

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE Mouloud MAMMARI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES  
ET DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

**Thèse de doctorat de troisième cycle**

**Filière : Sciences de gestion**

**Spécialité : Management et Marketing des  
Entreprises**

*Thème*

*L'impact des pratiques de la Responsabilité Sociale de  
l'Entreprise en matière de l'hygiène et la sécurité au travail  
sur la performance globale de l'entreprise. Cas des  
entreprises ENIEM et Electro-Industries de Tizi-Ouzou et  
NCA Rouïba*

Présenté par : Sous la direction du :

BELLAHSENE Thinhinane

Pr. BEKOUR Farida épouse AMOKRANE

Devant le jury composé de :

Président : MATMAR Dalila, Professeure, UMMTO

Rapporteur : BEKOUR Farida épouse AMOKRANE, Professeure, UMMTO

Examineurs : ARKOUB Ouali, MCA, UMB/ Boumerdes

KARA Rabah, MCA, UMMTO

SOUKI Hakima, MCA, UMMTO

MOULAI Kamel, MCA, UMMTO

Soutenue le 22/12/2022

## Sommaire

Sommaire.....	I
Dédicace .....	III
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	IV
<i>Liste des abréviations</i> .....	V
Tableaux des illustrations :.....	VII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIER CHAPITRE : .....	8
LA GENESE ET L'EVOLUTION DE LA RSE DANS LES ENTREPRISES.....	8
I. L'EVOLUTION HISTORIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE) : .....	10
II. LES DEFINITIONS ET LES ASPECTS DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES :.....	25
DEUXIEME CHAPITRE : .....	50
LA RSE ET L'HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL.....	50
I. L'EVOLUTION ET LA CONCEPTION DE L'HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL :.....	53
II. LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL : .....	76
TROISIEME CHAPITRE : .....	84
LE CADRE REGLEMENTAIRE ET NORMATIF DE L'HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL.....	84
I. LA REGLEMENTATION ET LA NORMALISATION DES SYSTEMES DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL AU NIVEAU INTERNATIONAL : .....	86
II. LE CADRE REGLEMENTAIRE DE L'HYGIENE ET SECURITE EN ALGERIE :.....	96
III. LA NORMALISATION DE L'HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL EN ALGERIE : .....	108
QUATRIEME CHAPITRE .....	120
L'HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL ET LA PERFORMANCE .....	120
DES ENTREPRISES.....	120
I. LA NOTION DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : .....	122
II. LES INDICATEURS DE MESURE DE L'IMPACT DE LA RSE-HS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : .....	132
CINQUIEME CHAPITRE : .....	155
LA RSE-HST DANS LA GESTION DES ENTREPRISES : L'ENIEM, ELECTRO-INDUSTRIES ET DE NCA ROUIBA.....	155
I. LA PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE ET DES ENTREPRISES ETUDIEES : .....	156
II. APPEÇU SUR LA RSE DANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES : .....	183

III. APPEÇU SUR L'HST DANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES :.....	189
SIXIEME CHAPITRE : .....	200
LA MESURE DE LA PERFORMANCE HST DANS LE CAS DE L'ENIEM, D'EI ET DE NCA ROUIBA .....	200
I. LA MESURE DE L'IMPACT DES PRATIQUES RSE-HST SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : .....	201
II. LES INDICATUERS COMPLEMENTAIRES DE MESURE DE LA PERFORMANCE EN MATIERE D'HST : .....	219
CONCLUSION GENERALE .....	242
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	250
Annexes .....	251
Table des matières .....	251

## Dédicace

A mon cher papa et à ma chère maman, vous êtes les parents les plus merveilleux de ce monde. Merci de votre amour, de votre bienveillance, de votre patience, de votre si bonne éducation et pour tout ce que vous avez fait pour moi. Que Dieu vous préserve et vous donne longue vie.

*A la mémoire de mon cher cousin **Yougharthene** paix à son âme  
(Que **Dieu** tout puissant l'accueille en son vaste paradis).*

A mes chères sœurs Amel, Fatima, Tiziri, et Milinda que DIEU vous protège pour moi.

A mes chers cousins, cousines et plus particulièrement : Kahina, Chahrazed, Arezki, Tarik et Hamid.

A mes chères amies : Yasmine, Sabiha, Fahima et Célia.

A mon fiancé et à ma belle-famille que DIEU les protège.

A mes grands- Parents, à mes oncles, à mes tantes et à toute ma famille.

A toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à l'accomplissement de mon travail de recherche.

## **REMERCIEMENTS**

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers **DIEU** le tout puissant de m'avoir donné la force et le courage pour réaliser ce modeste travail.

Je tiens à remercier aussi ma directrice de thèse, Madame **AMOKRANE Farida**, Professeur à la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou, pour sa gentillesse, sa disponibilité permanente et pour les nombreux encouragements qu'elle m'a prodigués.

J'adresse aussi, mes sincères remerciements à toute l'équipe de la formation doctorale en **Management et Marketing des Entreprises (MME)** de la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou tout particulièrement le **Professeur AMOKRANE Abdellaziz**, le Directeur d'Habilitation, qui a veillé au bon déroulement de cette formation et a consenti beaucoup d'efforts pour nous accompagner dans cette formation.

Je remercie également tous les **membres de jury** pour avoir accepté d'évaluer ce travail de thèse de doctorat.

Mes remerciements vont aussi à :

- **Monsieur CHACHOUA** paix à son âme, Responsable de l'Hygiène et Sécurité au Travail au niveau de l'entreprise Electro-Industries d'Azazga ;
- **Monsieur BOUMRAH**, Responsable de l'environnement de l'entreprise ENIEM de Tizi-Ouzou ;
- **Monsieur BOUFALA**, Responsable de l'environnement de l'entreprise NCA Rouïba.
- **Monsieur BOUALI**, Responsable de l'Hygiène et Sécurité au Travail à l'ENIEM Tizi-Ouzou.

Je tiens aussi à remercier profondément tous les enseignants de la spécialité de Master en Marketing et Management des Entreprises du département des Sciences Commerciales de la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou pour leur excellent encadrement durant mon cycle de Master.

Je suis très reconnaissante à toutes les personnes qui m'ont encouragé et soutenu durant la préparation de ma thèse de doctorat.

## *Liste des abréviations*

<b>AT</b>	<b>Accident de Travail</b>
<b>AIB VINCOTTE</b>	<b>Association des Industries de Belgique Vincotte</b>
<b>AISS</b>	<b>Association Internationale de la Sécurité Sociale</b>
<b>AFNOR</b>	<b>Association Française de Normalisation</b>
<b>ALGERAC</b>	<b>Organisme Algérien d'Accréditation</b>
<b>ATMP</b>	<b>Accidents de Travail et Maladies Professionnelles</b>
<b>BIT</b>	<b>Bureau International du Travail</b>
<b>BSC</b>	<b>Balanced Score Card</b>
<b>BSI</b>	<b>British Standards Institut</b>
<b>CEE</b>	<b>Communauté Economique Européenne</b>
<b>CEI</b>	<b>Central European Initiative</b>
<b>CCE</b>	<b>Commission des Communautés Européennes</b>
<b>CHSCT</b>	<b>Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail</b>
<b>CNUED</b>	<b>Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement</b>
<b>CSR</b>	<b>Corporate Social Responsibility</b>
<b>CTN</b>	<b>Comités Techniques de Normalisation</b>
<b>DD</b>	<b>Développement Durable</b>
<b>DRT</b>	<b>Direction des Relations du Travail</b>
<b>ENIEM</b>	<b>Entreprise Nationale des Industries Electroménagers</b>
<b>EI</b>	<b>Electro-Industries</b>
<b>EPIC</b>	<b>Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial</b>
<b>EVA</b>	<b>Economic Value Added</b>
<b>IANOR</b>	<b>Institut Algérien de Normalisation</b>
<b>IGT</b>	<b>Inspection Générale de Travail</b>
<b>ILO-OSH</b>	<b>International Labour Standardson Occupational Safety and Health</b>
<b>INAPI</b>	<b>Institut National Algérien de Propriété Industrielle</b>
<b>INPRP</b>	<b>Institut National de la Prévention des Risques Professionnels</b>
<b>IOSH</b>	<b>Institution of Occupational Safety and Health</b>
<b>HST</b>	<b>Hygiène et Sécurité au Travail</b>
<b>ISO</b>	<b>International Organization of Standardization</b>
<b>MP</b>	<b>Maladies Professionnelles</b>
<b>NCA Rouiba</b>	<b>Nouvelle Conserverie d'Algérie Rouiba</b>

<b>OHSAS</b>	<b>Occupational Health and Safety Assesment Series</b>
<b>OIT</b>	<b>Organisation Internationale du Travail</b>
<b>OMC</b>	<b>Organisation Internationale du Commerce</b>
<b>OMS</b>	<b>Organisation Internationale de la Santé</b>
<b>OPREBATPH</b>	<b>Organisme Professionnel de Prévention des Risques Professionnels dans l'activité de Bâtiment, de travaux Public et Hydraulique</b>
<b>OTC</b>	<b>Obstacles Techniques au Commerce</b>
<b>PIB</b>	<b>Produit Intérieur Brut</b>
<b>PGF</b>	<b>Productivité Globale des Facteurs</b>
<b>PME</b>	<b>Petites et Moyennes Entreprises</b>
<b>ROCE</b>	<b>Return On Capital Employed</b>
<b>ROI</b>	<b>Return On Investment</b>
<b>RSE</b>	<b>Responsabilité Sociale des Entreprises</b>
<b>SBSC</b>	<b>Sustainability Balanced Score Card</b>
<b>SELF</b>	<b>Société d'Ergonomie de Langue Française</b>
<b>SGS</b>	<b>Société Générale de Surveillance</b>
<b>SST</b>	<b>Santé et Sécurité au Travail</b>
<b>SM-SST</b>	<b>Système de Management de Santé et Sécurité au Travail</b>
<b>TUV</b>	<b>Technischer Uberwachungsverein « Association d'Inspection Technique</b>
<b>UIT</b>	<b>Union International des Télécommunications</b>

