantes secondaires ont des relations volontaires ou non avec la firme, dans le cadre d'un contrat plutôt implicite ou moral : associations de riverains, collectivités territoriales, ONG ... ;

- Primaires : Ceux dont le soutien est essentiel à la survie de l'organisation (ex. : clients, employés, actionnaires) ils ont une relation directe et formalisée envers l'entreprise, Elles fournissent à l'entreprise des ressources et elles ont des attentes précises à l'égard de celle-ci.
- Secondaires : Ceux qui influencent ou sont influencés par l'organisation mais ne sont pas essentiels à sa survie (ex : médias, groupes de pression), ils sont sans lien économique ou réglementaire envers l'entreprise mais peuvent, influencer sur le fonctionnement par les pressions pouvant être exercées sur les parties prenantes primaires (groupes de pression).

Figure 2:les typologies des parties prenantes



Source : Astrid Mullenbach-Servayre,2007. L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises, La Revue des Sciences de Gestion, p111.

- Volontaires vs Involontaires : Parties prenantes volontaires ou involontaires (Clarkson, 1995) : Lorsque des parties prenantes choisissent délibérément de collaborer avec l'entreprise, elles consentent souvent, via des accords formels, à être confrontées à divers risques. En revanche, d'autres parties prenantes sont exposées à ces risques de manière involontaire et sans avoir établi de relation préalable avec la société.
- Volontaires : comme les acteurs en relation directe et déterminée contractuellement avec l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs),
- Involontaires : Ceux qui sont affectés par l'organisation sans l'avoir choisi (ex : communautés locales, environnement).

3. La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) :

1.1) Une approche historique de la RSE :

Il faut maintenant comprendre comment la RSE s'est développée dans notre Société en fonction du sens que nous lui donnons aujourd'hui et dans cette Perspective, deux périodes sont analysées :

- 1980-2000 (l'évolution du concept vers des préoccupations écologiques).
- de 2000 à nos jours (une nouvelle évolution vers un souhait de plus Grand bien-être de la société).

❖ 1980-2000 : L'apparition du volet environnemental de la RSE :

Dans les années 1980, les cultures d'entreprise dites « éthiques » se développent (Frederick, 2008) et dans la sphère académique, les recherches visant à articuler la RSE à la performance financière sont de plus en plus nombreuses (Lee, 2008). Le caractère utilitariste de la RSE se confirme et les concepts connexes font leur apparition : éthique des affaires, gestion des parties prenantes, etc. (Carroll, 1999 ; Khoury et al., 1999). Pour Jones (1980), les entreprises et les organisations ont des obligations qui vont au-delà de ce qui est prévu par la réglementation d'une part, et qui s'étendent bien au-delà des actionnaires car elles concernent l'ensemble des parties prenantes qui composent la société d'autre part. On commence donc, à cette époque, à s'intéresser à la RSE comme un moyen de prendre en charge les effets externes négatifs de l'entreprise ou de l'organisation (Arcelus et Schaefer, 1982). Wartick et Cochran (1985) vont même plus loin en proposant une approche de la relation de l'organisation avec son environnement qui repose sur l'articulation simultanée de principes, de processus et de politiques liés à la RSE.

Dans les années 90, la RSE devient clairement une forme d'obligation morale qui va au-delà de la simple obéissance aux lois (Kilcullen et Kooistra, 1999 ; Piacentini et al., 2000). L'idée que les entreprises et les organisations ont des devoirs à l'égard de leurs effets externes prend alors de l'ampleur (Reder, 1994 ; Hopkins, 1998 ; Frederick et al., 1999). Cette période devient celle de la citoyenneté d'entreprise (Frederick, 2008), de la durabilité et dans une moindre mesure, de l'écodéveloppement.

Ce dernier concept avait été défini plus tôt par Sachs comme un « développement endogène et dépendant de ses propres forces, soumis à la logique des besoins de la population entière et non de la production érigée en fin en soi, enfin conscient de sa dimension écologique et recherchant une symbiose entre l'homme et la nature » (Sachs, 1978, p. 17).

L'écodéveloppement a laissé la place au concept de développement soutenable qui a fait l'objet d'une attention particulière dans le rapport Brundtland (1987) publié par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, de l'ONU (Davidson et Dence, 1998). Brundtland lui a préféré cette nouvelle approche, définie dès lors comme une forme de développement répondant aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. La RSE inclut dans ce cadre l'investissement dans le bien-être de la société, les relations de travail, la création et le maintien de l'emploi, la protection de l'environnement et la performance financière (Khoury et al., 1999). Dans la lignée du rapport Brundtland, Wood (1991) met au point un modèle de RSE composé de trois éléments : des principes de responsabilité et de motivations (liés aux choix et aux actions de l'entreprise ou de l'organisation), des processus et des pratiques organisationnelles (permettant la définition et la mise en œuvre des choix et des actions) et enfin, des résultats (issus des choix et des actions définis et mis en œuvre).

C'est donc récemment que la RSE s'enrichit d'un volet environnemental, Même si les préoccupations en la matière émergent dès la fin de la Seconde Guerre mondiale (par exemple, le Club de Rome est alerté du risque d'épuisement des ressources de notre planète dès les années 1960 par les travaux de Forrester (1969) ; Meadow alerte à son tour en publiant un rapport à ce sujet en 1972). Bourg (1996) identifie trois mouvements écologistes pouvant s'inscrire dans le volet environnemental de la RSE: l'écologie radicale qui défend le droit des pierres, des arbres et des animaux (Naess, 1990); l'écologie autoritaire qui s'oppose au laisser-aller (Jonas, 1979, 1990); et l'écologie démocratique qui met l'accent sur l'autolimitation de la consommation des ressources quelles qu'elles soient (Illich, 1973; Gorz, 1991) comme le relaient les organisations non gouvernementales telles que Greenpeace et WWF⁷

⁷ Bertezene Sandra et Vallat David ,2015. Manager la RSE dans un environnement complexe,EMS Editions,264 pages.

Depuis 2000 : L'attachement au bien-être de la société :

Dès le début des années 2000, la RSE s'attache au bien-être de la société.

Pour Foran (2001, p.1), la RSE devient « l'ensemble des pratiques et des Comportements que les entreprises adoptent à l'égard de leur personnel, de L'environnement dans lequel leurs activités sont intégrées, de l'Etat, et de la Société civile » dans son ensemble.

Pour MC Williams et Siegel (2001, p. 117), «la RSE regroupe les actions qui semblent favoriser le bien collectif, au-delà des intérêts de l'entreprise et de ce qui est requis par la loi ».

La durabilité et la RSE se réfèrent dans ce cadre, aux actions volontaires intégrant des préoccupations économiques, sociales, sociétales et environnementales dans les activités commerciales et dans les interactions avec les différentes parties prenantes (Van Marrewijk, 2003). La sphère sociale est articulée à la sphère économique car un des objectifs plus larges de la RSE est d'améliorer les normes sociales en vigueur, ainsi que le niveau de vie des personnes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des murs de l'organisation, tout en préservant la rentabilité de cette dernière (Hopkins, 1998).

1.2) Définitions de la RSE :

Le concept de responsabilité sociétale des entreprises est donc vaste et aujourd'hui peu stable. Malgré le fait que de nombreux auteurs ont abordé la RSE comme sujet de leurs écrits, il est difficile de trouver une définition qui rassemble. Effectivement, il y a plus de 200 définitions de la RSE. Ce nombre a déjà été créé, et il continuera d'augmenter en raison de l'évolution constante de ce concept.

La RSE a été définie par l'Organisation internationale de normalisation en 2010 dans La norme ISO 26000. Comme suit : « Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- Contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société
- Prend en compte les attentes des parties prenantes
- Respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales

- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations⁸

De son côté, la commission européenne la définit comme : « Intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales, à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

Pour World Business Council for Sustainable Development, la RSE est définie par Lord Holme et Richard Watts dans leur publication "Making Good Business Sense" comme suit : "Corporate Social Responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large".

Considéré parmi les pionniers dans les recherches sur la RSE, Carroll (1979) avance que « La responsabilité sociale de l'entreprise, englobe les attentes économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires que la société a des organisations à un moment donné ».⁹

Il convient de souligner que la vision de Carroll a longtemps prévalu. En effet, l'écrivain décrit la responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme les responsabilités qui incombent à l'entreprise envers la société. Selon Carroll, sa pyramide de responsabilité sociale, illustrée par sa représentation, Les obligations suivantes sont d'ordre économique, légal, éthique et philanthropique.

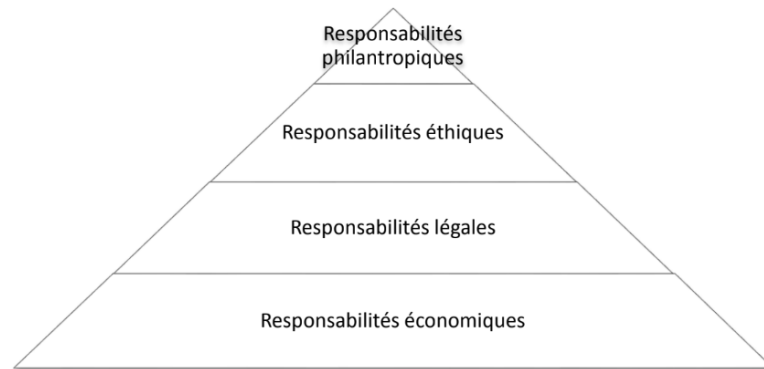
Carroll dit : « la RSE intègre l'ensemble des attentes économiques, légales, éthiques et philanthropiques qui peut avoir la société à l'égard d'une entreprise à un moment donné, et elle est considérée comme étant toujours « en cours de définition » (Carroll et Archie B, 1999).

⁸ Brun Emilie .100 Questions pour Comprendre et Agir : Comprendre ISO 26000, Paris : Éditions AFNOR 2011, p 04.

⁹ Zerigui. M, « La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables ». Thèse de doctorat en science de gestion, Université Paul-Valéry- Montpellier 3, le 20-11-2017, p.52.

1.3) Le modèle de RSE de Carroll :

Figure 3: la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1999)



Source : Pyramide de la Responsabilité sociale de Carroll (1991)

Responsabilités économiques : L'entreprise est considérée comme l'unité de base de toute société. Sa fonction essentielle consiste à fabriquer les biens ou à fournir les services nécessaires aux personnes pour vivre en société. Il est primordial que cette unité de base puisse tirer des bénéfices de son activité afin d'assurer son expansion et sa durabilité. C'est la raison pour laquelle Archie B. Carroll suggère de les intégrer au fond de sa pyramide.

Responsabilités légales : Carroll.A.B (op-cit) ne pense que l'on peut développer une activité économique sans tenir compte de ses responsabilités légales c'est pour cette raison elles sont en second dans sa pyramide. La responsabilité légale des entreprises désigne qu'elles opèrent conformément à la loi (Carroll, ibidem). L'entreprise doit respecter la loi et agir conformément à celle-ci. C'est une responsabilité sociale vu que les lois émanent de la société et de ses valeurs. La loi diffère de l'éthique. (Bey Mardam,2011) dans cette situation, la société s'attend à ce que l'entreprise poursuive ses finalités économiques conformément au cadre légal.¹⁰

Responsabilités éthiques : Dans cette troisième représentation, l'entreprise agit volontairement de façon à être compatible avec les attentes de la société, des mœurs et des normes éthiques ; elle reconnaît et respecte l'évolution des normes morales adoptées par la

¹⁰ Arabeche Zina, Ouahba Amel ,2020. La perception de la RSE par les entreprises familiales en Algérie : adaptation du modèle de Carroll (1991) au sein de groupe Chiali tube à Sidi Bel Abbès.

société, notamment pour atteindre ses objectifs, de façon à faire ce que l'on attend, moralement et éthiquement et d'aller au-delà de la simple application des lois et règlements. (Bourion,CH et Persson,S,2008, p5)

Responsabilités philanthropiques : Dans cette dernière représentation, l'entreprise fait en sorte d'agir d'une manière compatible avec les attentes de la société, elle fait en sorte d'aider les œuvres sociales et caritatives, ainsi que les arts. Elle fait en sorte que le personnel participe à des activités caritatives au sein de leurs communautés locales, elle fournit une assistance aux établissements d'enseignement et aide les projets de mise en valeur de la communauté concernant la qualité de la vie. (Bourion,CH et Persson,S,ibidem)

De cette façon, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) permet de gérer les activités de l'entreprise en intégrant des pratiques dans trois domaines : éthique, social et environnemental.

L'entreprise s'engage volontairement à rendre des comptes sur ses activités et son mode de fonctionnement en adoptant une démarche RSE. De plus, elle s'assure de la santé de ses employés et réduit les conséquences néfastes de ses activités sur l'environnement. Elle adopte une méthode qui respecte l'éthique et les valeurs sociales défendues. La démarche de responsabilité sociale des entreprises doit donc prendre en compte les aspects suivants :

- La gouvernance,
- Les droits de l'Homme,
- Les relations et les conditions de travail,
- L'environnement,
- La fidélité des pratiques,
- La satisfaction des consommateurs,
- Les communautés et le développement local.

1.4) Les volets de la responsabilité sociétale des entreprises :

– Le volet économique de la RSE :

Carroll (1979) définit la RSE comme la somme de responsabilités économiques, légales, éthiques et discrétionnaires (attentes sociales implicites pouvant être notamment comblées par la philanthropie).

Il considère ainsi la responsabilité économique comme un facteur majeur à prendre en considération par les organisations. Dans cette perspective, le GRI propose différents indicateurs permettant de mesurer la responsabilité économique applicables aux organisations sociales et médico-sociales. Par exemple : la valeur économique directe créée et distribuée, incluant les produits (ventes nettes, produits financiers et produits des cessions d'actifs), les coûts opérationnels (versements aux fournisseurs, placements non stratégiques, etc.), les prestations et rémunérations des salariés, donations et autres investissements pour les communautés (fondation Alzheimer par exemple), les résultats mis en réserve, les versements aux apporteurs de capitaux et à l'Etat (impôts et taxes).

Ces données éclairent la manière dont l'établissement ou le service crée de la richesse pour ses parties prenantes (les personnes accueillies et leurs proches, les personnels, les sous-traitants en matière de restauration et de lingerie, les organismes de tutelle, les investisseurs privés, etc.)¹¹

– **Le volet social :**

Dans cette deuxième dimension, on retrouve les pratiques sociales de l'entreprise pour toutes les parties prenantes : les employés (les conditions de travail, le niveau de rémunération, la non-discrimination, l'exclusion, le chômage), les fournisseurs, les clients (la sécurité et les effets psychologiques des produits), les communautés locales (les nuisances, le respect des cultures) et la société en général. L'évaluation de l'entreprise repose sur sa politique sociale et le respect des droits de l'Homme.