# Tableaux des illustrations :

## Liste des figures

Figure n° 1 : Les concepts relatifs à la RSE.....	26
Figure n° 2 : La pyramide de la RSE d'A.B Carroll.....	41
Figure n° 3 : Les trois dimensions de la RSE. ....	46
Figure N° 4 : les étapes de la prévention des risques ATMP.....	73
Figure N° 5 : Les avantages de la prévention des risques des ATMP pour l'entreprise.....	75
Figure N° 6 : Exemple d'une revue de direction en SST.....	80
Figure N° 7 : La démarche du Système de Management de la Santé et Sécurité au travail.....	81
Figure N° 8 : Organisation du système national de prévention des risques professionnels.....	108
Figure n° 9: La performance selon BOUQUIN.....	123
Figure n° 10: L'axe « processus internes ».....	136
Figure n° 11: Les quatre axes de la BSC de Kaplan et Norton.....	139
Figure n° 12: La succession des axes du Balanced Scorecard. ....	140
Figure n° 13: Sustainability Balanced Scorecard proposée par Kaplan et Notron 2003.....	143
Figure n°14: L'organigramme de l'ENIEM. ....	162
Figure n° 15: L'organigramme de l'entreprise Electro-Industries.....	169
Figure n° 16: La maquette de la nouvelle usine Vijai Electricals Algérie.....	174
Figure n° 17: L'organigramme de l'entreprise NCA Rouïba.....	177

## Liste des graphes

Graphe n° 1 : Le nombre de certifications ISO 45001 :2018 selon le secteur d'activité en Algérie. ....	117
Graphe n°02: Evolution de l'effectif de l'ENIEM.....	163
Graphe n° 3 : Évolution du CA de l'ENIEM (en MDA).....	164
Graphe n° 4: Evolution de l'effectif de l'EI d'Azazga.....	170
Graphe n° 5: Evolution du CA d'EI d'Azazga (en MDA). ....	171
Graphe n°06: Evolution de l'effectif de la NCA Rouïba.....	178
Graphe n°07: Evolution du CA de la NCA Rouïba (en MDA). ....	179
Graphe n° 8: Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par l'ENIEM (en %). ....	187
Graphe n° 9: Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par la NCA Rouïba en (%).....	188
Graphe n° 10 : Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par EI (en %).....	188
Graphe n° 11: Evolution du taux de gravité des Accidents de Travail au niveau de l'ENIEM.....	204
Graphe n° 12: Evolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau d'EI.....	205
Graphe n° 13: Évolution du taux de gravité des accidents de travail au de la NCA Rouïba.....	206
Graphe n° 14: Évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.....	208
Graphe n° 15: Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau d'EI.....	209
Graphe n° 16: Évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba.....	210
Graphe n° 17: Évolution du taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM.....	211
Graphe n° 18: Evolution du taux d'absentéisme au niveau d'EI.....	213
Graphe n° 19: L'évolution du taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba.....	214

Graphe n° 20: Evolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM.....	216
Graphe n° 21: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'entreprise EI.....	217
Graphe n° 22: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba.....	218
Graphe n°23: Évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM liées aux ATMP.....	221
Graphe n°24: Evolution du montant des cotisations sociales de l'entreprise EI liées aux ATMP....	222
Graphe n°25: Évolution du montant des cotisations sociales de la NCA Rouïba liées aux ATMP auprès de la CNAS (en DA).....	223
Graphe n° 26: L'évolution du nombre de réclamations des employés sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'entreprise EI.....	225
Graphe n° 27: Évolution du budget alloué par l'ENIEM pour les formations HST.....	226
Graphe n° 28: Evolution du budget alloué par l'entreprise EI pour les formations HST.....	228
Graphe n°29 : Évolution du budget alloué par la NCA Rouïba pour les formations HST.....	228
Graphe n°30 : Evolution du résultat net de l'exercice au niveau de l'ENIEM.....	230
Graphe n°31: Evolution du résultat net de l'exercice au niveau de l'entreprise EI.....	233
Graphe n°32 : Evolution du bénéfice moyen réalisé par salarié au niveau de l'entreprise EI.....	234
Graphe n° 33 : Evolution du résultat net de l'exercice au niveau de la NCA Rouïba.....	235
Graphe n° 34 : Évolution du bénéfice moyen créé par salarié au niveau de la NCA Rouïba.....	236

### Liste des tableaux

Tableau n° 1: Les principales conventions de l'OIT concernant l'hygiène et sécurité au travail.....	88
Tableau n° 2: Les principaux décrets exécutif relatifs à l'Hygiène et Sécurité au Travail.....	99
Tableau n° 3: Les différents arrêtés interministériels en matière d'hygiène et sécurité au travail..	101
Tableau n° 4: Les conventions en matière d'hygiène et sécurité au travail ratifiées par l'Algérie...	102
Tableau N° 5 : L'évolution du nombre de certifications ISO délivrées entre.....	113
Tableau N°06: Les entreprises algériennes certifiées OHSAS 18001.....	114
Tableau N°07: Le nombre de certifications ISO 45001 : 2018 relatif aux systèmes de management de la santé et sécurité au travail.....	116
Tableau N°8 : Les indicateurs de mesure des conditions de travail.....	151
Tableau N°9 : Les conséquences des conditions de travail inadaptées.....	152
Tableau N° 10 : Évolution de l'effectif de l'ENIEM.....	163
Tableau N° 11 : L'évolution du chiffre d'affaires de l'ENIEM.....	164
Tableau N° 12: Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de l'ENIEM.....	165
<b>Tableau N° 13: Evolution de l'effectif d'EI.....</b>	<b>170</b>
Tableau N° 14: Évolution du chiffre d'affaires d'EI.....	171
Tableau N°15 : Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de l'entreprise EI.....	172
Tableau N° 16 : Évolution de l'effectif de l'entreprise NCA Rouïba.....	178
Tableau N° 17: L'évolution du CA de NCA Rouïba.....	179
Tableau N° 18: Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de NCA Rouïba.....	180
Tableau N° 19: Les parties prenantes participantes à la prise de décisions au niveau des trois entreprises étudiées.....	186
Tableau N°20 : Évolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.....	204
Tableau N° 21: Evolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de l'entreprise EI.....	205
Tableau N° 22 : Evolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba .....	206
Tableau N° 23: Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.....	207

Tableau N° 24: L'évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'entreprise EI .....	209
Tableau n° 25: Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouiba .....	210
Tableau N° 26: Evolution du taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM. ....	211
Tableau N° 27: Évolution du taux d'absentéisme au niveau d'EI. ....	212
Tableau N° 28: Evolution du taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba.....	213
Tableau N° 29: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM.....	216
Tableau N° 30: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'EI .....	217
Tableau N° 31 : Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouiba .....	218
Tableau N°32 : Les assurances payées par l'employeur auprès des organismes sociaux.....	220
Tableau N° 33: Évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM .....	220
Tableau N°34 : Evolution du montant des cotisations sociales de l'entreprise EI.....	222
Tableau N° 35: Evolution du montant des cotisations sociales de la NCA .....	223
Tableau N° 36: Evolution du nombre de réclamations des employés sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'EI de 2015 à 2018.....	224
Tableau N° 37 : L'évolution du budget alloué par l'ENIEM.....	226
Tableau N° 38: Evolution du budget alloué par l'EI pour les formations HST. ....	227
Tableau N° 39 : Évolution du budget alloué par la NCA Rouïba pour les formations HST .....	228
Tableau N° 40 : Evolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de l'ENIEM.....	230
Tableau N°41 : Évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de l'entreprise Electro-Industries. ....	232
Tableau N° 42 : Evolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de la NCA Rouïba.....	235

# **INTRODUCTION GENERALE**

L'histoire économique contemporaine met en évidence plusieurs réalités comme celle d'un environnement en pleine mutation, de plus en plus complexe, dans lequel les entreprises font face à une clientèle qui devient de plus en plus exigeante en termes de demande de produits sains que ce soit par rapport à leur santé ou à leur environnement. Face à cette exigence, l'entreprise est contrainte de répondre à une demande interne provenant de ses salariés et externe provenant de ses divers clients potentiels.

Une autre réalité s'ajoute à cela, notamment celle liée au contexte de crise écologique qui affecte de manière directe ou indirecte tous les secteurs d'activité des entreprises (primaire, secondaire et tertiaire) et par conséquent, de l'économie en général.

En effet, la dégradation de l'environnement naturel est en partie causée par la forte augmentation des gaz à effet de serre dans l'atmosphère provenant entre autres, des différentes activités économiques des entreprises, ce qui a provoqué à la fois le réchauffement climatique d'où la hausse des températures moyennes de l'atmosphère et de l'océan, la fonte massive de la neige et de la glace, l'élévation du niveau moyen de la mer ainsi que la dégradation perpétuelle de la biodiversité, par conséquent, des espèces sont menacées de disparition et d'autres deviennent, de plus en plus rares.

Un autre aspect de cette crise écologique est relatif à la pollution de l'air, des eaux et du sol. Cette pollution provient de l'accroissement de la production des déchets, des eaux usées et des gaz toxiques. Citons aussi les pluies acides et la détérioration de la couche d'ozone. Tous ces éléments ont de graves répercussions sur l'activité agricole et par conséquent, sur la santé et la sécurité de l'Homme.

De ce fait, et depuis les années 1980, nous assistons à une rupture du contrat implicite qui existait entre les salariés et les entreprises par lequel ces dernières assumaient leurs responsabilités tant économiques que sociales et, en contrepartie, les salariés étaient tenus d'associer leurs intérêts à ceux des entreprises.

Cependant, avec l'accroissement des intensités concurrentielles (*M. Porter, début des années 80*), les entreprises, afin de maintenir leurs positions sur le marché, minimisent alors leurs coûts par le remplacement de plusieurs salariés par des équipements et machines multitâches et l'élimination de certaines activités considérées comme génératrices de coûts et induisant ainsi des licenciements.

Les entreprises réalisent de ce fait des gains au détriment de leurs employés, ce qui réduit de manière considérable leur contribution au développement social et environnemental.

De nos jours, les pressions de l'environnement social sont omniprésentes et multidimensionnelles touchant ainsi à la protection de l'environnement, à l'interdiction du travail des enfants, à la sensibilité accrue aux problèmes de la santé publique, etc. De ce fait, l'entreprise dans un tel contexte n'a pas comme seul soucis de produire pour vendre ou de minimiser les coûts et d'accroître son profit, mais de rechercher tous les moyens lui permettant de s'adapter aux changements de son environnement global (environnement, société et économie).

### **I. Description du problème**

Les entreprises algériennes, comme toute autre entreprise, sont aussi concernées par les changements de l'environnement tant sur le plan économique que sur le plan social ou environnemental. Son adaptation et la préservation de sa position sur le marché est fonction de la prise en considération et de l'intégration dans ses pratiques de gestion de la dimension sociale et environnementale. Pour cela, avant toute prise de décision et mise en œuvre d'une stratégie, les entreprises sont au préalable tenues d'étudier l'impact de leurs activités et de leurs produits sur :

- **L'environnement ;**
- **L'hygiène et la sécurité de leurs employés** (analyser les conséquences de leurs activités et de leurs produits sur l'ensemble de la société et, plus précisément, sur les parties prenantes internes) ;
- **Le développement économique et social de la région.**

L'objectif étant de réaliser un développement économique juste et équitable. Ainsi, la survie des entreprises algériennes dépend de leur volonté à mettre en œuvre une stratégie combinant les différents objectifs des acteurs de leurs environnements interne et externe et s'inscrire dans la démarche d'une entreprise citoyenne et socialement responsable.

Une entreprise citoyenne et socialement responsable est une entreprise engagée dans une démarche de **Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)**.

La RSE est défini selon (*le livre vert 2001*), comme la satisfaction et l'application des obligations juridiques en vigueur ainsi que l'investissement dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. De plus, la RSE est une approche à trois dimensions : économique, environnementale et sociale. Ce qui touche en effet, à toutes les parties prenantes de l'entreprise à savoir :

- Les clients ;

- Les fournisseurs ;
- Les employés ;
- Les organisations professionnelles ;
- Les partenaires financiers ;
- Les concurrents ;
- L'environnement, la collectivité, les autorités politiques, etc.

Dans le cadre de la RSE, l'entreprise est, entre autres, tenue de considérer les employés comme étant des collaborateurs et par conséquent, doit être attentive à leur bien-être, leur créer un cadre de travail leur permettant de concilier entre leur vie privée et leur travail et veiller à leur sécurité, à l'ergonomie des places de travail et à éliminer tout ce qui peut nuire à la santé mentale et/ou physique de son personnel.

Nous pouvons aisément avancer qu'une entreprise algérienne, qui est réellement engagée dans la démarche de RSE, considère sa **ressource humaine** comme le **principal acteur** dans l'élaboration et la mise en œuvre de ses stratégies. Celle-ci se fixe alors comme objectifs l'intégration de la stratégie des ressources humaines dans la formulation de la stratégie globale de l'entreprise.

Les objectifs de la stratégie des ressources humaines dans le cadre de la RSE est de mettre en œuvre des pratiques de gestion permettant la motivation, l'information, la formation, le perfectionnement et l'implication du personnel dans le projet économique, social et environnemental de l'entreprise tout en lui assurant une **sécurité** et une **hygiène au travail**. Ceci permet à l'entreprise d'avoir un personnel en bonne forme, assidu, plus compétant et plus motivé.

La recherche de la maîtrise de la gestion quotidienne de la Santé et la Sécurité au Travail (SST) mène de nombreuses entreprises à adopter des **Systèmes de Management de la Santé** et de la **Sécurité au Travail (SM-SST)**. En effet, ces derniers sont mis en place afin de permettre aux entreprises de maîtriser leurs risques liés à l'hygiène et à la sécurité au travail et d'améliorer constamment leur performance.

Les Systèmes de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail permettent d'éviter tous types d'accidents de travail et/ou de maladies professionnelles qui engendrent automatiquement des pertes en termes de temps et de coûts supplémentaires directs et indirects.

Toutefois, il est important de noter que le changement des conditions de travail a engendré une évolution des accidents de travail et des maladies professionnelles et cela s'explique :

- D'une part, par l'avènement des nouvelles technologies de production, des nouvelles structures organisationnelles ainsi que des nouvelles formes d'emploi ;
- D'autre part, à la découverte de nouvelles substances souvent qualifiées de cancérigènes, utilisées lors des processus de production.

De ce fait, les accidents au travail et/ou les maladies professionnelles peuvent avoir des répercussions économiques néfastes et très importantes sur l'entreprise. C'est dans ce cadre que s'inscrit notre problématique de recherche que nous formulons sous forme de la **question principale** de recherche suivante :

**Est-ce que les pratiques de la RSE en matière d'hygiène et de sécurité  
Au travail permettent d'améliorer la performance globale de l'entreprise ?**

Notre **objectif** par cette question principale est :

- **D'une part**, de conclure sur le degré d'engagement de l'entreprise algérienne, **objet** de notre travail de recherche, dans la démarche de **Responsabilité Sociétale de l'Entreprise**, et plus précisément son engagement par la prise en considération de la dimension sociale ;
- **D'autre part**, de mesurer l'impact des pratiques de la RSE en matière d'hygiène et de sécurité au travail sur la performance globale dans le cas de l'entreprise algérienne.

## **II. Questions et hypothèses de travail**

En plus de la question principale, nous soulevons aussi trois (03) sous-questions qui nous permettent de répondre à la question principale et qui sont les suivantes :

- 1. L'entreprise algérienne considère-t-elle la RSE comme une source de compétitivité ?**
- 2. Quelles sont les actions en termes d'Hygiène et de Sécurité qui sont mises en places par l'entreprise algérienne ?**
- 3. Est-ce que l'amélioration des conditions de travail en termes d'hygiène et de sécurité au travail améliore la performance sociale et par conséquent, globale de l'entreprise ?**

A ce titre, trois (03) principales hypothèses guident notre réflexion, à savoir :

**Première hypothèse** : L'engagement de l'entreprise dans une démarche de responsabilité sociale notamment en matière de l'hygiène et de la sécurité au travail n'est plus considéré comme une démarche volontaire mais plutôt comme une nécessité du fait que sa prise en compte constitue aujourd'hui une source de différenciation et par conséquent, de compétitivité ;

**Deuxième hypothèse** : L'hygiène et la sécurité dans les lieux de travail engendrent une amélioration de la performance de l'entreprise algérienne ;

**Troisième hypothèse** : La performance extra financière (sociale) de l'entreprise algérienne est en relation de causalité positive avec sa performance financière.

### III. Méthodologie de recherche

Afin de répondre à toutes ces questions et vérifier nos hypothèses de travail, nous nous appuyons sur :

- **Une recherche documentaire** qui nous permet de cerner au mieux la relation de l'entreprise avec son environnement et l'évolution historique de la RSE, de définir les différentes dimensions de la RSE et de relater d'une part, le contexte algérien en matière de responsabilité économique et sociale de l'entreprise et d'autre part, de présenter le cadre réglementaire de l'hygiène et sécurité au travail dans les entreprises algériennes.
- **Une étude de cas d'entreprises algériennes** dans laquelle nous nous appuyons sur une étude quantitative et qualitative par l'utilisation de questionnaire que nous avons adressés aux dirigeants et au personnel des entreprises concernées, ainsi que par des déplacements sur les lieux de travail où nous avons mené des entretiens non directifs avec les cadres et le personnel.

### IV. Structure du travail de recherche

La recherche documentaire et l'étude des cas pratiques nous permettent de présenter la structure de notre travail de recherche suivant six (06) chapitres dont :

**Le premier chapitre** est relatif à la genèse et à l'évolution de la RSE dans les entreprises. Ce chapitre comporte deux (02) éléments :

- L'évolution historique de la RSE dans les entreprises ;
- Les définitions et les aspects de la RSE.

**Le deuxième chapitre** porte sur la RSE et l'Hygiène-sécurité (HS) au travail. Ce chapitre est aussi composé de deux (02) éléments :

- L'évolution et la conception de l'hygiène et la sécurité au travail ;
- Le système de management de la santé et la sécurité au travail.

**Le troisième chapitre** est relatif au cadre réglementaire et normatif de l'hygiène et la sécurité au travail. Ce chapitre est composé de (03) trois éléments :

- La réglementation et la normalisation des systèmes de management de la santé et la sécurité au travail au niveau international ;
- Le cadre réglementaire de l'hygiène et sécurité au travail en Algérie ;
- La normalisation de l'hygiène et la sécurité au travail en Algérie.

**Le quatrième chapitre** est relatif à la présentation des pratiques de la RSE en matière d'hygiène et de sécurité au travail et la performance des entreprises. Ce chapitre comporte deux (02) éléments :

- Le concept de performance de l'entreprise et son évolution ;
- Les indicateurs de mesure de l'impact de la RSE-HS au travail sur la performance globale de l'entreprise.

**Le cinquième chapitre** traite de la RSE-HS dans le cas des entreprises étudiées. Ce chapitre est composé de trois(03) éléments :

- La présentation de la méthodologie de recherche empirique et le cas des entreprises étudiées ;
- Aperçu sur la RSE dans le cas des entreprises étudiées ;
- Aperçu sur l'HST dans le cas des entreprises étudiées.

**Le sixième chapitre** est relatif à la mesure de la performance HST dans le cas de l'ENIEM, d'EI et de la NCA Rouïba. Ce dernier chapitre comporte deux (02) éléments :

- La mesure de l'impact des pratiques RSE-HST sur la performance des entreprises étudiées ;
- Les indicateurs complémentaires de mesure de la performance en matière d'HST dans le cas des entreprises étudiées.

Nous terminons notre travail par une conclusion générale.

**PREMIER CHAPITRE :**  
**LA GENESE ET L'EVOLUTION DE LA**  
**RSE DANS LES ENTREPRISES**

De nos jours, les responsabilités des entreprises se sont élargies. La réalisation des bénéfices et la maximisation des profits pour ses propriétaires n'est plus considérée comme son seul objectif et sa responsabilité envers la société ne se résume plus aux paiements d'impôts et à la création d'emplois comme *Milton Friedman (cité par A.Sobczak et N.Minvielle, 2011)* le prétendait avant les années 70, mais touche aussi à d'autres volets tels que la préservation de l'environnement naturel, le respect des droits des individus ainsi que la veille à leur bien-être, etc.