Sur le volet social de la RSE, le GRI propose aussi différents indicateurs De mesures applicables aux organisations sociales. Il en Existe trois dans la rubrique « Droit de l'Homme » qui concernent les salariés :

Le nombre total d'incidents de discrimination et les mesures prises.

le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective et les mesures prises pour assurer ce droit .

Le nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans l'établissement ou le service, et le pourcentage de salariés formés.

¹¹ Idem ,page 34-35

– **Le volet environnemental :**

Il s'agit de la compatibilité entre l'activité de l'entreprise et la préservation des écosystèmes. Son objectif est d'étudier les conséquences de l'entreprise et de ses produits en ce qui concerne la consommation de ressources, la production de déchets et les émissions des substances polluantes, etc. Le volet environnemental de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) se concentre sur la réduction de l'impact écologique des activités économiques. Les entreprises s'engagent à adopter des pratiques durables telles que la gestion efficace des ressources naturelles, la réduction des émissions de gaz à effet de serre, et le recyclage des déchets. Elles investissent également dans des technologies vertes et encouragent l'innovation écologique. La protection de la biodiversité et la promotion de l'économie circulaire sont également des priorités. Ces actions visent à minimiser l'empreinte environnementale et à contribuer positivement à la lutte contre le changement climatique.

1.5) Les bonnes pratiques de la RSE :

Selon Tahri (2010) L'engagement dans une démarche socialement responsable se décline dans des pratiques que l'on peut qualifier de bonnes pratiques touchant le domaine économique, le domaine environnemental et sociétal.

Les bonnes pratiques économiques : Les bonnes pratiques économiques sont liées à la performance financière. Parmi celles-ci, certaines pratiques socialement responsables illustrent cet objectif, telles que le respect des principes de saine concurrence, la lutte contre la corruption et l'intégration de l'éthique dans les actions commerciales. Ces pratiques démontrent la capacité de l'entreprise à contribuer au développement économique de sa région d'implantation ainsi qu'à celui de ses parties prenantes.

Les bonnes pratiques environnementales : représentent les pratiques liées aux actions menées afin de préserver l'environnement naturel des entreprises, telles que la réutilisation des déchets, la diminution de la consommation d'énergie, la réduction des déchets produits, et ainsi de suite.

Les bonnes pratiques sociales : englobent toutes les Pratiques de l'entreprise pour un impact positif sur l'ensemble de ses Parties Prenantes ; fournisseurs, clients (sécurité et impacts psychologiques de produits), communautés locales (nuisances, respect des cultures)

; employés (conditions de travail, niveau de rémunération, non-discrimination...), et la société en général.

En externe (fournisseurs, clients, communautés locale) : comme la Création d'emplois locaux Favoriser l'embauche locale pour soutenir le développement et réduire le chômage, Engagement communautaire en Participant activement à la vie de la communauté par des initiatives locales ,Respect des cultures locales en adoptant des pratiques commerciales qui respectent et valorisent les cultures et traditions locales, évitant ainsi les nuisances et les conflits culturels ,Investissement dans les infrastructures en contribuant au développement des infrastructures locales, telles que les routes, les écoles et les hôpitaux, pour améliorer la qualité de vie des résidents et Fournir pour les clients des informations claires et transparentes sur les produits, incluant leur origine, les conditions de fabrication, Garantir que les produits sont sûrs pour les consommateurs et respectent les normes de qualité et de sécurité ,Service client accessible et réactif : Mettre en place un service client qui écoute et répond rapidement aux préoccupations et besoins des clients, assurant ainsi leur satisfaction et fidélité .

En interne (employés) : Les employés, en tant que groupe clé de parties prenantes, sont en mesure d'évaluer les principes de responsabilité sociale de leur entreprise, ainsi que les procédures et les conséquences qui en découlent.

La gestion de la charge de travail : s'assurer que les employés ont des charges de travail raisonnables et gérables, avec des horaires de travail flexibles si nécessaire.

La communication : Favoriser une communication ouverte et transparente entre les employés et la direction, et s'assurer que les employés se sentent entendus et pris en compte.

Formation et développement de compétence : sont des pratiques visant à améliorer les capacités et les connaissances des employés par le biais de formations, d'ateliers, de cours en ligne, et d'autres activités éducatives. Cela permet aux employés de progresser dans leur carrière et de mieux contribuer à l'entreprise.

La santé mentale et physique : Favoriser la santé mentale et physique des employés en offrant des programmes de soutien et des services de santé physique et mentale, en créant un environnement de travail sain et en encourageant les employés à protéger leur santé.

Diversité et égalité des chances : L'égalité des chances et la diversité sont des pratiques visant à assurer que tous les employés, indépendamment de leur sexe, race, âge, religion, orientation sexuelle ou toute autre caractéristique personnelle, aient les mêmes opportunités de recrutement, de développement professionnel et de progression de carrière. Ces pratiques favorisent un environnement de travail inclusif et respectueux.

Égalité entre vie professionnelle et personnelle : Offrir des opportunités de travail à distance et de travail flexible pour aider les employés à concilier leur vie professionnelle et personnelle.

La culture d'entreprise : S'assurer que la culture d'entreprise est positive, respectueuse et inclusives, et qu'elle encourage les employés à s'épanouir professionnellement.

1.6) Exemples de certification et de labellisation RSE :

La prise de conscience croissante des responsabilités sociétales pousse les entreprises à adopter des pratiques plus durables et éthiques. Pour soutenir et reconnaître ces efforts, plusieurs systèmes de certification et de labellisation ont été mis en place. Ces certifications et labels, souvent basés sur des normes internationales, offrent une structure et des critères d'évaluation qui aident les entreprises à mesurer et à communiquer leur engagement en matière de RSE.

La certification internationale SA 8000 : le volet social de la RSE :

La norme Social Accountability Standard 8000 (SA 8000) a été mise au point par une ONG américaine (Council on Economic Priorities Accreditation Agency, devenue Social Accountability International : SAI) garante de l'attribution des certifications aux organisations qui respectent l'ensemble des critères de la norme. Les audits de certification

sont réalisés par des organismes indépendants, accrédités par la SAI (Charpateau et Wiedemann-Goiran, 2012).¹²

Cette norme s'adresse à toutes entreprises et organisations. Elle fait exclusivement référence aux aspects sociaux de la RSE en faisant la synthèse de la déclaration universelle des droits de l'Homme, de la convention internationale des droits de l'enfant, de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et de différentes conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT). La norme SA 8000 est ainsi composée de 9 chapitres : les pratiques d'organisations, le temps de travail, la rémunération, la gestion des ressources humaines, l'hygiène et la sécurité la discrimination, le droit syndical, le travail des enfants et le travail forcé.

Les labels de la RSE :

Les industriels ont la possibilité d'obtenir un label RSE pour leurs produits lorsqu'ils démontrent le respect d'un processus de fabrication responsable auprès d'un organisme tiers, responsable de cette labellisation. L'obtention du label est donc conditionnée par le respect de différents critères sociaux ou écologiques, Il existe des labels internationaux, européens, plurinationaux, nationaux.

Un label de responsabilité sociale des entreprises (RSE), comme Lucie ou Emplitude, repose sur des référentiels qui fixent des objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux. Souvent, ces référentiels reposent sur la norme ISO 26 000.

Le label Lucie : Il s'agit d'un label global basé sur la norme ISO 26000 et destiné à différentes organisations, telles que les collectivités, les associations et les organismes publics.

Le label Engagé RSE, développé par l'AFNOR et aligné sur la norme ISO 26000, est centré sur le développement durable. Contrairement au label LUCIE, qui est ouvert à tous types d'organisations, le label Engagé RSE est spécifiquement destiné aux entreprises.

1.7) La Norme ISO 26000 :

Définition de la norme ISO 26000 :

En 2010, l'Organisation internationale de normalisation a publié la norme ISO 26000, qui définit les principes, les thèmes et les lignes directrices de la responsabilité sociétale, ainsi

¹² Bertezene Sandra et Vallat David ,2015. Manager la RSE dans un environnement complexe. EMS Editions. 264 pages.

qu'une méthode pour les appliquer à diverses entités telles que les entreprises, les ONG, les collectivités et les syndicats. Cette norme s'aligne sur la définition de la responsabilité sociétale des entreprises établie par l'Union européenne en 2001. Souvent, elle constitue un élément central des stratégies de responsabilité sociétale des entreprises.

La norme ISO 26000 fournit un cadre de référence et un guide pour que les organisations puissent s'auto-évaluer, définir des objectifs d'amélioration, et les réaliser. Les directives concernant la mise en œuvre de cette norme internationale couvrent les domaines suivants :

- Compréhension des concepts, définitions et vocabulaire liés à la responsabilité sociétale.
- Exploration des origines, des orientations et des caractéristiques de la responsabilité sociétale.
- Examen des principes directeurs et des pratiques associées à la responsabilité sociétale.
- Identification des enjeux clés et des domaines d'intervention en matière de responsabilité sociétale.
- Intégration, mise en pratique et diffusion des comportements responsables au sein de l'organisation et à travers ses réseaux d'influence.
- Recensement des parties prenantes et instauration d'un dialogue constructif avec elles.

ISO 26000 et RSE :

L'article 4 de la norme ISO 26000, regroupe les sept principes généraux de la RSE.

Ils sont les suivants :

- La redevabilité : La notion d'une organisation étant responsable de ses décisions et actions envers ses organes de direction, ses autorités désignées, et plus généralement, envers toutes les parties impliquées, constitue un état de responsabilité organisationnelle.

- La transparence : Assurer une communication claire, précise, opportune, intègre et exhaustive des décisions et des actions impactant la société, l'économie et l'environnement, en rendant les informations qui y sont relatives accessibles à tous.

- Le comportement éthique : Agir de manière alignée avec les principes reconnus d'une conduite éthique ou appropriée selon le contexte donné, et en accord avec les standards internationaux de comportement.

- La reconnaissance des intérêts des parties prenantes : Même si les priorités de l'organisation peuvent être centrées sur les besoins de ses propriétaires, membres, clients ou dirigeants, il est crucial de reconnaître que d'autres personnes ou entités ont également des droits et des attentes spécifiques. Ces personnes ou groupes, réunis, forment ce qu'on appelle les parties prenantes de l'organisation.

- Le principe de l'égalité : Le principe de légalité défend la prééminence du droit, soulignant que toutes les personnes et entités sont soumises aux lois, sans exception, y compris les autorités publiques. Il s'oppose fermement à l'exercice arbitraire du pouvoir.

- La prise en compte des normes internationales de comportement :

Lorsque les lois ou leur application ne fournissent pas une protection suffisante pour l'environnement ou la société, il est important que l'organisation cherche au moins à respecter les normes internationales.

Dans les pays où les lois ou leur application vont à l'encontre de ces normes, l'organisation devrait s'efforcer de les suivre dans la mesure du possible.

Dans les cas où les lois ou leur application sont en désaccord avec les normes internationales, et lorsque le non-respect de ces normes pourrait avoir des répercussions importantes, il est opportun que l'organisation réévalue, si possible et pertinent, ses activités et relations dans cette juridiction.

- Le respect des droits de l'homme : L'organisation doit respecter et encourager activement les droits énoncés dans la Déclaration internationale des droits de l'Homme, en reconnaissant leur universalité, les appliquant de manière égale dans toutes les régions et situations. Elle doit prendre des mesures pour garantir le respect de ces droits et s'abstenir de tirer avantage des situations où ils ne sont pas protégés. De plus, elle doit accepter de se conformer aux normes internationales de comportement lorsque la législation nationale ou son application ne garantit pas une protection adéquate des droits de l'Homme.

ISO 26000 et certification :

Il est important de noter qu'il n'existe pas de certification spécifique pour l'ISO 26000. Cette norme se distingue par son rôle de guide, offrant des recommandations pour orienter les

réflexions et les actions des organisations. Conçue comme un référentiel souple, l'ISO 26000 propose des directives, des conseils et une méthodologie permettant aux organisations de définir et de gérer leur responsabilité sociétale. Cependant, elle ne fixe pas de critères précis permettant d'obtenir une certification.

Cela dit, l'application de l'ISO 26000 peut servir de base pour obtenir des certifications comme l'ISO 9001 (management de la qualité) ou l'ISO 14001 (management environnemental), avec lesquelles elle est parfaitement compatible et complémentaire.

1.8) La Norme ISO 14001 :

Définition de la norme ISO 14001 : En 1996, l'ISO (Organisation internationale de normalisation) a introduit la norme ISO 14001 dans le cadre de la famille des normes ISO 14000, dans le but d'inciter et de guider les organisations dans l'adoption d'une approche de gestion environnementale. Cette norme est destinée à toutes sortes d'organisations, qu'il s'agisse d'entreprises, d'associations ou de services publics, qui cherchent à établir un système de production, de gestion et de fonctionnement intégré dans une perspective active de contrôle des impacts sur l'environnement. Sa mise en œuvre, mise à jour en 2015, peut être vérifiée et certifiée par un organisme accrédité.

L'objectif de la norme 14001 : Cette Norme internationale a pour objectif d'établir un cadre permettant aux organisations de préserver l'environnement tout en s'adaptant aux changements environnementaux, en prenant en compte les impératifs socio-économiques. Elle définit les exigences nécessaires pour qu'une organisation atteigne les objectifs qu'elle a fixés pour son système de management environnementale...¹³

Les principes de la norme 14001 :

La conformité à la norme ISO 14001 n'est pas légalement contraignante, mais plutôt volontaire, comme toutes les normes établies par l'ISO. Cependant, elle exige un engagement envers la conformité aux lois environnementales actuelles et à leur évolution. Son fondement repose sur la poursuite d'une amélioration continue, suivant le processus en quatre étapes de la roue de Deming, par des cycles successifs.

¹³ NORME INTERNATIONALE ISO 9001, V 2015. Systèmes de management de la qualité.

Planifier : établir les objectifs environnementaux et les processus nécessaires à l'obtention de résultats en accord avec la politique environnementale de l'organisme.

Dérouler : mettre en œuvre les processus planifiés.

Contrôler : Observer et évaluer les processus en fonction de la politique environnementale, en prenant en compte les engagements, les objectifs écologiques et les critères opérationnels, puis communiquer les résultats obtenus.