De ce fait, face à la montée en puissance de la prise de conscience dans l'opinion publique des enjeux écologiques et sociaux des activités des entreprises et ses répercussions sur l'avenir de la planète et des générations futures, les entreprises se trouvent alors contraintes de faire face à d'autres responsabilités en relation avec tous les acteurs économiques, directs ou indirects, de l'entreprise, notamment les salariés, les clients, les fournisseurs, les ONG, les associations des consommateurs, etc. .Pour les salariés, un climat ergonomique doit être assuré et des produits plus sains et moins polluants doivent être conçus pour les clients.

Les parties prenantes de l'entreprise contemporaine deviennent ainsi multiples et les objectifs sont généralement divergents. Ces parties prenantes ne se contentent pas seulement d'évaluer les performances réalisées par l'entreprise dans les différents domaines mais cherchent aussi à influencer le processus de prise de décisions de manière à contraindre les entreprises à intégrer leurs intérêts dans la définition des stratégies futures (*A.Sobczak et N.Minvielle, 2011*). Ceci fait que de nos jours l'entreprise est responsable des impacts de son activité à tous les niveaux.

La RSE est une notion à multiple facettes et à différentes origines, d'un côté, il y a la tradition européenne avec la réglementation environnementale et d'un autre côté, il y a l'éthique américaine du travail et la vision du rôle de l'entreprise dans la société. On trouve, à cet effet, deux origines entièrement différentes qui engendrent forcément une ambiguïté et une complexité autour de ce concept.

Certains avancent que la RSE n'est qu'un nouveau mode managérial ou un nouveau paradigme alors que les études menées en la matière montrent que ses pratiques s'avèrent plus anciennes et remontent au début du 20<sup>ème</sup> siècle, c'est ce que nous traitons dans le premier point de ce premier chapitre. Ce premier chapitre est donc consacré à :

- **L'évolution historique de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ;**
- **Les définitions et les aspects de la Responsabilité Sociale des Entreprises.**

## **I. L'EVOLUTION HISTORIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE) :**

La RSE ne constitue pas un nouveau paradigme ou un nouveau mode managérial, caractérisant le 21<sup>ème</sup> siècle, mais un concept qui s'avère plus vieux, et qui puise ses racines dans de différentes idéologies qui sont à dominance américaine.

A ce titre, les préoccupations du rôle et de l'implication de l'entreprise d'aujourd'hui n'est pas un phénomène récent mais qui existait depuis 1920 (*Dubouchet V. et al., 2004*). En effet, suivant l'expression de *H. Ford*, cité par ces auteurs, l'entreprise est tenue de réaliser des profits au risque de disparaître, mais si l'entreprise n'existe que pour réaliser des profits, elle disparaîtra aussi car elle n'aura plus de raison d'être <sup>1</sup>.

De ce fait, le développement de la RSE dans un contexte à prédominance américaine n'est pas dû au hasard mais à des raisons à caractère socioculturelles<sup>2</sup> propre au contexte américain (religieuses, politiques, sociales et culturelles). S'ajoute à cela, l'apport de la tradition européenne en matière de réglementation de la politique environnementale<sup>3</sup> qui est néanmoins plus récente que le paternalisme étatsunien.

Cependant, la majorité des publications faites en matière de la RSE sont conçues aux Etats-Unis d'Amérique, alors que l'Europe a marqué un retard important en la matière car tout ce qui porte sur l'intérêt et le développement de la société faisait partie des préoccupations de l'Etat<sup>4</sup>, donc c'est à ce dernier d'apporter des solutions aux problèmes qui surgissent dans la société européenne.

Par ailleurs, le développement de la RSE dans les pays en émergence et en développement ne voit le jour qu'à partir des années quatre-vingt-dix 90 avec la mondialisation des marchés et l'installation des firmes multinationales de leurs usines de fabrication au niveau de ces différents pays sans le but de bénéficier des divers avantages offerts tels que la disponibilité de la matière première ainsi que de la main d'œuvre bon marché.

Toutefois afin de relater l'évolution de la RSE, nous présentons les quatre éléments suivants :

### **- L'origine de la RSE dans le contexte américain ;**

---

<sup>1</sup> Dubouchet V., Ponçon Y. et Taupenas P., « La responsabilité sociale des entreprises, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines », Mémoire, 2004, Université de Paris Dauphine, P.36.

<sup>2</sup> Gond J.P., « Gérer la performance sociétale de l'entreprise », Edition VUIBERT, France, 2010, P.43.

<sup>3</sup> Delbart O., « pour une entreprise responsable, comment concilier profit et développement durable ? », édition le cavalier bleu, Paris, 2009, P.24.

<sup>4</sup> Taleb B., « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale des entreprises : le cas du secteur industriel Algérien », Thèse de doctorat en science de gestion, Faculté d'économie et de gestion, AIX MARSEILLE UNIVERSITE, soutenue le 09.12.2013, P.15.

- **L'émergence de la RSE dans le contexte européen ;**
- **L'avènement de la RSE dans les autres pays du monde ;**
- **Synthèse sur l'apparition de la RSE dans le monde.**

### **1. L'origine de la RSE dans le contexte américain :**

Au cours du 19<sup>ème</sup> siècle et après son industrialisation, les États-Unis d'Amérique ont connu la plus importante période de développement économique de toute l'histoire de l'humanité<sup>1</sup>. Le mouvement accéléré des innovations technologiques et organisationnelles au niveau des entreprises a bouleversé la société américaine qui a vu ses valeurs bâties sur des principes inspirés de l'humanisme et les principes chrétiens se dissoudre petit à petit<sup>2</sup>.

Le **paternalisme** qui a comme principe dominant la **Philanthropie**, considère que le bon entrepreneur se comporte en bon père de famille en gérant ses profits de manière responsable, économe et sans ostentation et en distribuant une partie de ses revenus à la communauté.

Cette doctrine dominait pour longtemps les pratiques des hommes d'affaires américains avant que les conséquences de l'industrialisation n'apparaissent et de nouveaux principes ne s'instaurent<sup>3</sup>. Dans ce cadre et pour mieux éclairer l'origine de la RSE, nous allons présenter dans ce premier point :

- **Les fondements religieux de la RSE ;**
- **Le fondateur du concept de la RSE ;**
- **Les limites de la RSE.**

#### **1.1. Les fondements religieux de la RSE :**

Le paternalisme est considéré comme une forme **Embryonnaire**<sup>4</sup> de la RSE aux États-Unis qui puise ses racines de la tradition Anglo-saxonne et qui est étroitement liée à l'éthique protestante du travail.

Cette dernière est ancrée dans l'éthique **puritaine**<sup>5</sup> où les pèlerins puritains, dès leur installation sur le territoire américain ont développé une cohérence entre la pratique de leur foi religieuse et le déploiement de leurs activités productives<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Lépineux F. et autres, « La RSE La responsabilité sociale des entreprises », Théories et Pratiques, Edition DUNOD, Paris, 2010, P.29.

<sup>2</sup> Idem, P.29.

<sup>3</sup> Delbard O., Op. Cit, P.27.

<sup>4</sup> Gond J.P., « Gérer la performance sociétale de l'entreprise », Edition VUIBERT, France, 2010, P.21.

<sup>5</sup> Puritanisme : doctrine des membres d'une secte de presbytériens hostiles à l'Eglise anglicane et rigoureusement attachés aux commandements de Dieu, née en Angleterre au 16<sup>ème</sup> siècle.

<sup>6</sup> Delbard O., Op. Cit, P.27.

A cette époque, les deux principaux acteurs de l'entreprise sont les hommes d'affaires et les ouvriers. Ces deux acteurs ont vu leurs objectifs se diverger. La philanthropie des entreprises n'est plus adaptée aux nouveaux phénomènes de l'industrialisation car les ouvriers réclamaient une reconnaissance de leur statut comme un interlocuteur autonome, ce qui signifie leur attribuer un pouvoir non fondé sur la propriété mais sur la représentativité.

C'est une mutation qui s'impose pour passer de la forme embryonnaire de la RSE, donc d'une tradition paternaliste, à une autre forme qui est plus au moins visible de la RSE à travers la reconnaissance du syndicalisme qui suppose le fondement d'une légitimité nouvelle sur **la représentativité** et non sur la seule **propriété**<sup>1</sup>.

Par ailleurs selon l'historien américain *Morell Heald (1970)*, les mouvements d'indignation qui sont à l'origine du sursaut que constitue l'invention de la responsabilité sociale des entreprises sont dus aux lacunes du paternalisme<sup>2</sup>.

D'après le même historien, ce qui manquait au 19<sup>ème</sup> siècle est bien fourni par le 20<sup>ème</sup> siècle. Ceci constitue, d'après l'historien, une justification et une conceptualisation de la relation qui existe entre l'entreprise et la communauté. Ceci fait que la responsabilité sociale est non seulement considérée comme une charge qui pèse sur la conscience et l'intérêt individuel mais aussi une charge qui pèse même sur les ressources de l'entreprise<sup>3</sup>.

Nous pouvons présenter cette évolution en deux temps :

- Entre 1900 et 1919 ;
- Entre 1920 et 1929 ;

### **1.1.1. Entre 1900 et 1919 :**

A partir du 20<sup>ème</sup> siècle, des réformes sociales où dominent les idées des progressistes ont été lancées. Parmi les progressistes américaines de ce siècle, les deux présidents Théodore Roosevelt<sup>4</sup> et Woodrow Wilson<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Lépineux F., et autres, Op., Cit., P.42.

<sup>2</sup>Morell H., « The Social Responsibilities of Business: Company and Community 1900-1960 », With a new introduction by the author, Transaction publishers, New Brunswick (U.S.A) and London (K.U), 1970, P.02. In [https://books.google.dz/books?id=qTambSLB60cC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs\\_ge\\_summ ary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.dz/books?id=qTambSLB60cC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summ ary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) Vu le 10.01.2022.

<sup>3</sup> Gond P.J. et Igalens J., « La responsabilité sociale de l'entreprise », Edition puf, 1<sup>ère</sup> édition, Paris, 2008, P.08.

<sup>4</sup> Président des Etats Unis d'Amérique pendant la période 1901 à 1909.

<sup>5</sup> Président des Etats Unis d'Amérique pendant la période 1913 à 1921.

La notion principale est l'intérêt public et grâce aussi au nombre important d'acteurs tels que les réformistes, les syndicats ouvriers ainsi que les intellectuels et les journalistes<sup>1</sup> qu'une nouvelle approche de la relation entre entreprise et société s'élabore aux Etats-Unis. Celle-ci va être à l'origine **d'une formulation plus claire de la responsabilité sociale des entreprises**<sup>2</sup>.

De ce fait, les premières lois antitrust s'installent et l'idée de la nécessité de maintenir de bonnes relations publiques s'impose dans les grandes entreprises qui ont vu leur taille augmenter de manière disproportionnée, ce qui représente une menace pour le fonctionnement du marché et pour la démocratie.

Ces nouvelles lois mettent alors les entreprises monopolistiques dans l'obligation de justifier leur rôle et leur contribution sociale pour pouvoir renouveler leur permis d'opérer<sup>3</sup>. Ceci a induit l'apparition d'une nouvelle facette de la RSE qui se diffuse dans les pratiques de gestion des entreprises en cette époque.

### **1.1.2. Entre 1920 et 1929 :**

A partir des années 1920, la notion de responsabilité sociale se consolide avec la notion de *trusteeship*, qui signifie que les personnes mandatées pour gérer le bien des autres doivent le faire comme s'il s'agit de leurs propres biens<sup>4</sup>.

Les dirigeants des grandes entreprises de cette époque cherchaient à rapprocher les objectifs des détenteurs de capital de ceux de la force de travail, c'est à ce moment que de nouveaux codes de conduite au niveau des industries sont mises en œuvre. Mais à partir de la crise économique de 1929, les discours relatifs à la responsabilité sociale des entreprises sont interrompus, et ne reprennent qu'après la deuxième guerre mondiale (1939- 1945).

### **1.2. Le fondateur du concept de la RSE :**

A la fin de la seconde guerre mondiale, la RSE prend un sens plus large suite à la publication de l'ouvrage de *Howard Bowen en 1953* portant sur « Social Responsibility of the businessman ».

---

<sup>1</sup> Pasquero J. « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique », in M.-F. Bouthillier-Turcotte & A. Salmon (Eds.), *responsabilité sociale et environnemental de l'entreprise*, Presses universitaires du Québec, Montréal, 2005. P04.

<sup>2</sup> Gond J.P. et Igalens J., *Op. Cit.*, P.08.

<sup>3</sup> *Idem.*, P.22.

<sup>4</sup> *Ibidem*, *Op. Cit.*, P.09.

Cette publication était une réponse à la demande d'un groupement d'églises chrétiennes qui voulait être informé du rôle qu'ont les entreprises dans la transmission des valeurs morales au sein de la société de cette époque<sup>1</sup>.

D'après *Pasquero.J.*, par la publication de cet ouvrage, il est demandé aux entreprises de dépasser leurs obligations économiques et d'en assumer d'autres d'ordre moral envers la société<sup>2</sup>.

De plus, l'objectif d'*H.Bowen*, d'après *A. Acquier et J.J Gond*, était d'analyser dans le contexte d'après-guerre, les discours d'un certain nombre de chefs d'industrie sur la RSE, de contribuer à l'enrichissement des courants de la critique sociale et morale et d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion dans le domaine de la RSE<sup>3</sup>.

Pour *H. Bowen*, son analyse de la RSE se situe au niveau macroéconomique et l'évalue en fonction de sa capacité à générer un niveau de bien-être plus élevé dans la société. Il considère que cette notion est une troisième voie qui se trouve à mi-chemin entre l'interventionnisme étatique (le socialisme) et le laisser-faire du marché (le libéralisme), et qui apparaît aussi comme un mode d'autorégulation des entreprises permettant d'éviter les lacunes d'une régulation excessive, où cette dernière constitue un véritable danger aux yeux de la société américaine pour leur démocratie surtout dans une situation de guerre froide<sup>4</sup>.

Ajoutons à cela, *A. Acquier et J.J. Gond (2007)* considèrent la RSE comme une nouvelle manière d'améliorer l'articulation entre l'économie et la société. De plus, l'entreprise, en tant qu'entité jouissante d'une certaine autonomie d'action, ne peut exister que par décret de la société.

L'auteur insiste alors sur le fait que l'entreprise est considérée comme un acteur social primordial qui a une mission envers la société en général. Les dirigeants sont donc tenus de prendre en considération les préoccupations sociales dans leurs décisions et faire en sorte à réaliser un équilibre permanent entre l'intérêt de l'entreprise et celui de la société.

---

<sup>1</sup> Delberd O., Op. Cit., P.29.

<sup>2</sup> Pasquero. J., « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique », in M.-F. Bouthillier-Turcotte & A. Salmon (Eds.), responsabilité sociale et environnemental de l'entreprise, Presses universitaires du Québec, Montréal, 2005. P 14.

<sup>3</sup> Acquier A., Gond J.J., « Aux sources de la RSE : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, social of the businessman d'Howard Bowen », Finance Contrôle et Stratégie, volume 10, n°2, juin 2007, PP.5-35.

<sup>4</sup> Gond J.P. et Igalens J., Op. Cit., P.13.

Par ailleurs, d'autres auteurs américains ont marqué les années 50 par des publications en matière de la RSE telles que<sup>1</sup> le livre d'*Eells* paru, en 1956, sur «Corporation. Giving in a Free Society »; *Heald*, en 1957, sur «*Management's Responsibility to Society: The Growth of an Idea* »; *Selekman*, en 1959 portant sur « A Moral Philosophy for Management ».

### 1.3. Les limites de la RSE :

En 1958, *Theodore Levitt*, cité par *J.P Gond (2010)*, a publié un article dans la *Harvard Business Review* sur « Les dangers de la responsabilité sociale », dans lequel il qualifie la RSE comme une nouvelle orthodoxie et comme un nouveau féodalisme qui menacent le continent américain. *Levitt* invite les entreprises à :

- Avoir un seul objectif qui est la réalisation du profit ;
- Eliminer tous autres types de motivations ;
- Abandonner les discours portant sur la responsabilité sociale qui ouvre la voie à une omnipotence de l'entreprise qui prendrait en charge les fonctions de gestion du bien-être social qui incombent à l'Etat.

En 1962, c'est *Milton Friedman* de l'école de Chicago qui porte une autre critique pour la notion de la RSE. En gardant comme postulat de base les propos de *Levitt*, *M. Friedman* réaffirme que la seule responsabilité sociale de l'entreprise ne peut être que la réalisation du profit et que les dirigeants d'une entreprise n'ont d'obligations fiduciaires qu'envers leurs actionnaires<sup>2</sup>. C'est à ces derniers de décider s'ils veulent mener des actions philanthropiques ou sociales. Selon *M. Friedman*, si cette nouvelle doctrine continue à se diffuser, l'économie américaine sera marquée par un passage automatique d'une économie de marché à une économie sociale<sup>3</sup>.

En 1970, selon *A. Sobczek (2011)*, *M. Friedman* consolide ses propos et annonce la séparation très claire entre les prérogatives des entreprises et celles de l'Etat. Il affirme que c'est à ce dernier de gérer les dimensions sociales à travers l'utilisation des mécanismes politiques démocratiques (votes et création de lois) où les entreprises sont tenues d'agir selon ces dernières<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Taleb B., Op. Cit., P.21.

<sup>2</sup> Friedman, M. « The social responsibility of business is to increase its profits ». The New York Times Magazine, 1970, 13(32-33). <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> vu le 20.01.2022

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Sobczak A., « Responsabilité globale, Manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises », Édition Vuibert, Avril, France, 2011, P.14.

Pour M. Friedman, la démarche de la RSE ne doit donc pas être financée par les fonds de l'entreprise car il la considère comme une démarche individuelle et volontaire. Ainsi, son financement par l'entreprise peut nuire à sa productivité et augmente par conséquent, ses coûts qui seront supportés par ses propriétaires.

C'est la conception la plus restrictive des responsabilités des entreprises qui se résume par la célèbre formule de M. Friedman « The business of business is business », <sup>1</sup> traduit littéralement en français « les affaires des affaires sont les affaires », cela veut dire que l'entreprise n'a comme objectif que celui de la réalisation des profits pour les actionnaires.

Mais la publication du livre d'*Edward Freeman* (1984) sur « strategic management : a stakeholders approach » va redéfinir les principes de la RSE en utilisant des termes stratégiques. Ce livre propose aux gestionnaires des entreprises de prendre en considération les multiples parties prenantes lors des choix stratégiques. Ceci s'explique par l'influence que les entreprises peuvent exercer sur ces parties prenantes ; par la nuisance, en termes de rentabilité financière, que ces derniers peuvent provoquer pour l'entreprise, si elles ne sont pas prises au sérieux<sup>2</sup>.

La publication de Freeman a vraiment changé la situation. Plusieurs entreprises américaines ont alors adhéré aux nouvelles pratiques de la responsabilité sociale. Les pratiques des entreprises se sont transformées d'actions philanthropiques et de charité en des actions de responsabilité sociale utilitariste à visée stratégique<sup>3</sup>.

Malgré l'adhésion de certaines entreprises aux propos d'E. Freeman sur la RSE, la doctrine de la recherche de la maximisation du profit l'emporte largement aux Etats Unis. D'ailleurs, malgré les scandales financiers de 2001 (cas de deux entreprises *Enron* et *Arthur Andersen*)<sup>4</sup> qui ont donné lieu à de légères modifications réglementaires, les conséquences tragiques et lourdes de l'ultralibéralisme sur l'entreprise ne seront prises en considération qu'à partir du début de la crise financière de 2008<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Sobczak A., Op. Cit., P.14.

<sup>2</sup> Commenne Vincent, « Responsabilités sociales et environnementales l'engagement des acteurs économiques », Edition Charles Léopold Mayer, Paris, 2006, P.58.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> *Enron* était une grande entreprise américaine du secteur d'énergie. En décembre 2001, elle fit faillite de manière retentissante en raison de pertes occasionnées par des opérations spéculatives sur le marché de l'électricité, qui avait maquillées en bénéfices via des manipulations comptables. Cette faillite entraîna dans son sillage celle d'*Arthur Andersen*, qui auditait ses comptes.