1.9) La Norme ISO 9001 :

La norme ISO 9001 fait partie du groupe des normes ISO 9000 élaborées par l'Organisation internationale de normalisation (ISO). ISO 9001 est la seule des normes qui peut être certifiée, définissant les critères nécessaires pour toute entreprise ou autre organisme volontaire de mettre en œuvre une stratégie de management de la qualité. Depuis sa fondation en 1987, elle est régulièrement mise à jour et intègre aujourd'hui les concepts de processus et d'amélioration continue en accord avec l'évolution des enjeux économiques et sociétaux.

La norme ISO 9001 a été développée pour promouvoir une gestion de la qualité efficace et pérenne. Elle est déjà adoptée par plus de 1,1 million d'entreprises et d'organisations à travers le globe. Son utilisation se traduit par des performances améliorées, une satisfaction client, une meilleure réputation et des perspectives de croissance, surtout lorsqu'elle est accompagnée d'une certification.

Objectif de la norme ISO 9001 :

Grâce à l'application des préceptes de la norme ISO 9001, les entreprises et organismes disposent d'outils performants pour :

Intégrer le paramètre qualité en tant qu'instrument à part entière de gestion.

Satisfaire les clients ou usagers en leur offrant des produits et services en parfaite adéquation avec leurs attentes.

Améliorer constamment le niveau qualitatif des prestations. ¹⁴

1. ¹⁴ youmatter.world › fr › definitionsNorme ISO 9001 : définition - Youmatter

<https://youmatter.world/fr/definitions/iso-9001-definition/>

Les avantages de la norme ISO 9001 :

En instaurant un système de gestion de la qualité basé sur cette Norme internationale, un organisme peut bénéficier des avantages suivants :

- a) la capacité à proposer constamment des produits et des services en accord avec les besoins du client et les exigences légales et réglementaires en vigueur.
- b) des possibilités accrues d'amélioration de la satisfaction du client.
- c) la prise en compte des risques et des opportunités liés au contexte et aux objectifs de l'organisme.
- d) la capacité à prouver la conformité aux exigences spécifiées du système de gestion de la qualité.

Principes de management de la qualité :

Ce document international repose sur les principes de gestion de la qualité énoncés dans l'ISO 9000. Les descriptions incluent un énoncé de chaque principe, les raisons pour lesquelles le principe est essentiel pour l'organisme, des exemples de avantages liés au principe et des exemples d'actions types visant à améliorer les performances de l'organisme lorsqu'il applique le principe.

1)Orientation client : Il est essentiel de mettre en place toutes les mesures nécessaires pour comprendre et répondre aux attentes actuelles des clients ou des utilisateurs, ainsi que pour anticiper leurs besoins à venir.

2)Le leadership : consiste à transmettre les objectifs qualité définis à chaque niveau de responsabilité et à créer les conditions nécessaires pour leur réalisation effective. Implication du personnel : peu importe son poste, chaque employé doit être qualifié, reconnu à sa juste valeur, bien informé des défis et motivé à atteindre les objectifs de qualité.

3)L'approche processus : implique de prendre en compte et d'évaluer chaque action développée, non pas en tant qu'élément isolé, mais en tant qu'élément interactif d'un processus global basé sur une stratégie qualité cohérente et systématique.

4)L'amélioration continue : en suivant le cercle vertueux de la roue de Deming (planifier / dérouler / contrôler / améliorer...), doit encourager une adaptabilité optimale aux changements contextuels (à l'intérieur et à l'extérieur).

5)Prise de décision fondée sur des preuves : Les choix de décision pertinents et pérennes sont assurés grâce à une analyse et une évaluation des données disponibles, ainsi qu'à la mise en évidence et à l'anticipation des liens de causalité.

6)La gestion des relations avec les différents partenaires : (fournisseurs, prestataires...) nécessite une bonne prise en compte de leur engagement réel dans la démarche qualité de l'entreprise ou de l'organisme.

Conclusion de chapitre :

Ce chapitre avait pour but d'introduire la notion de développement durable et de mettre en lumière la relation existante entre ce concept et celui de la RSE. Il a été constaté que, malgré de nombreuses études et recherches, le développement durable et la RSE restent des concepts complexes et ambiguës, impliquant des enjeux sociaux, environnementaux et économiques.

Au sein de l'entreprise, la RSE se traduit par la mise en œuvre de politiques et de pratiques visant à intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans les activités quotidiennes. Cela peut inclure la promotion de bonnes conditions de travail, la réduction des impacts environnementaux, l'engagement auprès des parties prenantes et la participation à la vie communautaire.

Après avoir exploré les concepts clés du développement durable et de la responsabilité sociétale des entreprises dans ce chapitre, nous aborderons dans le prochain chapitre la performance sociale de l'entreprise.

Chapitre 2 : La performance Sociale de l'entreprise

Chapitre II : La performance Sociale de l'entreprise

Introduction du chapitre :

Le monde des affaires et de l'économie est en constante évolution, et l'un des éléments essentiels pour garantir le succès et la pérennité d'une entreprise est sa performance. La performance est un indicateur clé de l'efficacité d'une organisation et de sa capacité à atteindre ses objectifs. Cependant, elle ne se limite pas uniquement aux aspects financiers et opérationnels, mais inclut également un domaine souvent négligé : la performance sociale de l'entreprise.

Dans la première section, nous aborderons de manière générale la notion de performance, ses approches et ses typologies. Nous nous concentrerons ensuite sur la performance globale, qui intègre l'ensemble des aspects permettant d'évaluer la performance d'une entreprise de manière globale. Cela comprend des critères tels que la rentabilité financière, la productivité, la qualité des produits ou services, ainsi que l'efficacité des processus internes.

La deuxième section se consacrera spécifiquement à la performance sociale de l'entreprise, l'un des principaux composants de la performance globale. L'objectif de cette section est d'analyser en détail la notion de performance sociale au sein de l'entreprise, en examinant ses origines et son modèle. Nous aborderons également les outils de mesure qui lui sont associés. Enfin, nous mettrons en lumière l'impact de l'adoption de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) sur la performance sociale de l'entreprise.

Section1: : la notion de la performance et la performance globale

1. La performance, une notion plurivoque :

La performance, une notion plurivoque Parmi les notions fondamentales en sciences de gestion la performance de l'entreprise, « étymologiquement, le mot performance vient de l'ancien français performer qui, au XIII siècle, signifiait “ accomplir, exécuter ”. Au XV siècle, il apparaît en anglais avec to perform dont vient le mot « performance ». Il signifie à la fois accomplissement d'un processus, d'une tâche avec les résultats qui en découlent et le succès que l'on peut y attribuer ». (Pasquero.J, 2004). Selon Capron.M et Quairel.F, (Capron.M et Quairel.F, 2006), il devient nécessaire d'expliquer la notion de la performance puisqu'elle s'applique aux domaines de la gestion des entreprises.¹⁵

En termes stricts, une performance correspond à un résultat chiffré dans une perspective de classement (améliorer ses performances en se comparant à soi-même et/ou aux autres). Ainsi, la mesure de la performance est établie en se basant sur un référentiel, une échelle de mesure.

Ensuite, « en gestion, la performance est une notion polarisée sur le résultat annoncé, mais elle véhicule en plus un jugement de valeur sur le résultat obtenu et sur la démarche qui a permis de l'atteindre ». (Saulquin.J et Schier.G, 2007).

Conception unidimensionnelle de la performance :

Dans une perspective simpliste et unidimensionnelle, la performance est souvent évaluée principalement en fonction des résultats financiers au bénéfice des actionnaires. Ces derniers doivent être rémunérés pour leur apport en capital ainsi que pour le risque supplémentaire qu'ils encourent en cas de faillite (Barabel, Meier, 2006, p.346). Ainsi, une entreprise performante est généralement définie comme celle qui crée de la valeur pour ses actionnaires (shareholders).

Cependant, cette vision centrée sur le modèle industrialo-taylorien de la performance a été contestée. Cette remise en question a conduit à l'émergence d'une approche multidimensionnelle de la performance. De plus, tous les modèles représentant le concept

¹⁵ ABDELLI Mébarka ,2018.L'intégration de la Responsabilité Sociale Afin d'Améliorer la performance de l'entreprise (Approche théorique).

de performance s'accordent sur le fait qu'il s'agit d'un concept complexe et difficile à cerner en raison de ses multiples dimensions.

Conception multidimensionnelle de la performance :

Il est crucial de préciser la nature multidimensionnelle de la performance en s'appuyant d'abord sur les trois dimensions principales définies par les chercheurs : la performance stratégique, la performance concurrentielle et la performance sociotechnique.

- La performance stratégique : Aussi connue sous le nom de performance à long terme, celle-ci se mesure à l'aide d'un système d'excellence. Les éléments essentiels pour atteindre cette performance incluent : l'expansion des activités, une stratégie bien élaborée, une forte motivation des membres de l'organisation, la capacité de l'organisation à créer de la valeur pour ses clients, la qualité du management et des produits, la maîtrise de l'environnement, et la prise en compte de la responsabilité sociale de l'entreprise, etc.....
- La performance concurrentielle : Dans ce contexte, l'obtention d'un résultat spécifique est influencée par la nature des systèmes concurrentiels, les systèmes concurrentiels et l'intensité de la rivalité entre les forces en présence. Cette performance peut être définie comme la capacité à conserver un avantage compétitif par rapport aux concurrents, en adoptant une stratégie de développement à long terme et en mobilisant fortement tous les membres de l'organisation.
- La performance socio-économique : Elle englobe la performance commerciale, la performance économique et financière, la performance sociale, la performance organisationnelle :
 - La performance commerciale : Le marketing de performance, également connu sous ce nom, est intimement lié à la satisfaction des clients d'une entreprise. Cette satisfaction doit toujours être au cœur des préoccupations des dirigeants, car elle joue un rôle crucial dans la rentabilité et la stabilité financière de l'entreprise. Elle peut être évaluée à travers des indicateurs quantitatifs comme la part de marché, les profits, et le chiffre d'affaires, ainsi que par des indicateurs qualitatifs tels que la capacité d'innovation des produits, la satisfaction et la fidélité des clients, ainsi que la réputation de l'entreprise (Ennesraoui, 2017, p.446).¹⁶

¹⁶ Boustil Zehaira ,2022.La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure.

- La performance économique et financière : peut se définir par la capacité de l'entreprise à survivre et à atteindre ses objectifs. Elle est mesurée à l'aide d'indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements et des ventes, la maîtrise des coûts, la profitabilité, la productivité et le rendement des actifs. Bien que cette dimension économique et financière soit une référence clé pour évaluer et piloter une entreprise, elle ne suffit plus aujourd'hui à garantir la compétitivité de celle-ci.
- La performance sociale : Elle évalue l'impact de l'organisation sur ses employés, la communauté, l'environnement et les autres parties prenantes, en intégrant des aspects tels que les conditions de travail, l'égalité, la durabilité et l'engagement communautaire.
- La performance organisationnelle : La performance organisationnelle se réfère à l'évaluation globale des résultats d'une entreprise. Elle s'apprécie à travers diverses dimensions, notamment sa capacité à atteindre une multitude d'objectifs : offrir des produits et services à valeur ajoutée à ses clients, motiver ses employés, et contribuer au bien-être général de la société. Il est impossible d'aborder la performance organisationnelle sans mentionner les parties prenantes. En résumé, elle concerne la manière dont l'entreprise est structurée pour atteindre ses objectifs et l'efficacité avec laquelle elle les réalise.

2. La conception globale de la performance : (performance globale)

Définition :

La notion de performance reflète la contribution de l'entreprise aux objectifs de développement durable, intégrant ainsi les pratiques de la RSE. Elle requiert, en principe,

une harmonisation entre les dimensions économiques, environnementales et sociales (Quairel, 2006, p.1).

Selon Reynaud, la performance globale se décline en trois volets interdépendants : la performance sociale, la performance économique et la performance environnementale. Cette approche rejoint celle de Baret, qui parle d'une "agrégation des performances économique, sociale et environnementale" (Maurel, Tensaout, 2014, p.74). De même, L. Cappelletti décrit cette performance comme durable, la considérant comme une "combinaison équilibrée des performances économique, sociale et environnementale, garantissant la pérennité et le développement à long terme d'une organisation" (Frimousse, Peretti, 2015, p.96). Marcel Lepetit va encore plus loin, en définissant la performance comme une "finalité multidimensionnelle, touchant aux aspects économique, social, sociétal, financier et environnemental, et s'appliquant tant aux entreprises qu'aux sociétés humaines, ainsi qu'aux employés et aux citoyens" (Dohau, Berland, 2007, p.10). Cette définition élargie met l'accent non seulement sur le développement de l'entreprise, mais aussi sur celui de toutes ses parties prenantes, internes comme externes, afin de faciliter la prise de décisions stratégiques essentielles pour sa survie et son adaptation concurrentielle...¹⁷

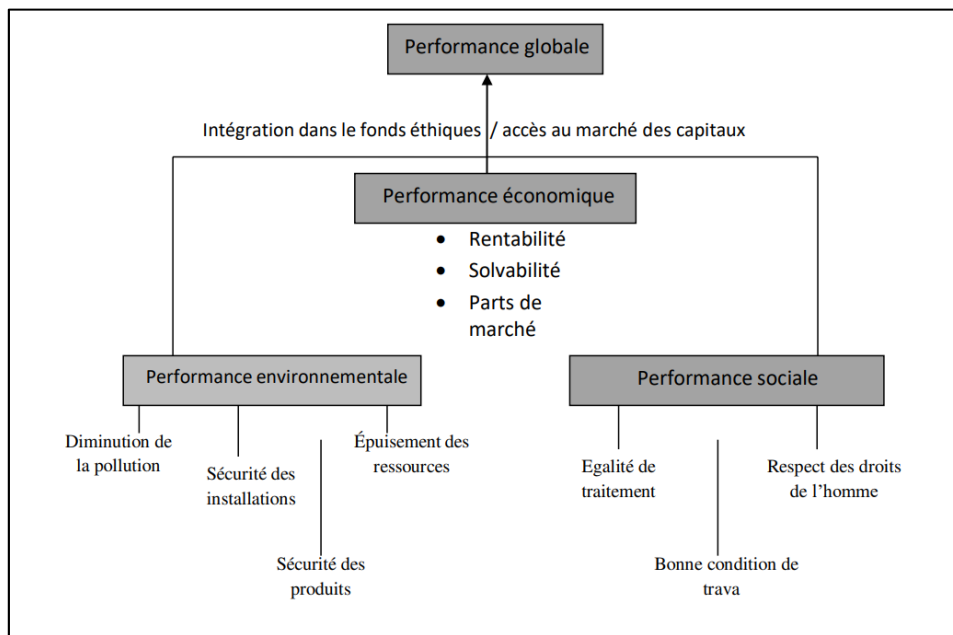
1.1) Les composantes de la performance globale

La performance globale inclut trois composantes :

- ✓ La performance économique
- ✓ La performance sociale
- ✓ La performance environnementale

¹⁷ Idem, p263.