<sup>5</sup> Delberd O., Op. Cit., P.32. La crise financière de 2008 marquée par un accroissement de la crise de liquidité et de la crise de confiance et un renchérissement supplémentaire du crédit par une augmentation du taux interbancaire qui a touché tous les pays du monde. Elle s'est rapidement répercutée sur les marchés boursiers par une chute des cours

## **2. L'émergence de la RSE dans le contexte européen :**

D'après D. Matten et J. Moon (2005), cité par B. Taleb (2013), les sociétés européennes ont été impliquées dans une démarche RSE pour une longue période bien avant les années 2000, quoique les premiers écrits portant sur la RSE ne sont apparus qu'à partir de l'année 2001 avec la définition proposée par la Commission Européenne<sup>1</sup>, et cela s'explique en majeure partie par deux principaux facteurs :

- **L'interpellation des entreprises par la société civile ;**
- **Le rôle des autorités publiques dans l'incitation des entreprises européennes à l'intégration d'une démarche RSE dans leurs stratégies.**

### **2.1. L'interpellation des entreprises par la société civile :**

Les revendications provenant de la société européenne avant les années 80, suite aux catastrophes nucléaires, aux marées noires, aux délocalisations et aux licenciements boursiers autrement appelé licenciements collectifs au motif économique qui s'opèrent généralement à l'occasion d'une restructuration de l'entreprise<sup>2</sup>, etc., ont induit à l'interpellation des entreprises concernées et impliquées dans ces drames.

Dans ce cas, les banques ont été les premières interpellées en raison de leurs investissements en Afrique du Sud du temps de l'apartheid. Puis venait le tour des autres secteurs, au sujet d'autres questions sociales ou environnementales<sup>3</sup>.

C'est ainsi que, comme réponse aux multiples revendications des acteurs sociaux, certaines entreprises ont pris l'initiative de changer leurs comportements en essayant de minimiser les répercussions de leurs activités sur l'environnement naturel et social, ce qui a marqué le début de l'intégration des principes de la RSE dans les processus de prise de décision des entreprises européennes<sup>4</sup>.

### **2.2. Le rôle des autorités publiques dans l'incitation des entreprises européennes à l'intégration d'une démarche RSE dans leurs stratégies :**

Le comportement des entreprises devenu proactif résulte d'un côté, de l'évolution marquante de la prise de conscience par les entreprises de certains enjeux et soucis de la société et d'un autre côté, des incitations des autorités publiques.

---

<sup>1</sup> Taleb B., Op. Cit., P.35.

<sup>2</sup>En 2001, Danone a supprimé 1 780 emplois dans le monde (dont 570 en France dans sa branche « biscuits » LU) à la suite du plan de restructuration de l'entreprise qui pourtant affichait des bénéfices de plus de 130 millions d'euros.

<sup>3</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « La responsabilité sociale d'entreprise », Edition la Découverte, Paris, 2007, P.08.

<sup>4</sup> Commenne Vincent, Op. Cit., p.59.

A ce titre, dès **le début des années 90**, l'Union Européenne incitait la coopération entre les différentes parties de la société pour que chacune d'entre elles aient la possibilité de se mettre en valeur<sup>1</sup>. Dans ce contexte, la commission européenne a lancé un appel aux entreprises en **1993** pour lutter contre tout type d'exclusion sociale. Ceci s'est traduit par une forte mobilisation et développement de réseaux européens d'entreprises<sup>2</sup>.

Toujours dans le même cadre en **1996**, le président de la commission européenne prend l'initiative de la création de l'organisation **Corporate Social Responsibility (CSR)** européenne, dont les principaux buts sont la propagation des principes de la RSE dans l'Union Européenne (UE) et le conseil et la formation des entreprises européennes en matière de RSE<sup>3</sup>.

**En mars 2000**, dans le cadre du sommet de Lisbonne qui avait comme but de définir pour l'union un nouvel objectif stratégique dans le but de renforcer l'emploi, la réforme économique et la cohésion sociale dans le cadre d'une économie fondée sur la connaissance, le conseil de ce sommet a fait appel aux entreprises pour promouvoir leurs responsabilités sociales en matière de bonnes pratiques liées à<sup>4</sup> : l'éducation et à la formation tout au long de la vie ; l'organisation du travail ; l'égalité des chances et à l'insertion sociale et au développement durable.

La RSE est désormais considérée par l'Union Européenne comme une priorité. Deux éléments importants ont aussi marqué l'intégration de la RSE dans le contexte européen. On cite, à cet effet :

- **L'apport du Livre vert en matière de RSE ;**
- **Le Développement Durable.**

### **2.2.1. L'apport du Livre vert en matière de RSE :**

**En juillet 2001**, la Commission européenne a publié un **Livre vert** sur le thème «*Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* ». La première définition de la RSE est donnée dans ce livre à savoir que la RSE est «*un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations environnementales à leurs activités commerciales et les relations avec les parties prenantes*»<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Commenne Vincent, Op. Cit., P.60.

<sup>2</sup> Commission des communautés européennes (2001), « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », LIVRE VERT, Bruxelles, le 18.7.2001. P.04.

<sup>3</sup> Commenne Vincent, Op. Cit., P.60.

<sup>4</sup> Commission des communautés européennes (2001), Op. Cit., P.04.

<sup>5</sup> Edem., P.04.

D'après le Livre vert la RSE comprend deux dimensions<sup>1</sup> :

- **Une dimension interne** qui relate toutes les questions concernant la gestion du personnel telles que :
  - La santé et sécurité au travail ;
  - L'adaptation au changement ;
  - La gestion des effets néfastes des activités des entreprises sur l'environnement et la préservation des ressources naturelles.
- **Une dimension externe** qui relate la relation de l'entreprise avec ses différents partenaires, à savoir :
  - Les collectivités locales ;
  - La communauté internationale ;
  - Les partenaires commerciaux ;
  - Les droits de l'homme ;
  - Les préoccupations environnementales à l'échelle planétaire.

Suivant le Livre vert, l'évolution de la RSE en Europe s'explique par<sup>2</sup>:

- **Les nouvelles préoccupations** et attentes des citoyens, des consommateurs, des pouvoirs publics et des investisseurs, engendrées par la mondialisation et les transformations profondes dans le tissu industriel ;
- **Les critères sociaux** qui ne cessent de prendre une grande marge d'influence sur les décisions d'investissements et de consommation des individus et des institutions ;
- **Les inquiétudes croissantes suscitées** par les dégâts causés pour l'environnement et provoqué par l'activité des entreprises.
- **L'apport des médias et des nouvelles technologies de l'information et de la communication** dans la transparence des activités économiques.

### 2.2.2. Le Développement Durable :

En Europe, la RSE est perçue comme le prolongement de la tradition réglementaire en matière de politique environnementale. Elle est généralement associée à l'intégration dans les décisions de l'entreprise de l'impact de ses activités sur l'environnement naturel et la société.

---

<sup>1</sup>Commission des communautés européennes (2001), Op. Cit., P.04.

<sup>2</sup> Idem P.05.

La RSE est aussi présentée comme la contribution des entreprises au développement durable<sup>1</sup> qui est considéré comme la volonté d'une nouvelle redéfinition des règles de vie commune.

Le développement durable est donc considéré comme un concept macroéconomique (les politiques des autorités publiques) ayant comme version microéconomique (les actions des entreprises) la responsabilité sociale des entreprises<sup>2</sup>.

En fait, le concept de **D**éveloppement **D**urable (**DD**) forme ou fournit aux entreprises des principes qui encadrent leurs activités économiques. Les entreprises répondent ainsi à ces principes à travers la mise en œuvre de stratégies, de dispositifs de management et de conduite de changement dans une approche de RSE<sup>3</sup>.

Le développement durable englobe trois piliers. L'entreprise et donc tenue de concilier entre ces trois piliers qui sont :

- La protection de l'environnement naturel (*planet*) ;
- Le développement social (*people*) ;
- Le développement économique (*profit*).

D'après le rapport de la commission Brundtland en 1987, le développement durable est défini comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs »<sup>4</sup>.

Le développement durable est donc une forme de réponse aux tendances lourdes telles que<sup>5</sup> :

- La dégradation des zones naturelles ;
- Le décroissement de la biodiversité ;
- L'épuisement des ressources en eau, en énergie et en matières premières ;
- L'augmentation de misère et des inégalités sociales ;
- La multiplication des conflits ethniques, religieux et économiques ainsi que la radicalisation des égoïsmes nationaux et sociaux.

---

<sup>1</sup> Capron M., « RSE et développement durable en PME, comprendre pour agir », Édition Deboeck, Belgique, 2012, P.17.

<sup>2</sup> Wolff D., « Le développement durable : Théories et applications au management », 2<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2010, P.57.

<sup>3</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.16.

<sup>4</sup> Rapport Brundtland « notre avenir à tous » 20 mars 1987, P.40. In [https://www.are.admin.ch/dam/are/fr/dokumente/nachhaltige\\_entwicklung/dokumente/bericht/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/notre\\_avenir\\_a\\_tousrapportbrundtland1987.pdf\\_vu\\_le\\_20.01.2022](https://www.are.admin.ch/dam/are/fr/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/notre_avenir_a_tousrapportbrundtland1987.pdf_vu_le_20.01.2022).

<sup>5</sup> Loïc Chauveau, « Le développement durable, Produire pour tous, protéger la planète », Petite Encyclopédie Larousse 3<sup>ème</sup> édition, France, 2009, P.07.

Il est aussi considéré comme un ensemble de recherches et de réflexions sur les moyens qui pourront rendre la croissance des économies du monde propre et équilibré tout en essayant de minimiser les effets de l'activité de l'homme sur la planète. Pour le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE), la prise en charge et la satisfaction des attentes de la société dans une perspective de développement durable<sup>1</sup> constitue le premier objectif de la RSE.

En effet, celle-ci est considérée comme un moyen au service du développement durable et conçue pour faire face aux besoins des générations présentes et futures de manière harmonieuse. Ainsi, la mise en œuvre d'une démarche stratégique repose sur les trois dimensions du développement durable : économique, sociale et environnementale. Les entreprises sont alors tenues d'adopter le principe de précaution et de solidarité entre les générations et les territoires ainsi que d'accepter la participation des individus aux décisions qui les affectent<sup>2</sup>.

*Michel Rollier, cité par Delbert Olivier (2009) l'un des principaux dirigeants de Michelin, appréhende la RSE et le développement durable comme le fait de « construire sur le long terme le développement de l'entreprise et l'associer à la recherche des réponses aux enjeux de la société »<sup>3</sup>. Pour Delbert Olivier, cette définition propose un équilibre entre les enjeux traditionnels qui sont la compétitivité et la performance avec le nouvel enjeu qui est l'implication de l'entreprise dans le DD. Il rajoute que les entreprises veulent prendre une part de responsabilité dans la société, et qu'elles n'ont pas l'intention de prendre la place des acteurs politiques et sociaux classiques en la matière.*

### **3. L'avènement de la RSE dans les autres pays du monde :**

L'apparition des pratiques de RSE dans les pays émergents tels que la Chine, le Japon et l'Inde et ceux qui sont en développement tels que le Maroc, la Tunisie et l'Algérie, est en général, la résultante de la mondialisation des marchés. Contrairement à ce qui était à l'origine de l'avènement de la RSE dans les USA et dans l'Europe, dans le cas de ces pays, ce sont les firmes multinationales occidentales qui sont à l'origine de la diffusion et de l'adoption des valeurs sociales et environnementales à travers l'implantation de leurs usines de production.

---

<sup>1</sup> Delmas A., "Une voie pour la transition économique, sociale et environnementale" ; Avis du CESE, 2013, P.16. [http://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2013/2013\\_14\\_rse.pdf](http://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2013/2013_14_rse.pdf) . Vu le 12.12.2016.

<sup>2</sup> CADET Esabelle., « Responsabilité sociale de l'entreprise(RSE), responsabilités éthiques et utopies : les fondements normatifs de la place du droit dans les organisations », Thèse de Doctorat en sciences de Gestion, Ecole doctorale ABBE GREGOIRE, 2014, P.144.

<sup>3</sup> Delbert O., Op. Cit., P.24.

Pour mieux illustrer ce point, nous avons choisi comme exemple, la Chine qui est considérée selon les prévisions de croissance pour 2022 du Fond Monétaire International FMI, comme la deuxième puissance économique mondiale, voir un PIB de 19 911,15 mds dollars<sup>1</sup>.

A ce titre, plusieurs facteurs internes et externes ont contribué à l'émergence du concept et des pratiques RSE en Chine, nous citons, entre autres<sup>2</sup> :

- L'installation de beaucoup de grandes entreprises internationales telles qu'IBM et Microsoft sur le territoire chinois. Ces entreprises ont comme objectif de bénéficier des coûts de mains d'œuvre basse et de la faiblesse de l'encadrement législatif en matière de santé et sécurité au travail ainsi que de la pollution de l'environnement. L'arrivée de ces entreprises en Chine est considérée comme le premier facteur qui a permis de diffuser les principes de la RSE au sein des entreprises locales ;
- La pression exercée par les clients européens, américains ainsi que japonais sur les fournisseurs chinois pour respecter certaines normes, notamment celles concernant la santé et la sécurité au travail ainsi que la rémunération des travailleurs.
- L'internationalisation et la pénétration des marchés européens, américains et autres, ont incité les entreprises chinoises à intégrer la démarche RSE dans leurs pratiques de gestion ;
- L'engagement de l'Etat chinois depuis 2002 dans la démarche RSE. Il s'est alors fixé comme objectif la construction d'une société harmonieuse à travers la mise en œuvre de programmes visant un Développement Durable traitant à la fois les questions environnementales et sociales ;
- Le rôle de la presse dans la diffusion et le traitement de sujets sensibles concernant la dégradation de l'environnement naturel engendré par la pollution des entreprises, et des accidents industriels provoqués par les mauvaises conditions de travail.

Par ailleurs, selon *Visser*, cité par *Taleb B. (2013)*, les actions de RSE menées dans les pays en émergence et ceux en voie de développement sont engendrées par l'application des

---

<sup>1</sup><https://business-cool.com> Vu le 18.05.2022.

<sup>2</sup> Gilles Guiheux, « L'entreprise citoyenne » en Chine » Réalités et débats, la transition chinoise, Transcontinentales, 3 | 2006, document 2. In <http://journals.openedition.org/transcontinentales/514> Consulté le 02.05.2021. PP.03-07.

obligations législatives auxquelles sont confrontées les firmes multinationales dans leurs pays d'origine.

D'après Y. Hamidi et M. Khelifaoui (2016), les grandes entreprises sont considérées comme un acteur majeur dans la diffusion des principes de la RSE dans le reste du monde. En effet, ceci s'explique à travers l'instauration de codes de conduites et de normes privées auprès de leurs fournisseurs et sous-traitants asiatiques ou africains afin de se protéger des conséquences de tous les comportements non responsables, et maintenir ainsi les mêmes valeurs de RSE véhiculées au sein de toute leur filière de production à travers le monde<sup>1</sup>.

#### 4. Synthèse sur l'apparition de la RSE dans le monde :

Les facteurs ayant poussés l'apparition de la RSE dans les différents continents s'avèrent distincts. Ceci s'explique en grande partie par la disparité d'approches en matière de RSE qui est liée :

- **Aux différences de valeurs, de mentalité et de structures** (Capron, 2006). Pour *Combes (2005)*, la RSE s'inscrit dans un courant américain moraliste contrairement à l'Europe où il s'agit plutôt d'une longue tradition de capitalisme social<sup>2</sup> ;
- **Aux préoccupations religieuses et éthiques** dans le cas des USA et à **l'avènement de la notion de développement durable** dans le cas de l'Europe<sup>3</sup>;
- **A l'intérêt qu'accordaient les entreprises à la RSE**. Selon Capron (2003), les entreprises européennes sont plus sensibles à l'anticipation et à la prévention des risques (un aspect management) alors que les américaines sont portées plus sur les corrections nécessaires à apporter aux conséquences de leurs activités économiques (c'est le principe de l'adaptation aux changements et non la prévention des effets néfastes);
- **A la conception de l'individu dans la société**. A ce titre, selon *Capron et Lanoizelée (2007)*, la différence entre la conception étasunienne et européenne de la RSE s'explique par deux phénomènes marquants<sup>4</sup> :

---

<sup>1</sup> Soulie J. et N'diaye A., « La réimportation des pratiques de RSE par les entreprises des pays émergents dans les pays occidentaux : proposition d'un cadre d'analyse intégrative des facteurs de recontextualisation », AIMS, Conférence Internationale de Management Stratégique, 2013, P.04.

<sup>2</sup> Hamidi Y. et KHelifaoui M., « La perception de la RSE chez les dirigeants d'entreprises(PME) algériennes : Quelles formes de RSE implicite ou explicite », P.26. In <http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/3660/1/Dr%20Hamidi%20Youcef.pdf> le 12.12.2016.

<sup>3</sup> Zaddam F. et Ben Yedder M., « La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements ? », Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), 2009, vol 4, N°1, P.87.

<sup>4</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.30.

- Le premier est que les américains considèrent **l'individu comme responsable de tous ses actes** et qu'il n'a pas le droit de réclamer une protection vue qu'il y a la force du marché qui lui assure le bon fonctionnement de sa conquête d'intérêt. Pour les européens **l'individu est appréhendé comme un être social vivant en interaction avec les autres membres de la société**, et qui a une double responsabilité individuelle et collective ;
  - Le deuxième est **la conception divergente de l'intérêt commun**. Les américains estiment que ce sont les forces du marché qui assurent le bien de la communauté et que l'intérêt est obtenu de façon naturelle par les forces du marché. Pour les européens, le bien commun est une construction politique qui nécessite débat. En fait, selon *Capron et Lanoizelée (2007)*, la croyance en la capacité des individus à transcender leurs appartenances et leurs intérêts forme la société politique.
- Quant aux actions RSE menées dans les pays en émergence et ceux en voie de développement, celles-ci sont engendrées par l'application des obligations législatives auxquelles sont confrontées les firmes multinationales dans leurs pays d'origine.

Aussi, selon *Matten et Moon (1994)*, la RSE a deux formes d'évolution bien distinctes<sup>1</sup> :

- **Dans le cadre européen**, ce sont les institutions formelles (les règles, les lois, les constitutions) et informelles (Les normes comportementales, les conventions, les codes de conduites auto-imposées qui contraignent les entreprises à prendre en considération les intérêts de la société par la mise en place de normes et de règles à respecter pour assurer les intérêts de toutes les parties prenantes. On parle dans ce cas **de la forme implicite de la RSE** ;
- **Dans le cas américain**, selon *Capron et Lanoizelée (2007)*, ce sont les politiques volontaires des entreprises qui intègrent les intérêts de la société dans leurs programmes et stratégies. Ces programmes portent sur des questions qui engagent leurs responsabilités sociales vis-à-vis de toutes les parties prenantes. On parle dans ce cas **de la forme explicite de la RSE**.

---

<sup>1</sup> Matten D. and Moon. J, « Implicit and Explicit CSR: Conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility », *Academy of management review*, 2007, P.19. In <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>. Consulté le 24.01.2022

## II. LES DEFINITIONS ET LES ASPECTS DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES :

Les enjeux économiques et sociaux qui ont accompagné l'évolution de la RSE dans les différents continents ont rendu son interprétation et sa définition ambiguë et divergente. De ce fait depuis des années, plusieurs chercheurs ont pris l'initiative de définir ce concept sans pour autant arriver à un consensus. Suivant l'évolution historique de la RSE, nous pouvons constater que sa théorisation s'est effectuée de manière progressive et son vocabulaire s'est enrichie à travers l'introduction de nouveaux concepts.

Les définitions qui ont été données pour la notion de la RSE jusqu'à nos jours s'avèrent peu uniformes, ceci est dû en grande partie aux auteurs qui l'ont abordé différemment en se référant à des disciplines diverses.

L'ambiguïté de la notion de la RSE est de nature aussi sémantique vu que cette notion est constituée de trois termes, apparemment simples, traduits de l'anglo-américain CSR « *Corporate Social Responsibility* », mais chaque terme donne lieu à des interprétations différentes. En effet, la traduction française de Social Responsibility par « *responsabilité sociale* » peut être comprise au sens restreint des relations humaines au sein d'une organisation. C'est pourquoi, certains auteurs ont préféré l'utilisation de la locution "**responsabilité sociétale**" des entreprises pour exprimer une dimension élargie et qui touche à toute la société dans son ensemble.