Figure 4: les composantes de la performance globale



Source : La performance globale selon Reynaud (2003)

La performance sociale : désigne l'ensemble des résultats obtenus par une organisation, notamment une entreprise, en matière de responsabilité sociale et sociétale.

La performance économique : peut être définie comme la survie de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs. Sa mesure se fait par des indicateurs quantitatifs tels que : la rentabilité des investissements et des ventes, la maîtrise des coûts, la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs, etc. Cette dimension comporte deux aspects : la réalisation d'une performance commerciale, qui est déterminée par la part de marché de l'entreprise, et la réalisation d'une performance financière, qui est déterminée par l'obtention d'une rentabilité économique et financière.

La performance environnementale (ou écologique) : La norme ISO définit cette notion comme étant les : « Les résultats mesurables du système de management environnemental (SME), en relation avec la maîtrise par l'organisme de ses aspects environnementaux sur la base de sa politique environnementale, de ses objectifs et cibles environnementaux » (Pesqueux, 2020, p.26); Elle englobe la réduction de la pollution, la sécurité des infrastructures et des produits, ainsi que l'utilisation de ressources renouvelables (Amaazoul, 2018, p.22)..¹⁸

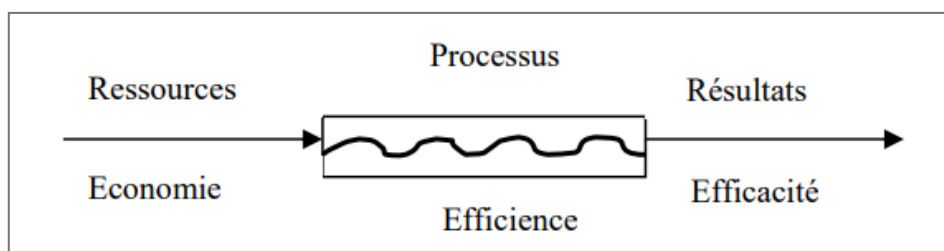
¹⁸ Ibid, p264.

1.2) La mesure de la performance globale :

Selon bouquin : L'économie vise à acquérir des ressources au coût le plus bas possible. L'efficacité, quant à elle, consiste à maximiser la quantité de produits ou de services obtenus à partir d'une quantité donnée de ressources. Deux exemples d'efficacité sont la rentabilité, qui est le rapport entre un bénéfice et les capitaux investis, et la productivité, qui mesure le rapport entre un volume obtenu et un volume consommé. Enfin, l'efficacité se définit par la réalisation des objectifs et des finalités visées. Ainsi, mesurer la performance implique d'évaluer ces trois dimensions.

Bouquin (2004, p.63) représente la problématique générale de la performance de la manière suivante :

Figure 5:La performance (Bouquin 2004)



Le Tableau suivant représente les outils de mesure de la performance globale :

Tableau 2:les outils de mesure de la performance globale

Outils	Descriptions
Guide SD 21000	« Guide pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise. » (AFNOR, 2003).
Norme ISO 26000	La norme iso 26000 est une nouvelle norme internationale qui fournira des orientations sur la responsabilité sociétale. Elle s'adresse à toutes les organisations, qu'elles soient publiques ou privées, et ce, dans tous les pays, qu'ils soient développés ou en développement. Contrairement aux normes ISO 9001

	et ISO 14001, cette norme ne vise pas la certification, mais propose plutôt des recommandations.
Evolutions du Balanced Scorecard (BSC)	Evolution du BSC selon Kaplan et Norton (2001) en élargissant les champs du BSC classique à la RSE. <ul style="list-style-type: none"> • SBSC : Il s'agit d'un Balanced Scorecard (BSC) axé sur la responsabilité sociétale, qui intègre des objectifs sociaux et environnementaux (Hockerts, 2001). • TBSC : Il s'agit d'un modèle fondé sur une série de six relations de cause à effet entre les différentes parties prenantes (Supizet, 2002).
Triple Bottom Line reporting	La TBL, concept élaboré par John Elkington en 1997, propose que la réussite d'une entreprise ne se juge pas uniquement sur ses performances économiques, mais aussi sur son impact sur l'environnement et son engagement envers le capital social.
Reporting GRI	La GRI établit des recommandations pour la réalisation des rapports sur le développement durable et fournit des critères de performance organisés en trois catégories : économique, environnementale et sociale.

Source : Angèle DOHOU et Nicolas BERLAND ,2010.MESURE DE LA PERFORMANCE GLOBALE DES ENTREPRISES.

Balanced Scorecard (BSC) :

Le Balanced Scorecard, également connu sous le nom de tableau de bord prospectif, a été développé par les consultants américains R. Kaplan et D. Norton. À l'origine, ses créateurs l'ont présenté comme un instrument pour évaluer la stratégie et mesurer la performance. Cet outil intègre à la fois des indicateurs financiers et opérationnels, répartis en quatre dimensions : les résultats financiers, la satisfaction des clients, les processus internes et l'apprentissage organisationnel.

Le Balanced Scorecard, tel qu'il a été initialement conçu, demeure principalement axé sur les résultats économiques et financiers, ce qui le rend insuffisant pour évaluer la performance globale. Pour remédier à cela, plusieurs chercheurs ont suggéré des adaptations du BSC afin d'inclure une évaluation plus complète de la performance. Parmi eux, Hockerts (2001) propose la création d'un Sustainability Balanced Scorecard (SBSC), une extension du BSC original intégrant des indicateurs spécifiques à la performance environnementale et sociale des entreprises.

En complément au SBSC, Supizet (2002) propose le concept de Total Balanced Scorecard (TBSC). Ce modèle se base sur six relations causales entre différentes parties prenantes : les actionnaires, les clients, les usagers, l'entreprise en tant qu'entité juridique, les partenaires, le personnel et la collectivité.

L'une des innovations apportées par le Balanced Scorecard (BSC) a été de souligner l'importance des indicateurs non financiers (Berland, 2007). Toutefois, on lui reproche de créer une hiérarchie entre les quatre perspectives et de subordonner les trois autres à la perspective financière : la satisfaction des clients, les processus internes et l'apprentissage organisationnel sont perçus comme des moyens d'atteindre les objectifs financiers (la satisfaction des actionnaires).

Par conséquent, les compétences humaines (dans la perspective de l'apprentissage organisationnel) améliorent la productivité et la qualité des services (perspective des processus internes), ce qui, à son tour, augmente la satisfaction des clients et, en fin de compte, sert les objectifs financiers de l'entreprise. Ainsi, dans sa conception initiale, le Balanced Scorecard demeure principalement axé sur les résultats économiques et financiers, et ne peut pas être considéré comme un outil d'évaluation de la performance globale.

Le Triple Bottom Line reporting (TBL) :

La notion de Triple Bottom Line, introduite par John Elkington (co-fondateur de Sustainability, un cabinet de conseil britannique spécialisé en RSE), intègre non seulement la performance financière, mais aussi les impacts sociaux et environnementaux de l'entreprise. Ce concept fait référence à la dernière ligne du bilan financier, communément appelée Bottom Line, représentant le résultat net. La Triple Bottom Line s'articule autour

des trois « p » : population, planète et prospérité. Elle est également connue sous le nom de « triple P » depuis la publication du rapport « People, Planet and Profit » par la société Shell. Toutefois, la TBL, tout comme le BSC, est sujette à une vision fragmentée de la performance globale. En pratique, la TBL demeure une évaluation divisée en trois volets (économique, social, environnemental) établis séparément, puis agrégés sans considérer les interrelations entre eux. Les trois dimensions du développement durable sont rassemblées dans la Triple Bottom Line sans logique de causalité. Il manque une approche intégrée, essentielle selon Dubigeon (2002), car elle reflète le lien entre la performance de l'entreprise et son impact global sur la société.

Le reporting de la GRI :

La Global Reporting Initiative (GRI), reconnue comme le standard de reporting le plus avancé en développement durable, offre une approche qui englobe toutes les dimensions de la durabilité au sein des entreprises. Créée en 1997 grâce à un partenariat entre la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), la Global Reporting Initiative (GRI) regroupe un large éventail de parties prenantes. Parmi celles-ci, on trouve des organisations non gouvernementales, des cabinets de conseil et d'audit, des associations de consommateurs, ainsi que des entreprises. Les indicateurs de performance de la GRI sont classifiés en trois aspects du développement durable : économique, social et environnemental.

- Les indicateurs économiques mesurent comment les activités d'une entreprise influent sur la situation économique de ses parties prenantes, telles que les clients, les fournisseurs, les employés, les investisseurs, ainsi que sur les systèmes économiques à divers niveaux, qu'ils soient local, national ou international.
- Les indicateurs environnementaux, quant à eux, mesurent les effets sur les systèmes naturels, y compris les écosystèmes, les sols, l'air et l'eau.
- Enfin, les indicateurs sociaux analysent l'impact d'une organisation sur les systèmes sociaux dans lesquels elle évolue.

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés dans la définition de ses indicateurs, la GRI est toujours l'objet de critiques. La littérature managériale s'accorde à dire que le développement durable ne doit plus être évalué uniquement par la réduction des

impacts dans les trois dimensions de la performance, mais aussi par l'interaction entre ces impacts.

En conclusion, évaluer la performance globale présente le défi de mesurer les interactions entre ses divers segments. Les outils actuels fournissent aux entreprises une perspective fragmentée en trois dimensions (économique, sociale, environnementale), chacune étant examinée séparément. Toutefois, grâce aux indicateurs croisés de la GRI, il est également possible d'évaluer les interactions entre deux de ces dimensions de la performance globale.

Section2: : La performance sociale

Après avoir traité de la notion de performance en général, et plus spécifiquement de la performance globale, dans la section précédente, nous aborderons dans cette section un de ses aspects : la performance sociale sur laquelle porte notre étude.

1. Principaux modèles de la performance sociale :

Les premières recherches sur la performance sociale de l'entreprise (PSE) ont été réalisées par Carroll en 1979. Il a introduit le premier modèle conceptuel véritable de la PSE, définissant ce concept comme l'interaction et l'articulation de trois dimensions : les principes de responsabilité sociale des entreprises (RSE), la manière dont l'entreprise met en œuvre ces principes - sensibilité sociale et valeurs sociétales. Carroll distingue quatre catégories de responsabilités : économiques, légales, éthiques et discrétionnaires. Cette catégorisation est complétée par une analyse de la philosophie de réponse adoptée par l'entreprise.

Wartick et Cochran (1985) ont enrichi la théorie de Carroll en mettant en avant que la particularité de la PSE émerge de l'interaction entre trois éléments clés : les principes de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), le processus de sensibilisation sociale, et les politiques mises en place pour aborder les enjeux sociaux (principes/processus/politiques).

D'après Wood (1991), les approches de réponse que Carroll a proposées ne permettent pas de saisir en profondeur le fonctionnement interne de la responsabilité sociale. Cependant, elles offrent des éclaircissements conceptuels et incluent des éléments pouvant être quantifiés. En conséquence, Wood propose un modèle de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) renouvelé, offrant une meilleure compréhension des principes en les

divisant selon trois perspectives : institutionnelle, organisationnelle et individuelle. L'auteur identifie également trois processus clés : l'évaluation et l'analyse de l'environnement, la gestion des parties prenantes, et la gestion des enjeux sociaux. Les résultats incluent la réduction des impacts sociaux négatifs ainsi que la mise en place effective de programmes et de politiques sociales.

En s'appuyant sur les recherches précédentes mentionnées, Clarkson (1995) a défini la Performance Sociale de l'Entreprise (PSE) comme la capacité à gérer et à répondre aux attentes des diverses parties prenantes d'une entreprise. Ce modèle met en lumière des enjeux spécifiques pour chacune des principales catégories de parties prenantes, à savoir les employés, les propriétaires/actionnaires, les consommateurs, les fournisseurs et les concurrents. De nombreuses tentatives ont été faites pour opérationnaliser la PSE.

2. Les définitions de la performance sociale :

D'après Stephanie et Sutter (2013, p.6), la performance sociale se définit comme « le résultat – qu'il soit positif ou négatif – des interactions entre les employés d'une organisation, dans la réalisation des objectifs de celle-ci. Elle prend en compte le facteur humain au travail selon trois dimensions : la performance individuelle, la performance collective et la performance organisationnelle ». Ils suggèrent que « le bon fonctionnement de l'entreprise repose non seulement sur sa performance économique, mais aussi sur les relations entre les collaborateurs, leur satisfaction, et plus généralement sur la qualité de vie au travail ».

Ils ajoutent également que « la performance sociale doit être un atout pour l'entreprise, et non une concession. De cette manière, les salariés ne sont pas perçus comme un coût, mais comme des créateurs de valeur ajoutée ».¹⁹

Selon DeNisi (2000), la performance sociale repose sur l'utilisation de compétences et d'expertise dans le cadre du travail, avec pour objectif l'efficacité et l'efficience. Cette performance conduit à des résultats organisationnels majeurs. Elle implique un engagement

¹⁹ SEMAOUNE Khalissa (2015) : Un référentiel d'indicateurs de performance intégrant la démarche RSE : cas du groupe FERTIAL. Thèse de doctorat. Université d'Oran 2.

envers une action orientée par son résultat, c'est-à-dire une action ayant un but conscient ou une motivation préalable.

Deadrick et Gardner (2008) soutiennent cette conceptualisation en définissant la performance sociale comme un acte volontaire des individus, caractérisé par une action orientée vers les résultats, impliquant un choix délibéré et une motivation initiale.

3. La mesure de La performance sociale :

Pour mesurer la performance sociale de l'organisation, on fait appel aux indicateurs suivants :

- ✓ Taux de rotation du personnel : Mesure la fréquence à laquelle les employés quittent l'entreprise, ce qui peut indiquer la satisfaction des employés et la stabilité de l'effectif.
- ✓ Taux d'absentéisme : Indique le nombre de jours d'absence des employés par rapport au nombre total de jours travaillés, ce qui peut refléter le bien-être des employés et la santé organisationnelle.
- ✓ Taux de satisfaction des employés : Mesure le niveau de satisfaction des employés à travers des enquêtes, des sondages ou des évaluations régulières, permettant de comprendre leur engagement et leur motivation.
- ✓ Investissement dans le développement professionnel : Mesure les ressources allouées à la formation, au développement des compétences et à la croissance professionnelle des employés.
- ✓ Diversité et inclusion : Mesure la diversité au sein de l'entreprise en termes de genre, origine ethnique, âge, etc., ainsi que les initiatives mises en place pour promouvoir l'inclusion et l'égalité des chances.
- ✓ Santé et sécurité au travail : Indique le nombre d'incidents, d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, ainsi que les mesures préventives mises en place pour assurer la sécurité et le bien-être des employés.

- ✓ Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle : Mesure les politiques et les programmes mis en place pour favoriser un équilibre sain entre le travail et la vie personnelle des employés.

Quelques outils permettent de bien cerner ces indicateurs de la performance sociale. Il s'agit entre autres de :

Le bilan social : Le bilan social, établi chaque année, présente un panorama détaillé de la réalité sociale au sein de l'entreprise. Il constitue un outil essentiel pour évaluer les ressources humaines et les conditions de travail, regroupant des informations quantitatives sur l'emploi, les salaires, l'organisation du travail, les heures travaillées, la formation, les relations professionnelles, ainsi que les aspects liés à l'hygiène et à la sécurité.

Le bilan social est structuré en chapitres, sous-chapitres et indicateurs. Il est composé de sept thèmes qui regroupent des indicateurs sociaux, à savoir les suivants²⁰ :

- Emploi
- Rémunérations et charges accessoires
- Santé et sécurité au travail
- Formation
- Relations professionnelles
- Autres conditions de vie relevant de l'entreprise.

Le contenu du bilan social peut différer en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise.

En effet, le bilan social offre une vision claire des résultats engendrés par la politique sociale en vigueur. Toutefois, sa publication annuelle occasionne un laps de temps avant que les données ne soient disponibles, retardant ainsi la prise de décisions. Ainsi, il est souvent

²⁰ Marçay. A, « Construire un bilan social », Dunod, France, Paris, 2011, p.p.11-12

suppléé par un outil plus dynamique, le tableau de bord social, mieux adapté aux exigences contemporaines d'anticipation et de réactivité des entreprises.

Le tableau de bord social :

Un tableau de bord se compose d'un ensemble d'indicateurs essentiels permettant aux gestionnaires de diriger et de contrôler la performance de leurs départements ou responsabilités au sein de l'entreprise. Dans ce contexte, un tableau de bord social est défini comme un outil de gestion sociale regroupant divers indicateurs sociaux. Son but est de faciliter le suivi et la gestion des aspects sociaux de l'entreprise.

En outre, le tableau de bord social complète et enrichit le bilan social. Il sert à la fois d'outil de reporting social et de gestion, aidant ainsi à la prise de décision. La sélection des indicateurs qui le composent relève de la responsabilité de l'entreprise. Les principaux utilisateurs des informations qu'il fournit sont principalement les managers et les professionnels des ressources humaines.

4. La relation entre la RSE et la performance sociale :

Les initiatives de RSE peuvent améliorer la performance sociale de l'entreprise en renforçant ses liens avec les parties prenantes, en augmentant l'engagement des employés, en solidifiant sa réputation et en réduisant les risques opérationnels.

Elles permettent à l'entreprise de répondre plus efficacement aux attentes des diverses parties prenantes, notamment les employés, les clients, les fournisseurs, les communautés locales et les investisseurs. Cela peut générer une confiance accrue et des relations plus solides avec ces groupes, ce qui est crucial pour une performance sociale durable.

De plus, les initiatives de RSE peuvent stimuler l'engagement des employés en créant un environnement de travail positif, en les impliquant dans des projets RSE et en offrant des opportunités de développement professionnel et personnel. Des employés engagés sont plus enclins à contribuer positivement à la performance sociale de l'entreprise.

Une autre façon dont la RSE peut améliorer la performance sociale de l'entreprise est en renforçant sa réputation. Les entreprises qui adoptent des pratiques RSE et les communiquent efficacement peuvent jouir d'une image positive, ce qui renforce leur

attractivité auprès des clients, des investisseurs et des employés. Une solide réputation en matière de responsabilité sociale peut entraîner une préférence accrue des consommateurs, une confiance renforcée des investisseurs et une meilleure capacité à attirer et retenir des talents.

Enfin, les pratiques de RSE peuvent aider à réduire les risques opérationnels de l'entreprise. Par exemple, en adoptant des pratiques environnementales durables, l'entreprise peut diminuer les risques de sanctions réglementaires, de poursuites judiciaires et de dommages à sa réputation. De même, en mettant en place des politiques robustes de santé et de sécurité au travail, l'entreprise peut minimiser les accidents et les risques pour la santé de ses employés.

Conclusion de chapitre :

Le deuxième chapitre explore le concept de la performance d'une entreprise, en mettant particulièrement l'accent sur la performance globale de celle-ci. Dans la seconde section de ce chapitre, nous avons étudié la performance sociale de l'entreprise ainsi que les outils utilisés pour l'évaluer. Nous avons ensuite analysé la relation entre les pratiques de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la performance sociale.

**Chapitre 3 : Impact des pratiques de la RSE sur la
performance sociale de l'entreprise SARPI SPA**

Chapitre III : cas pratique

Introduction :

Afin de mettre en contraste les connaissances théoriques des deux premiers chapitres avec les expériences pratiques qui seront exposé dans le chapitre suivant, nous avons l'intention de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses initiales. Ce chapitre servira donc à évaluer l'application pratique des concepts théoriques et à vérifier leur pertinence par rapport aux réalités concrètes des entreprises.

Le cadre de cette étude, présenté dans ce chapitre met l'accent sur l'entreprise Algérienne SARPI SPA. Cette grande entreprise, certifiée ISO 9001, ISO 45001 et ISO 14001, adopte de nombreuses pratiques responsables que nous détaillerons dans ce chapitre.

Dans ce chapitre, nous commençons dans la première section par une présentation de l'entreprise et de ces activités globalement et nous exposons les pratiques responsables adoptés par cette entreprise en détaille ensuite dans la deuxième section ou on explique la méthodologie de la recherche ou on a effectué un questionnaire. Les résultats seront ensuite analysés quantitativement à travers une analyse de données (ADD) qui nous permettront de formuler des interprétations et des conclusions.

Section1: Cadre et contexte de l'étude

1. Présentation de l'entreprise SARPI SPA :

La société algérienne de réalisation de projet industriel SARPI est une société par action créée en 1992 en partenariat entre Sonatrach Algérie et ABB SPA Italie.

En mars 2018, les parts de ABB ont été rachetés par le holding SIP-SH à la suite de l'arrivée à terme du partenariat et la décision de partenaire ABB de céder à un tiers l'activité EPC ;

SARPI SPA est détenu à 100 % par le holding Sonatrach service para pétrolier SSPP, SARPI exerce ses activités de réalisation des installations industrielles particulièrement dans les secteurs des énergies oil et gaz énergies renouvelable eau.....

SARPI dispose d'une implantation géographique stratégique et étendue de façon à lui permettre une efficacité d'intervention sur ses projets et une proximité avec ses clients, elle dispose en plus d'une direction générale implantée au niveau de la capitale de trois directions régionales dont :

Direction régionale Hassi R'Mel

Direction régionale Hassi Messaoud

Direction régionale régional ouest

Et deux directions régionales en cours d'installation :

Direction régionale Ain Amenas

Direction régionale Adrar

1.1) Historique de l'entreprise :

La création de SARPI en 1992 par la compagnie nationale Sonatrach et ABB « ABB SAE SADELMI à l'époque » avait pour objectif principal d'intervenir dans la réparation et la réhabilitation des pipelines de transport de pétrole et gaz existant. Par la suite, il y a eu le projet de construction de la station de compression pour le TRANSMED gazoduc reliant l'Algérie à l'Italie via la Tunisie GEM actuellement à AIN NAGA Biskra par ABB et le centre de 'Dispatching' des hydrocarbures liquides CDHL à Haoud El Hamra.

Grâce à ces projets de référence ayant permis à Sarpi de capitaliser une forte expérience et d'acquérir une renommée solide, la société élargit son champ d'action et se dirigera alors vers le domaine de l'énergie qu'elle a réussi à pénétrer en acquérant des parts de marché important.

Dès lors, SARPI est devenu une société de référence dans le domaine de la réalisation des projets en EPC. Aujourd'hui Sarpi capitalise une expérience avérée de plus de vingtaine d'années dans les secteurs des hydrocarbures et de l'énergie ayant réalisé une centaine de projets pour le compte de Sonatrach et des plus grandes firmes internationale installés en Algérie.

1.2) Vision stratégique de Sarpi :

Être reconnu comme une référence dans la réalisation des projets en EPC dans le domaine des énergies et ainsi devenir un acteur incontournable dans les stratégies de développement de leurs principaux clients dans les 5 prochaines années.

1.3) Activités de SARPI SPA :

La société SARPI est une société activant dans les secteurs oil et gaz et de l'énergie elle est spécialisée dans :

- ✓ Réalisation des stations de pompage et unité de traitement d'huile et de gaz.
- ✓ Réalisation et rénovation des réseaux de tuyauterie et montage d'équipement connexe réhabilite réhabilitation des pipelines interconnexion des réseaux de pipeline.
- ✓ Réalisation et rénovation des parcs de stockage d'hydrocarbure.
- ✓ Réalisation et revend pin des stations de compression des stations de pompage des installations de traitement.
- ✓ Réalisation des ouvrages concentrés pour les canalisations terminaux poste de coupure et poste de sectionnement préfabrication.
- ✓ Maintenance des installations industrielles dans le domaine de oeil et gaz et de l'énergie réalisation de centrale électrique et d'installation industrielle dans le domaine de l'énergie montage et réhabilitation des réservoirs traitement des eaux industrielles.
- ✓ Procurement et activités de sous-traitance cool service et maintenant c'est industriel engineering de base et de détails soutien logistique.
- ✓ SARPI fournit une large d'arme de prestation et service comprenant essentiellement l'ingénieur ring le procurement la construction et le montage préconditionniste commissionné d'autre part participe activement à l'édification de la nation et contribue à relever les défauts les défis majeurs du pays en travers de nouveaux projets d'envergure tel que les stations de dessalement d'eau de mer.

2. Présentation de service d'accueil DQHSE :

Le service DQHSE (Département Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement) est un pilier essentiel pour SARPI SPA qui cherche à garantir l'excellence opérationnelle tout en assurant le bien-être de ses employés et la préservation de l'environnement. Ce département est responsable de la mise en œuvre et du suivi des politiques et procédures visant à assurer la qualité des produits et services, la sécurité et la santé au travail, ainsi que la protection de l'environnement.

1.1) *Mission de la Direction qualité, Santé, environnement DQHSE :*

- ✓ Contribuer à l'élaboration de la stratégie globale de la société.
- ✓ Définir, élaborer et veiller à la mise en œuvre de la politique de la société en matière de qualité, santé et sécurité au travail et environnement.
- ✓ Définir les moyens humains et matériels nécessaires à la fonction QHSE
- ✓ Et veiller à leur disponibilité en nombre et en compétences au niveau central et au niveau opérationnel.
- ✓ Veiller à la mise en place en collaboration avec les structures concernées d'un système de management intégré l'entretenir et le mettre à jour.
- ✓ S'assurer de la bonne compréhension de la politique QHSE par le personnel et toute personne travaillant sous le contrôle de la société à travers d'action et sensibilisation sur la politique QHSE à tous les niveaux de la société.
- ✓ Piloter Les processus de management HSE et QA /QC de SMI et veiller à leur efficacité efficience.
- ✓ Élaborer, diffuser et veiller à l'application des procédures, instruction, consignes et guide HSE.
- ✓ Mettre en œuvre un programme d'audit annuel couvrant l'ensemble des exigences des référentiel qualité santé et sécurité au travail et environnement ainsi qu'un programme d'évaluation de la conformité aux exigences légales.
- ✓ Préparer et organiser la revue de direction annuelle et veiller au bon déroulement des audits externes.
- ✓ Piloter les compagnes d'identification des dangers et d'évaluation des risques et d'identification et évaluation des aspects impacts environnementaux liés aux activités services et produits de la société.
- ✓ Concevoir en collaboration avec les structures concernées et en particulièrement la DSPE et les tableaux de bord QSSE et veiller à leur mesure et à leur analyse.
- ✓ S'assurer du traitement efficace de toute demande provenant d'une partie intéressée relative aux activités QSSE « amélioration réclamation procédure ».
- ✓ S'assurer que les processus de traitement de non-conformité produit non conforme des actions correctives sont mise en œuvre conformément aux procédures en vigueur.
- ✓ Organiser en collaboration avec les structures concernées notamment des pilotes processus des actions de sensibilisation aux exigences des parties intéressées aux exigences légales et réglementaires applicable.
- ✓ Veiller et s'assurer en collaboration avec la DRH de la prise en charge de la médecine du travail au sein de la société assurer des relations avec les organismes habilités en la matière. Définir les besoins en formation du personnel de la société dans le domaine QHSE et veiller à leurs concrétisations.

- ✓ Mettre À jour en collaboration avec la direction juridique et des fusils à documentation réglementaire en matière de HSE correspondante aux activités et aux produits de la société.
- ✓ Veiller À la disponibilité des équipements de protection à leur gestion à leur utilisation et leur conformité aux normes en vigueur.
- ✓ Développer des relations avec le groupe Sonatrach des autorités et les organismes activant du domaine QHSE
- ✓ Rendre compte à la direction générale du fonctionnement de SMI et de tout besoin d'amélioration.
- ✓ Piloter la fonction qui a QC au sein de la société dans tous les volets de la réalisation du projet ingénieur procurement et construction.
- ✓ Assurer Le contrôle à la réception des incorporables à qui dans le cadre de la réalisation des projets en EPC
- ✓ Planifier fournir et coordonnées à la mise à disposition de l'expertise et l'appui aux différentes directions régionales et projets de la société en matière que HS un centre d'excellence et d'expertise en matière de QHSE
- ✓ Assurer l'expertise dans le domaine de son activité non seulement par la mise en place des processus mais aussi par du développement d'un vivier d'agent et de spécialiste dans les diverses disciplines de la QHSE.
- ✓ La sensibilisation dans la QHS le monitoring et le coaching du personnel du personnel des projets activant dans la QHSE
- ✓ Assure pour le personnel au niveau siège et opérationnel les tâches suivantes la gestion des performances et des carrières des agents la gestion du Vivier du ressource humaine spécialisée et son affectation optimale au siège au Dr et aux projets.
- ✓ Développer et gérer les fonctions suivantes sur tous les plans « expertise, procédure, base de données, capitalisation ...etc. » :
Management de la qualité
QA/QC
Santé et sécurité au travail
Environnement
- ✓ Procéder à l'acquisition et au développement des outils de gestion relative aux activités QHSE.
- ✓ Procéder au développement et la mise à jour continue de base de données.
- ✓ Établir les reportings et les statistiques conformément en procédure en vigueur de les transmettre à la hiérarchie et aux autorités externes habilitées.

3. SARPI SPA et certifications :

SARPI SPA est Certifiée depuis 2003 conformément à la norme ISO 9001, et puis aux normes ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015 et OHASAS 18001 : 2007 en 2017 et finalement en 2021 la transition de la norme OHASAS 18001 : 2007 à la 45001/2018, le système de management intégré de SARPI demeure en perpétuelle évolution, en s'adaptant régulièrement aux exigences des parties intéressées pertinentes.

Après un audit de renouvellement subi par l'entreprise le 15 et 16 Février 2022, sous l'égide de l'organisme accrédité, en l'occurrence « TUV Rheinland », la certification de système de management intégré a été renouvelée avec succès.

4. Les pratiques de RSE chez SARPI SPA :

1.1) Les ressources humaines chez SARPI SPA :

Dans sa politique de ressources humaines, la direction de SARPI, adopte un modèle de GRH basé sur l'écoute, et le dialogue avec l'ensemble des employés.

La direction a pour objectif d'améliorer au mieux le climat social, et la motivation chez les employés.

Ainsi Une politique est mise en place visant à la valorisation des compétences, le développement et le bien être des employés.

1.2) Formation et développement de compétences au sein de SARPI SPA :

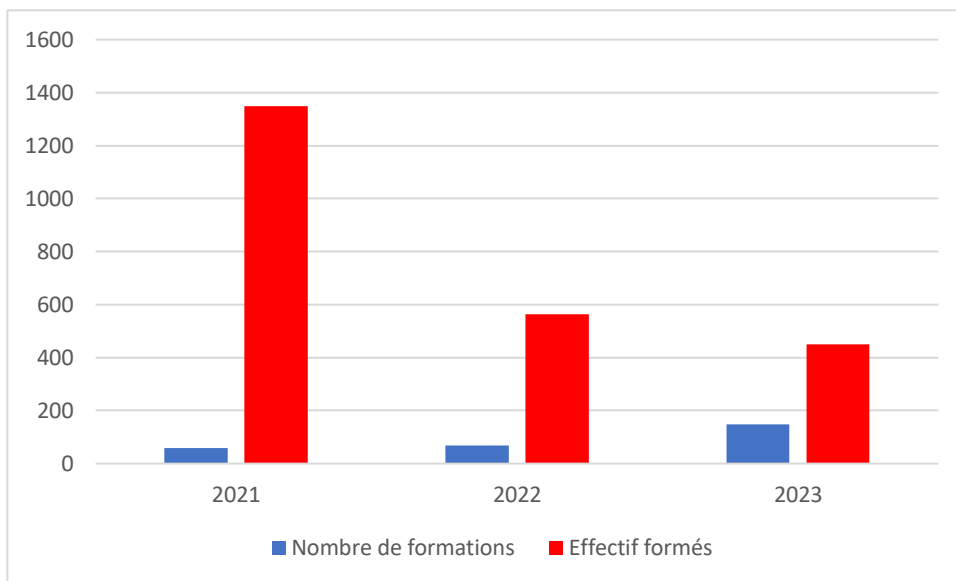
L'entreprise consacre des ressources financières substantielles à la formation de ses employés, reconnaissant que le développement continu des compétences est essentiel à la compétitivité et la croissance.

En réponse aux besoins spécifiques de son personnel, elle organise régulièrement des sessions de formation ciblées et adaptées.

Ces formations permettent non seulement d'améliorer les performances individuelles et collectives, mais aussi de favoriser une culture d'apprentissage et d'excellence au sein de l'organisation.

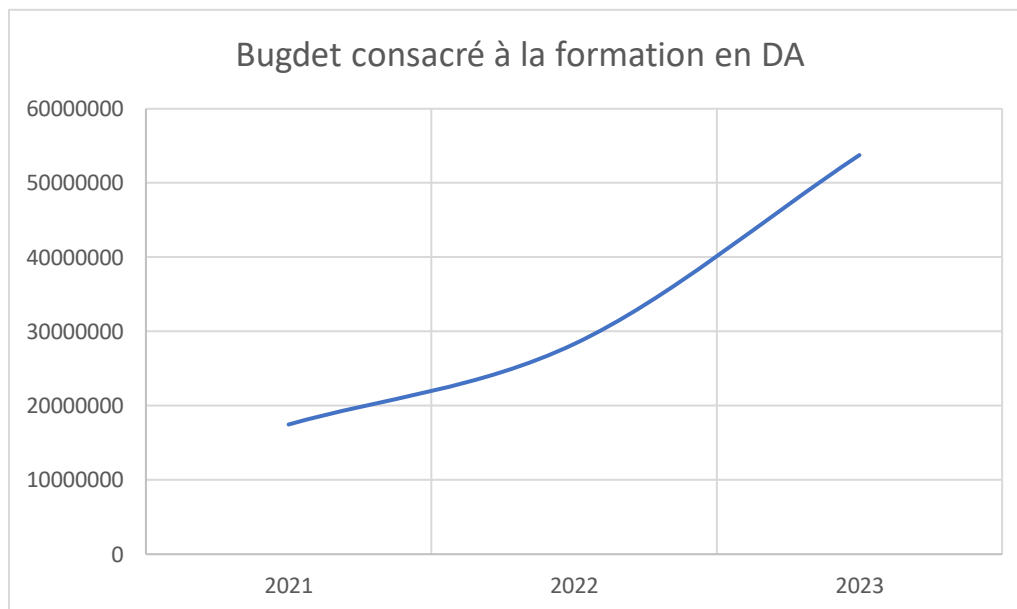
En investissant de manière significative dans le développement professionnel, l'entreprise démontre son engagement à soutenir la croissance et le bien-être de ses employés tout en renforçant sa position sur le marché.

Figure 6: Nombre de formation et l'effectif formés 2021-2022-2023



Source : fait par moi-même a partir du logiciel excel

Figure 7: Budget consacrés pour les formations en 2021-2022-2023



Source : fait par moi-même a partir du logiciel excel

Cette politique est complétée par une politique salariale, qui repose sur la construction d'une équité interne, afin d'attirer les meilleurs, et les retenir. Ainsi, elle encourage la performance, et cherche essentiellement à créer un sentiment d'appartenance chez chacun de ses employés. En effet, SARPI SPA, adopte un système de primes et de trophées, afin de récompenser l'effort fourni, ou féliciter pour un heureux événement d'ordre personnel, comme les prix, prime de mariage, circoncision...etc.

Aussi, SARPI suit un système qui accorde des avantages sociaux considérable aux employés : - Soins médicaux : sécurité sociale, sécurité sociale complémentaire, cabinet médical au sein de l'entreprise, convention avec médecins dentiste, et pédiatre pour les enfants des employés sur tout le territoire algérien.

Et afin d'accentuer encore plus sa politique sociale dans la mise en œuvre de la RSE, SARPI SPA s'est fortement focalisé sur la santé et sécurité au travail des employés. Son objectif premier est d'arriver à assurer « zéro » accident de travail.

A cet effet, SARPI SPA a mis en place des mécanismes dont l'objectif est le suivi de très près la santé de ses employés, et leur sensibilisation quant aux dangers de la négligence, et à l'importance de la prévention :

- **La fiche de Reporting des 'HAZARDS'** : est un formulaire descriptif existant en deux langues arabe et française au niveau de chaque entité de la SARPI permettant à toute personne de rapporter les anomalies rencontrées aux Responsables HSE sur site afin de mettre les actions nécessaires à la prévention des évènements indésirables / incidents.

Les Responsables HSE implantent des box au niveau de leurs sites (Siège, Projets et Unités Opérationnelles) dédiés à contenir ces rapports.

Toute personne ayant identifiée / détectée un Hazard (danger) ou assistée à l'évènement d'un évènement indésirable / incident aura à renseigner la fiche « Reporting des HAZARDS », ce rapport contient l'un ou les aspects suivants :

- La non utilisation, la mauvaise utilisation ou l'état des EPI,
- Les aspects ergonomiques tels que les positions ou postures dangereuses,
- Mouvements ou manœuvres non adéquats.
- Le comportement des travailleurs sur site tel que chahut, bagarre, infraction, sous influence de drogue, alcool ...
- L'environnement du travail : ventilation, éclairage ou exposition extrême aux ambiances du travail

– **Safety Observation Tour « SOT » :**

Les inspections Safety Observation Tour (SOT) se fait de façon Bimensuelle (chaque 15 jours), Mensuelle, Trimestrielle et Annuelle.

Pour ce faire le Responsable axe la visite sur une partie organique du Projet / Unité Opérationnelle y compris les travaux confiés aux prestataires, en se basant sur le formulaire de visite à renseigner, ce dernier comporte des informations de différentes catégories : Le port des EPI sur site, L'exposition des travailleurs aux différents risques tels que l'inhalation des produits chimiques, L'aspect ergonomique

- **Le permis de travail :** Dans les environnements de travail à haut risque, un permis de travail est nécessaire pour effectuer certaines tâches dangereuses ou critiques. Ce type de permis vise à garantir que toutes les mesures de sécurité ont été prises avant de commencer une activité potentiellement dangereuse.

✓ Exemples : Permis de travail en espace confiné, permis de feu pour les travaux de soudage ou de découpe, permis de travail en hauteur.

- **"Toolbox Meeting" et "Toolbox Talk" :** une réunion Brève régulière sur la sécurité au travail mené par u chef d'équipe ou superviseur, destinée à sensibiliser les employés aux risques spécifiques associés à leurs tâches et à discuter des meilleures pratiques de sécurité. Ces discussions se déroulent sur le lieu de travail avant le début des activités.

- **Une induction HSE et accueil spécifique :** c'est un cours d'accueil générale chez SARPI SPA après chaque recrutement est un programme d'orientation initial conçu pour informer les nouveaux employés des politiques, procédures et pratiques de santé, sécurité et environnement (HSE) de l'entreprise tels que : les dangers les risques les aspects et les impacts lies au post du nouvel arrivant.

Après l'induction les nouvelles recrues reçoivent un accompagnement plus spécifique dans le but de les familiariser avec leurs collègues et le lieu de travail.

Section2: Méthodologie de recherche

1. Présentation de la méthodologie de recherche :

La sélection de la méthodologie de recherche joue un rôle crucial dans la réussite de toute étude. La première étape de notre méthodologie de recherche a consisté à étudier en détail les deux concepts abordés dans notre étude, à savoir la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la performance sociale des entreprises. Nous avons donc pu connaître les principes de la RSE selon plusieurs auteurs. Ainsi que celui de la performance sociale de l'entreprise, et sa mesure.

Cette étude a pour objectif de connaître l'impact des pratiques RSE en interne (avec employés) de l'entreprise SARPI SPA, sur la performance sociale d'entreprise.

2. Collecte de données :

- Questionnaire :

Pour renforcer notre étude et afin de mieux connaître les caractéristiques de la démarche de RSE employés au sein de l'entreprise SARPI SPA, selon la perception des employés, nous avons, au début de notre démarche, distribué un questionnaire, sur toutes les catégories d'employés chez SARPI SPA. Nous avons dans un premier temps soumis 100 questionnaires à 100 personnes, et avons récoltées 67 questionnaires remplis.

Ce questionnaire est composé de vingt (30) questions sur échelle de Likert, relatives à la RSE, et à la performance sociale d'entreprise. Parmi ces vingt (30) questions, huit (8) questions sont relative à la santé, sécurité et bien-être au travail, deux (2) autres à l'équilibre entre vie personnelle et professionnel, cinq (5) questions relatives à la formation et développement de compétence, Cinq (5) autre question à la diversité et égalité des chances, quatre (4) autres questions liées au dialogue sociale et enfin six (6) questions liées à la performance sociale.

La fiche signalétique a été place en début du questionnaire, et comporte quatre (4) questions relatives au sexe, âge, période de travail chez SARPI SPA et si l'employé est en situation d'handicap.

3. L'outil de traitement des données :

Afin de mener cette étude, nous avons utilisé le logiciel IBM SPSS statistics 22.0 pour traiter les données. Ce logiciel nous permettra de réaliser une analyse descriptive des variables insérées ainsi que de construire un modèle de régression linéaire après avoir insérées les données.

4. L'outil de l'analyse :

Nous allons utiliser une méthode d'analyse descriptive pour examiner les données collectées à partir de notre questionnaire. Cela nous permettra de coter les réponses de certaine question utilisons un tri à plat, afin de déterminer les caractéristiques de notre variable indépendante, à savoir les pratiques RSE.

Nous utiliserons également une analyse économétrique via la régression linéaire simple pour une analyse plus approfondie. L'objectif de cette analyse est de vérifier l'existence d'une relation entre deux variables quantitatives. Ce modèle prend la forme suivante :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

Tels que :

- Y : représente la variable à expliquer c'est-à-dire la performance sociale
- X : représente la variable explicative c'est-à-dire les pratiques de la RSE.
- ε : représente le terme d'erreur aléatoire du modèle.
- β_0 et β_1 : sont deux paramètres à estimer.

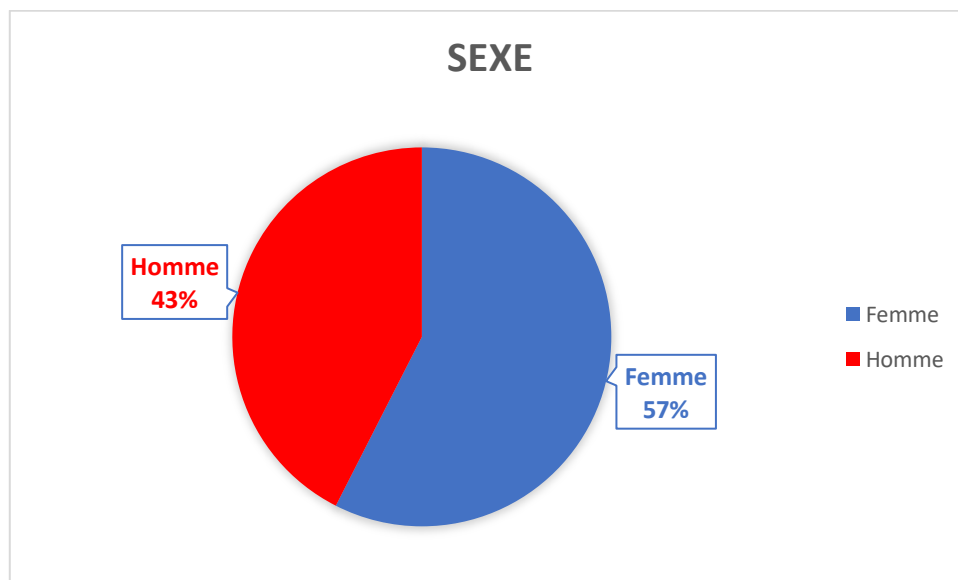
Section3: Analyse et interprétation des résultats de questionnaire

1. L'analyse descriptive :

1.1) Les données personnels :

Le sexe :

Figure 8:répartition selon le sexe



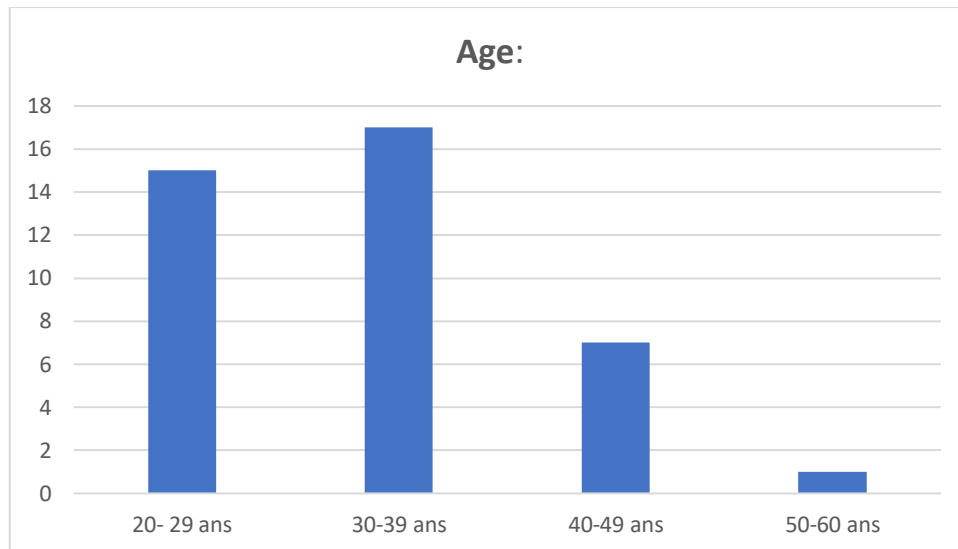
Source : élaboré par nous-même à l'aide de Excel

D'après la répartition de notre échantillon en fonction du sexe, il apparaît que les Femmes constituent la plus grande proportion des participants, avec un pourcentage de **57 %**, tandis que les Hommes représentent **43 %** de l'ensemble.

La différence observée dans la répartition par sexe de notre échantillon pourrait s'expliquer par une plus grande réactivité des femmes aux invitations de participation à l'étude. Il est possible que les hommes aient été moins enclins à répondre, peut-être en raison d'un moindre intérêt perçu pour le sujet, ou en raison de contraintes personnelles ou professionnelles qui ont limité leur disponibilité.

L'âge :

Figure 9:répartition selon l'Age



Source : élaboré par nous-meme avec Excel

Nous observons que les tranches d'âge les plus repondu sont :**30 à 39 ans** et **20 et 29 ans** respectivement avec **42%** et **37%** , suivie par la tranche d'âge de **40 à 49** ans avec un pourcentage de **18%** en revanche la tranche d'âge de **50 à 60** ans affiche un taux très bas .

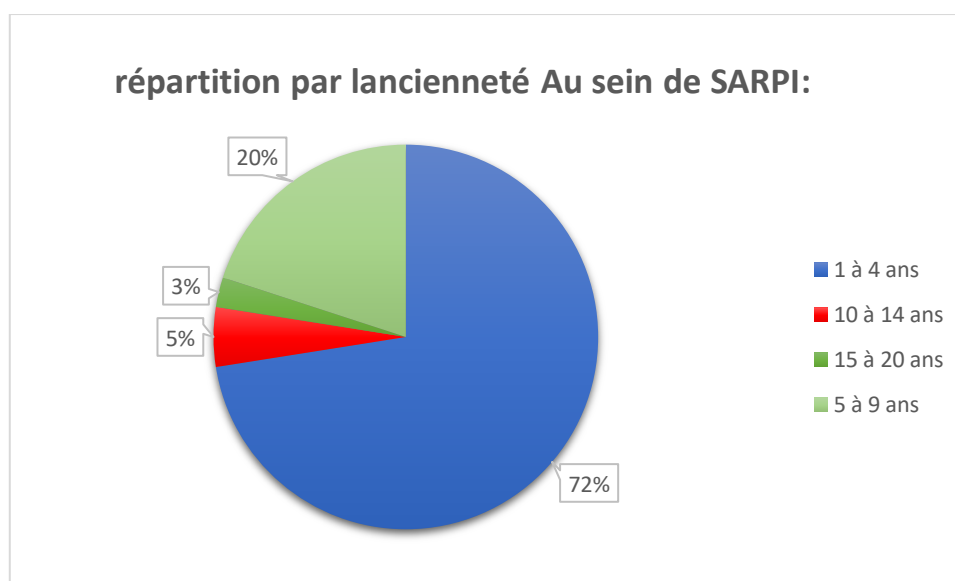
En conclure que SARPI, attire d'avantage de jeunes professionnels. Cette tranche d'âge peut être attirée par les opportunités d'emploi, les avantages offerts, et la culture et les valeurs de l'entreprise. La présence d'un pourcentage élevé de cette tranche d'âge peut témoigner de l'attrait de l'entreprise pour les jeunes talents et de sa capacité à recruter et à retenir des employés dans cette catégorie d'âge.

Situation d'handicap :

D'après les résultats de questionnaire on remarque qu'aucun des répondant au questionnaire est en situation d'handicap, Il est possible que l'entreprise n'ait pas réussi à attirer ou à identifier des candidats en situation de handicap en raison d'un manque de canaux de recrutement adaptés ou d'une offre d'emploi peu attractive pour cette population.

Ancienneté professionnelle :

Figure 10:répartition par l'ancienneté Au sein de SARPI



Source : élaboré par nous même avec excel

En ce qui concerne l'ancienneté au sein de l'entreprise SARPI, il est notable que la majorité des employés, soit 72 %, se situe dans la tranche d'ancienneté comprise entre 1 et 4 ans. Cette catégorie est suivie par celle des employés ayant entre 5 et 9 ans d'ancienneté, qui représente 20 % du personnel. À l'inverse, les catégories d'ancienneté plus élevées sont moins représentées, avec seulement 8 % des employés ayant plus de 10 ans d'ancienneté (5 % pour ceux ayant entre 10 et 14 ans, et 3 % pour ceux comptant entre 15 et 20 ans de service), ce qui demeure relativement faible en comparaison avec les groupes précédents. La concentration d'employés dans la catégorie d'ancienneté de 1 à 4 ans peut être expliquée par une forte mobilité interne au sein de l'entreprise. Par ce que selon les réponses au questionnaire SARPI offre des opportunités fréquentes de promotion, de mutations ou de changement de poste à ses employés aussi une phase de recrutement intensif au cours des dernières années. Cette dynamique de mobilité interne active pourrait ainsi expliquer pourquoi une proportion significative du personnel reste dans cette tranche d'ancienneté avant d'évoluer vers de nouvelles responsabilités.

2. L'analyse économétrique :

3. Analyse de fiabilité de notre questionnaire sous SPSS :

Tableau 3: test de fiabilité (Alpha de Cronbach)

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,860	34

Le tableau montre que le coefficient alpha de Cronbach est de 0,860 (86%), ce qui est élevé et positif, ce qui indique la fiabilité de notre questionnaire et donc peut être adopté.

4. La régression linéaire :

Dans cette étude, nous avons appliqué des techniques de régression linéaire ainsi que l'analyse de la variance (ANOVA) pour évaluer la validité de nos hypothèses de recherche. L'objectif principal est d'analyser l'influence des variables indépendantes (les pratiques RSE) sur la variable dépendante (la performance sociale).

1.1) *L'impact de bien-être et santé et sécurité au travail sur la performance sociale :*

Tableau 4: test d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,540	1	2,540	10,380	,007 ^b
	de Student	33,435	38	,880		
	Total	35,975	39			

a. Variable dépendante : la performance sociale

b. Prédicteurs : (Constante), bien-être et SST=BSST

À partir du tableau d'ANOVA, nous constatons qu'il y'a une relation significative entre la variable indépendante bien être et SST et la variable dépendante PSE. En effet, la valeur de la significativité de cette relation est inférieure à 0,05.

Tableau 5:récapitulatif de modèle

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,266 ^a	,071	,046	,93801
a. Prédicteurs : (Constante), variableindependante1				

Le coefficient de détermination linéaire (R-deux) est de 0,071, ce qui nous permet de conclure que la relation entre la variable RSE et la variable Formation est très faible. Ainsi, le bien-être et SST peut expliquer seulement 7 % de la performance sociale au sein de l'entreprise SARPI.

Enfin, voici le modèle de régression linéaire :

Tableau 6:Coefficients de modèle de régression linéaire

Coefficients^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,605	,421		3,810	,000
	variableindependante1	,279	,164	,266	1,699	,097
a. Variable dépendante : variabledependante						

L'équation du modèle : $PSE=1,605+0,279(BSST)$

Le coefficient positif de la variable (bien-être et sst) indique une relation positive avec la performance sociale. Selon l'équation, un changement d'une unité dans les pratiques de bien-être et sst entraînera une variation de 27,9 % dans la performance sociale de l'entreprise. Il est important de souligner qu'il existe d'autres facteurs non pris en compte dans notre modèle, qui peuvent également provoquer une modification significative pouvant atteindre une valeur de 1 605 %.

1.2) *L'impact équilibre entre vie personnelle et professionnelle sur la performance sociale :*

Tableau 7:Test d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,127	1	5,127	6,315	,016 ^b
	de Student	30,848	38	,812		
	Total	35,975	39			

a. Variable dépendante : performance sociale =PSE

b. Prédicteurs : (Constante), équilibre entre vie personnelle et professionnelle =EVPP

D'après le tableau d'ANOVA, nous observons une relation significative entre la variable indépendante (équilibre entre vie professionnelle et personnelle) et la variable dépendante PSE. En effet, la valeur de significativité associée à cette relation est inférieure à 0,05.

Tableau 8:récapitulatif de modèle

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,378 ^a	,143	,120	,90100

a. Prédicteurs : (Constante), variableindependante2

Le coefficient de détermination linéaire (R^2) est de 0,143, indiquant une relation très faible entre la variable indépendante et la performance sociale. Cela signifie que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle n'explique que 14 % du niveau de performance sociale au sein de l'entreprise SARPI.

Enfin, voici le modèle de régression linéaire de la variable RSE et Formation :

Tableau 9: les coefficients de régression linéaire du modèle

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,549	,322		4,807	,000
	variable indépendante e2	,434	,173	,378	2,513	,016

a. Variable dépendante : variable dépendante

D'après le tableau l'équation de modèle est :

$$\text{PSE} = 1,549 + 0,434(\text{EVPP})$$

La positivité du coefficient de la variable équilibre entre vie personnel et professionnelle révèle une corrélation positive entre l'EVPP et la performance sociale. Selon l'équation, une augmentation d'une unité de l'EPP entraînerait une hausse de 43,4 % de la performance sociale. Cependant, il est important de souligner que d'autres facteurs, non inclus dans notre modèle, peuvent également influencer de manière significative la performance sociale, avec un impact pouvant atteindre 1,549.

1.3) L'impact de Formation et développement de compétences sur la performance sociale :

Tableau 10: Test d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,210	1	3,210	3,723	,061 ^b
	de Student	32,765	38	,862		
	Total	35,975	39			

a. Variable dépendante : performance sociale =PSE

b. Prédicteurs : (Constante), variable indépendante=formation et développement de compétence

À partir du tableau ANOVA, il est observé qu'il n'existe pas de relation significative entre la variable indépendante formation et développement de compétence et la variable dépendante performance sociale. En effet, la valeur de significativité de cette relation est de 0,061, ce

qui est supérieur à 0,05. Par conséquent, aucune relation entre les deux variables n'est présente.

1.4) *L'impact de Diversité et égalité des chances sur la performance sociale :*

Tableau 11:Test d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,422	1	5,422	6,743	,013 ^b
	de Student	30,553	38	,804		
	Total	35,975	39			

a. Variable dépendante : PSE

b. Prédicteurs : (Constante), diversité et égalité des chances =DEC

D'après le tableau d'ANOVA, nous observons une relation significative entre la variable indépendante (diversité et égalité des chances) et la variable dépendante PSE. En effet, la valeur de significativité associée à cette relation est inférieure à 0,05.

Tableau 12:récapitulatif de modèle

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,388 ^a	,151	,128	,89668
a. Prédicteurs : (Constante), variableindépendante4				

Le coefficient de détermination linéaire (R^2) est de 0,151, ce qui montre une relation très faible entre la variable indépendante et la performance sociale. Cela suggère que la diversité et l'égalité des chances n'expliquent que 15 % du niveau de performance sociale dans l'entreprise SARPI.

Tableau 13: les coefficients de régression linéaire du modèle

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,561	,309		5,043	,000
	variable indépendante e4	,366	,141	,388	2,597	,013

a. Variable dépendante : variable dépendante

D'après le tableau l'équation de modèle est :

$$\text{PSE} = 1,561 + 0,366 (\text{DEC})$$

Le coefficient positif de la variable DEC indique une corrélation directe avec la performance sociale. D'après l'équation, une augmentation d'une unité de DEC pourrait entraîner une amélioration de 36,6 % de la performance sociale. Toutefois, il est crucial de noter que d'autres facteurs, non pris en compte dans notre modèle, peuvent aussi avoir une influence significative sur la performance sociale, avec un impact pouvant atteindre 1,561.

1.5) L'impact de dialogue sociale sur la performance sociale :

Tableau 14: Test d'ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,822	1	3,822	4,516	,040 ^b
	de Student	32,153	38	,846		
	Total	35,975	39			

a. Variable dépendante : PSE

b. Prédicteurs : (Constante), dialogue sociale = DS

À partir du tableau d'ANOVA, nous constatons qu'il y'a une relation significative entre la variable indépendante dialogue sociale et la variable dépendante performance sociale. En effet, la valeur de la significativité de cette relation est inférieure à 0,05. Nous sommes maintenant en mesure de poursuivre notre analyse en examinant le tableau récapitulatif du modèle.

Tableau 15:récapitulatif du modèle

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,326 ^a	,106	,083	,91986
a. Prédicteurs : (Constante), variableindependante5				

Le coefficient de détermination linéaire (R-deux) est de 0,106, ce qui nous permet de conclure que la relation entre la variable dialogue sociale et la variable Formation est très faible.

Enfin, voici le modèle de régression linéaire de la variable RSE et Formation :

Tableau 16:Tableau de coefficients de régression linéaire de modèle

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,592	,353		4,516	,000
	variableindependante5	,371	,175	,326	2,125	,040
a. Variable dépendante : variable dépendante						

L'équation du modèle est la suivante : **PSE = 1,592+0.371(DS)**

Le coefficient positif de dialogue sociale indique une relation positive avec la performance sociale. Selon l'équation, un changement d'une unité dans les pratiques de DS entraînera une variation de 37,1 % de la performance sociale. Il est important de souligner qu'il existe d'autres facteurs non pris en compte dans notre modèle, qui peuvent également provoquer une modification significative pouvant atteindre une valeur de 1,592 %.

5. Synthèse globale de l'étude :

Lors de ce stage effectué au sein de SARPI, nous avons pu approfondir notre compréhension sur les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises. À travers notre étude, nous avons cherché à mettre en évidence cet impact en nous appuyant principalement sur la perception des employés, qui constituent le cœur même de cette démarche.

Grâce à l'analyse descriptive et économétrique que nous venons d'effectuer, nous obtenons les résultats suivants :

Impact positif de bien-être et santé et sécurité au travail sur la performance sociale :

Les résultats indiquent que bien-être et santé et sécurité au travail ont un impact positif sur la performance sociale, bien que ce taux soit relativement bas. Cela suggère que les initiatives RSE de l'entreprise contribuent à soutenir la performance des employés.

Impact positif de l'équilibre entre vie personnelle et professionnel sur la performance sociale :

Ce résultat indique que lorsque les employés peuvent gérer efficacement leurs responsabilités professionnelles et personnelles, cela a un effet positif sur leur satisfaction, leur productivité, et donc sur la performance sociale de l'entreprise. Un bon équilibre peut réduire le stress, augmenter la motivation, et favoriser une culture d'entreprise positive.

Absence d'Impact de la formation et développement de compétences sur la performance sociale :

Ce résultat pourrait sembler contre-intuitif, car on pourrait s'attendre à ce que la formation et le développement des compétences des employés aient un effet positif sur la performance sociale. Cependant, l'absence d'impact peut être due à divers facteurs tels que l'inadéquation des formations aux besoins réels des employés ou de l'entreprise, une mauvaise mise en œuvre des compétences acquises, ou un délai entre la formation et l'observation des résultats. Cela pourrait suggérer la nécessité de réévaluer les programmes de formation pour les rendre plus pertinents et alignés avec les objectifs de performance sociale.

Impact positif de la diversité et égalité des chances sur la performance sociale :

Ce résultat montre que la promotion de la diversité et de l'égalité des chances au sein de l'entreprise est bénéfique pour sa performance sociale. Une force de travail diversifiée et inclusive est souvent plus innovante, plus créative, et peut mieux comprendre et répondre aux besoins d'une clientèle variée. L'égalité des chances améliore également l'image de l'entreprise et renforce sa responsabilité sociale.

Impact positif de dialogue sociale sur la performance sociale :

Le dialogue social, qui inclut la communication entre les employés et la direction, ainsi que la participation des employés aux décisions, est essentiel pour une bonne cohésion sociale au sein de l'entreprise.

Ce résultat suggère que des relations sociales solides, basées sur le dialogue et la coopération, peuvent améliorer la performance sociale. Cela inclut la réduction des conflits, l'augmentation de la transparence, et la promotion d'un climat de confiance et de respect mutuel.

Conclusion de chapitre :

L'analyse des données a révélé que les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ont un impact positif, bien que modéré, sur la performance sociale de l'entreprise SARPI. Bien que l'ampleur de cet impact soit relativement faible, il reste significatif, soulignant l'importance d'intégrer des initiatives de RSE pour la performance sociale au sein de l'entreprise.

Ainsi, il serait bénéfique pour l'entreprise de continuer à développer et affiner ses initiatives de RSE, tout en explorant d'autres leviers complémentaires qui pourraient également influencer positivement sa performance sociale.

Conclusion générale :

En conclusion, ce mémoire a visé à analyser l'impact des pratiques de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) sur la performance sociale au sein de l'entreprise SARPI et répondre à notre question de recherche (**Quel est l'impact des pratique RSE sur la performance sociale ?**). Les deux premiers chapitres ont permis de poser les bases théoriques nécessaires, en explorant en profondeur les concepts de développement durable, de RSE, et de performance sociale. Cette partie théorique a renforcé notre compréhension des liens potentiels entre ces notions et les variables d'étude.

Le troisième chapitre a été consacré à une étude empirique réalisée à l'aide d'un questionnaire distribué aux employés de SARPI. L'analyse quantitative des données recueillies nous a conduit à confirmer notre deuxième hypothèse que les pratiques de RSE ont un impact positif sur la performance sociale au sein de l'entreprise et nous a permis de répondre de manière claire et précise à notre problématique de recherche : les pratiques de RSE contribuent positivement à l'amélioration de la performance sociale de l'entreprise.

Cette étude ouvre la voie à des réflexions plus approfondies sur la manière dont la RSE peut être intégrée de manière stratégique pour renforcer la performance sociale et, par extension, la performance globale de l'entreprise.

Les limites de la recherche :

- L'une des principales limites de notre étude réside dans le fait que notre analyse du cas pratique s'est concentrée exclusivement sur une seule catégorie de parties prenantes internes, à savoir les employés de l'entreprise. Cette approche, bien qu'elle ait permis de recueillir des informations précieuses sur l'impact des pratiques de RSE du point de vue des employés, ne prend pas en compte les perspectives d'autres parties prenantes internes ou externes, telles que les actionnaires, les fournisseurs, ou encore la communauté locale. En conséquence, les résultats de l'étude pourraient être partiels, car ils ne reflètent qu'une partie de la réalité organisationnelle. Une analyse plus complète nécessiterait d'inclure une diversité de points de vue pour mieux comprendre l'impact global des pratiques de RSE sur l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.
- Manque d'études antérieures : Le manque d'études antérieures sur le sujet peut limiter la disponibilité de références.
- Taille de l'échantillon limitée : La taille de l'échantillon (40 participants) est petite par rapport à la population mère, ce qui peut affecter la généralisation des résultats et la validité statistique des conclusions.
- Obstacles rencontrés lors de la distribution du questionnaire : La distribution et la collecte des questionnaires ont été marquées par des contraintes significatives, notamment en ce qui concerne la disponibilité des participants. En raison de ces contraintes, des retards ont été observés tant dans la distribution que dans la récupération des questionnaires. Cette situation a engendré un biais potentiel dans les données recueillies, puisque seuls les employés qui étaient disponibles ou qui se sont montrés volontaires ont pu participer à l'étude. En conséquence, les résultats pourraient ne pas refléter l'ensemble des opinions et expériences des employés de l'entreprise, ce qui limite la généralisation des conclusions de l'étude.

La Bibliographie :

Ouvrages :

- BERTEZENE SANDRA, VALLAT DAVID, 2015. Manager la RSE dans un environnement complexe, EMS Editions ,264 pages.
- BRUN EMILIE : 100 Questions pour Comprendre et Agir : Comprendre ISO 26000, Paris : Éditions AFNOR 2011, p 04.
- MARÇAY. A, « Construire un bilan social », Dunod, France, Paris, 2011, p.p.11-12.

Article de revue :

- ABDELLI MEBARKA, 2018.L'intégration de la Responsabilité Sociale Afin d'Améliorer la performance de l'entreprise (Approche théorique).
- ANGELE DOHOU et NICOLAS BERLAND ,2010. Mesure de la performance globale des entreprises.
- ARABECHE ZINA, OUAHBA AMEL ,2020. La perception de la RSE par les entreprises familiales en Algérie : adaptation du modèle de Caroll (1991) au sein de groupe Chiali tube à Sidi Bel Abbès.
- ASTRID MULLENBACH-SERVAYRE,2007. L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises, La Revue des Sciences de Gestion, p111.
- BERTEZENE SANDRA, VALLAT DAVID, 2015. Manager la RSE dans un environnement complexe, EMS Editions ,264 pages.
- BOUSTIL ZEHAIRA ,2022. La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure.
- JEAN-PASCAL GOND et SAMUEL MERCIER,2006 .la théorie des parties prenantes.
- MICHEL CAPRON, 2008. La responsabilité sociale d'entreprise est-elle destinée d satisfaire les intérêts des parties prenantes de l'entreprise ? Enjeux théoriques et pratiques.

- MOULOUD GUERCHOUH et DJAMEL SI MOHAMMED ,2024. La responsabilité sociétale des entreprises : un enjeu stratégique pour le développement territorial durable.

Travaux universitaires :

- AFIR SABRINA, analyse de l'impact des pratiques de RSE sur la performance sociale d'entreprise. Mémoire Master en organisation et management des entreprises, école supérieure de commerce Koléa ,2019.
- BOUCHOURA Aya, Impact des Pratiques de la RSE sur la Performance Sociale de l'entreprise. Mémoire Master en organisation et management des entreprises, école supérieure de commerce Koléa ,2023.
- KATEB KARIM, La responsabilité sociale dans l'entreprise Algérienne : « Cas d'une entreprise utilisant la démarche RSE ». Thèse en vue de l'obtention du Doctorat en Sciences Économiques, université Abou bekr belkaid Tlemcen, faculté des sciences économiques, commerciales,2019.
- SEMAOUNE KHALISSA, Un référentiel d'indicateurs de performance intégrant la démarche RSE : cas du groupe FERTIAL. Thèse de doctorat, Université d'Oran 2,2015.
- ZERIGUI. M, La contribution des ONG à la performance globale des entreprises responsables. Thèse de Doctorat en science de gestion, Université Paul-Valéry-Montpellier 3, le 20-11-2017, p.52.
- MOUSSADAK HABIBA, l'engagement des parties prenantes et la responsabilité sociale dans l'industrie touristique. cas de l'industrie touristique du centre-ville agadir Maroc. Thèse de Doctorat en science de gestion, l'Université de Las Palmas de Gran Canaria.

Normes :

- L'ISO 26000, 2010.Lignes directrices à la responsabilité sociétale.
- L'ISO 9001, v2015. Systèmes de management de la qualité.

Webographie :

- www.ISO.org.
- <https://youmatter.world/fr/definitions/definition-developpement-durable/>
- <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse>.
- <https://www.scribbr.fr/category/article-scientifique/>
- <https://shs.cairn.info/>
- <https://www.memoireonline.com/>
- <https://shs.hal.science/halshs-00544875>
- <https://dspace.univ-eloued.dz/>

Annexe :

Questionnaire

ANALYSE DE L'IMPACT DES PRATIQUES DE RSE SUR LA PERFORMANCE SOCIALE DE L'ENTREPRISE SARPI SPA

Monsieur, Madame, bonjour,
En fin de cycle (Master 02) à l'Ecole Nationale Supérieure de
Management de Koléa, et dans le cadre de préparation du mémoire de fin
d'étude, une étude sur l'impact des pratiques RSE sur la performance
sociale, Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder un peu de
votre temps pour répondre à ce questionnaire.

Nous vous assurons que vos réponses seront traitées de manière
confidentielle et à des fins pédagogiques.

Salutation,

Vous êtes : *

Une seule réponse possible.

- Homme
- Femme

Votre âge se situe entre : *

Une seule réponse possible.

- 20- 29 ans
- 30-39 ans
- 40-49 ans
- 50-60 ans
- Plus de 60
ans

Êtes-vous une personne en situation de handicap ?

Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

Vous travaillez chez SARPI SPA depuis : *

Une seule réponse possible.

- 1 à 4 ans
- 5 à 9 ans
- 10 à 14 ans
- 15 à 20 ans
- Plus de 20
ans

Bien être et santé et sécurité au travail

Combien vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
je me sens en sécurité dans mon environnement de travail.					

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La charge de travail au sein de l'entreprise SARPI est acceptable.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
je suis satisfait de la rémunération que je reçois pour mon travail.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La rémunération que je reçois reflète mes résultats et mes accomplissements.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
la pension de retraite au sein de SARPI est généreuse.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La prise en charge médicale fourni par SARPI est considérée comme très satisfaisante.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Des outils de qualités sont mis en œuvre pour que je puisse travailler efficacement.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Au sein de SARPI il existe un syndicat que je peux rejoindre facilement.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Au sein de SARPI il existe un syndicat que je peux rejoindre facilement.					

Équilibre entre vie personnelle et professionnelle : Combien vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis satisfait des politiques de congés familiaux offertes par l'entreprise SARPI en cas de besoin.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'horaire de travail flexible vous permet de concilier efficacement vos responsabilités professionnelles et familiales.					

Formation et développement de compétences : combien vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI investit dans la formation et le développement des employés.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI organise des formation adéquate sur la santé et sécurité au travail.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI forme ses employés aux compétences qui les préparent à de futurs emplois et à l'évolution de leur carrière.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI est réceptive aux demandes de mutations latérales des salariés (transfert vers un autre service).					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les formations organisées par l'entreprise sont en adéquation avec mes besoins.					

Diversité et égalité des chances combien : vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI met en place un système de récompense équitable pour tous les employés.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI procède à un recrutement égalitaire quel que soit le sexe, la religion ou l'origine ethnique.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les critères d'évolution professionnelle (promotion, augmentation) sont clairs et équitables.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Le travail est réparti équitablement et uniformément entre les équipes.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise SARPI offre des chances égales à tous les employés en matière de rémunération, de primes et d'opportunités de croissance.					

Le dialogue social : combien vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
J'ai accès aux informations nécessaires pour effectuer mon travail de manière efficace.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je peux faire part à mon supérieur des problèmes rencontrés. Je peux faire part à mon supérieur des problèmes rencontrés					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Différentes opinions, idées, expériences et connaissances peuvent être discutées librement au sein de l'entreprise.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Lors de la prise de décisions, les responsables prennent en considération les opinions des employés.					

La performance sociale : combien vous évaluer les éléments ci-dessous au sein de SARPI selon votre expérience et opinion ?

**Une seule réponse possible par ligne.*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Le risque d'être victime d'un accident de travail au sein de SARPI est faible					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis motivé par les tâches que j'accomplis chaque jour.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les programmes de formation que j'ai suivis à SARPI ont contribué à l'évolution de ma carrière professionnelle.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je ressens un fort sentiment d'appartenance envers cette entreprise.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
je recommande vivement SARPI à d'autres personnes.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
J'envisage de transitionner vers un autre poste au sein d'une entreprise différente.					