A ce titre, pour mieux éclaircir cette ambiguïté sémantique, nous pouvons ajouter que le terme « social » utilisé, que ce soit dans l'expression anglo-américain ou dans sa traduction française, est sous forme *d'adjectif* et non de *substantif*. Cette précision permet de vérifier dans n'importe quel dictionnaire ou encyclopédie que lorsque **social est adjectif**, sa définition se rapproche de celle de *sociétal* et quand il est substantif, il s'en éloigne<sup>1</sup>. Cela veut dire que nous pouvons utiliser tout au long de notre travail le terme social sans aucune confusion ou restriction de son sens. A ce titre, nous allons développer dans cette partie les points suivants :

- **L'entreprise responsable sous l'éclairage des théories ;**
- **La définition universelle de la RSE ;**
- **Quelles sont les dimensions de la RSE ?**

---

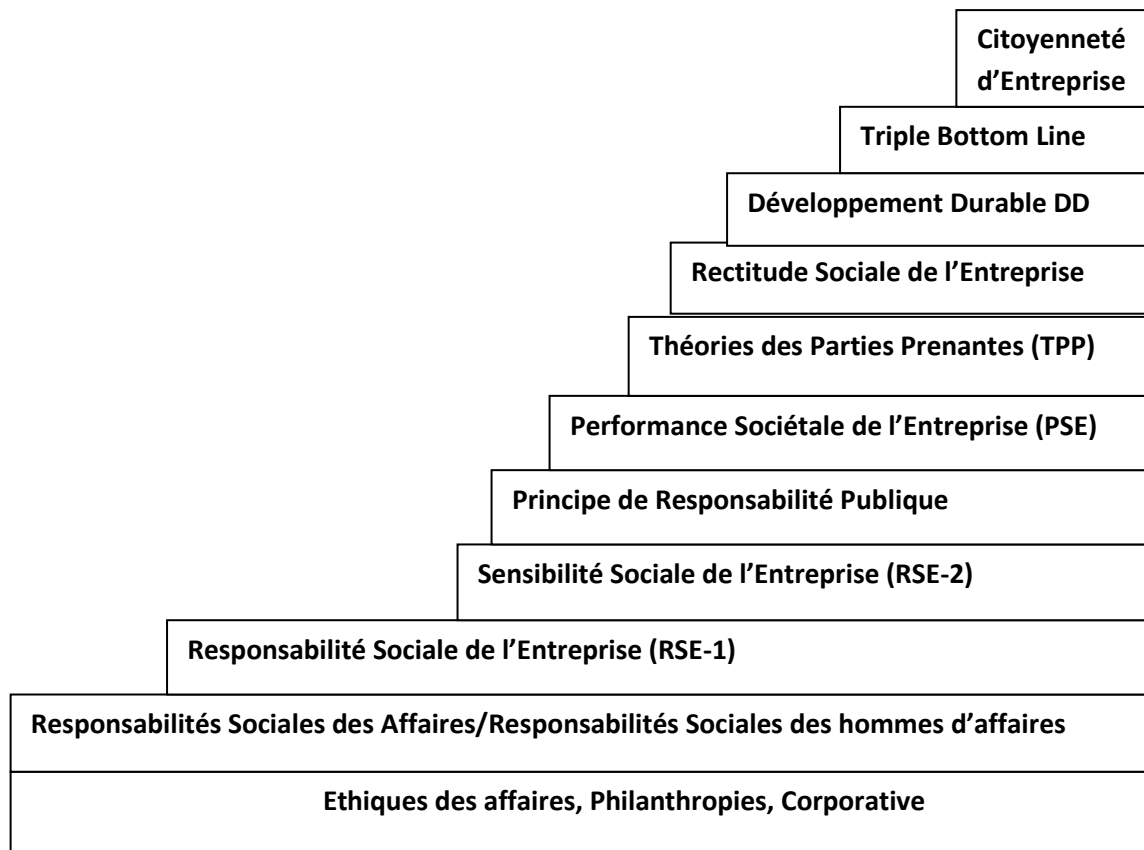
<sup>1</sup>Charles Martinet., « Management et sociétés, Mutations et ruptures », Edition Vuibert, Paris, 2012, P.70.

### 1. L'entreprise responsable sous l'éclairage des théories :

La RSE, depuis les années 50, a fait l'objet de multiples développements théoriques. A ce titre, plusieurs travaux de recherche sont menés afin d'enrichir le vaste champ d'étude de la RSE et de clarifier, petit à petit, les ambiguïtés qui entourent ce domaine.

Ainsi, différentes approches théoriques ont tenté successivement ou parallèlement de rajouter un nouveau concept, au champ d'étude de la RSE (cf. figure n°1). En effet, chaque ajout d'un nouveau concept n'implique pas automatiquement l'exclusion des précédents mais il peut s'agir d'un concept complément ou d'une alternative ou comme une synthèse des concepts préalables<sup>1</sup>.

**Figure n° 1 : Les concepts relatifs à la RSE.**



-1950-----1955-----1960-----1965-----1970-----1975-----1980-----1985-----1990-----1995-----2000-----2002--

Source : Gond J.P. et Igalens J., Op. Cit., P.42.

S'ajoute à cela, la construction du champ conceptuel de la RSE s'effectue par une introduction successive de nouvelles notions.

<sup>1</sup> Gond J.P. et Igalens J., Op. Cit., P.42.

D'après *BILL Frederick (1978)* et *Donna Wood (1991)*, cités dans l'ouvrage de Gond J.P. et Igalens J. (2008), nous pouvons distinguer trois phases de développement<sup>1</sup>, à savoir :

- **Entre 1950 et 1960 (Une approche normative et philosophique de la RSE)** : Les recherches en matière de la RSE, durant cette période, tentent de répondre aux questions relatives à la définition de la RSE, à ses frontières ainsi qu'à ses fondements éthiques et économiques ;
- **Pendant les années 1970 (Corporate Social Responsiveness)** : Les études menées au cours de cette période ont pris un volet plutôt managérial et pragmatique. Celles-ci ont tenté d'analyser les modes de réactivité de l'entreprise aux pressions externes sociales et environnementales, c'est ce que les auteurs ont désigné par « la sensibilité sociale des entreprises » ;
- **A partir des années 1980 et 1990 (Corporate Social Performance)** : Une toute nouvelle notion apparaît, celle de la performance sociétale de l'entreprise. Cette dernière est sous forme de synthèse des deux théories précédentes, mais aussi comme une nouvelle vision qui relate un troisième niveau d'étude et qui consiste à analyser les résultats des politiques RSE et de mesurer leurs impacts.

De plus, les théories de la RSE s'inscrivent entre deux conceptions opposées de l'entreprise<sup>2</sup>, on trouve :

- **Les théories néoclassiques** : qui reposent sur le principe de l'efficacité des marchés, et qui s'opposent à l'idée d'une responsabilité sociale d'entreprise. Ces théories considèrent la réalisation des profits pour les actionnaires comme le seul et unique objectif de l'entreprise (*Friedman, 1971*) ;
- **Les théories du courant moraliste éthique « Businessethics »** : qui défendent l'idée de l'existence d'une responsabilité morale des entreprises envers la société et les générations futures. Cette théorie appréhende l'entreprise comme un agent moral qui a le devoir d'agir de manière socialement responsable.

A ce titre, toutes les théories qui tentent de définir la RSE et de déterminer ses fondements se situent à mi-chemin entre ces deux visions et qui se différencient par le degré d'implication de l'entreprise dans la société. Ces théories peuvent être regroupées selon trois niveaux d'analyse<sup>3</sup> :

---

<sup>1</sup>Gond J.P. et Igalens J., Op. Cit., P.36.

<sup>2</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.32.

<sup>3</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, Paris, 2004, P.93.

1. *Une lecture centrée sur l'entreprise* et fondée sur une **approche classique, économique et libérale** ;
2. *Une lecture qui place l'entreprise au sein d'un réseau de relations* avec une multitude de **parties prenantes** dépassant ainsi l'approche contractuelle de la responsabilité de l'entreprise ;
3. *Une lecture qui intègre l'entreprise dans un champ social* qui inscrit les **décisions stratégiques** dans une recherche de légitimité et de conformité aux valeurs dominantes de la société.

C'est dans ce cadre que nous développons les points suivants :

- **Les théories économiques libérales ou néo-classiques** ;
- **La théorie des parties prenantes** ;
- **Les théories sociologiques néo-institutionnelles.**

### **1.1. Les théories économiques libérales ou néo-classiques :**

Ces théories reposent sur de multiples postulats tels que :

- La concentration de l'entreprise sur la production et la vente de biens et services et laisser le rôle social à l'Etat (*Levitt, 1958*)<sup>1</sup> ;
- L'intervention de l'Etat est considérée comme néfaste et inefficace selon les auteurs tels que Milton Friedman. Dans ce cas, le marché est celui qui assure la meilleure allocation des ressources, sauf dans certains cas où la force du marché s'avère incapable, l'Etat pourra alors intervenir pour apporter des correctifs aux conséquences des activités des entreprises<sup>2</sup> ;
- La responsabilité de l'entreprise s'inscrit dans un modèle où les relations avec les actionnaires sont celles qui dominent le plus<sup>3</sup> ;
- La responsabilité de l'entreprise au-delà des obligations légales, est principalement liée à l'atteinte des objectifs des actionnaires ou des propriétaires à savoir la maximisation des profits<sup>4</sup> ;

---

<sup>1</sup> Williams. et Coll ., 2006 cité par Zaddam F. et Ben Yedder M., Op. Cit., P. 90.

<sup>2</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Op., P.94.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Ibidem.

- La réalisation des objectifs extra-financiers (sociétaux) est fonction de l'existence d'une **corrélation positive** entre la performance financière et la performance sociétale<sup>1</sup>.

Ainsi, les principes de la RSE sont en contradiction avec ceux de l'approche néo-classique. Ces deux approches peuvent se converger dans le cas où la mise en œuvre d'une stratégie RSE engendre un avantage financier pour l'entreprise.

### **1.2. La théorie des parties prenantes :**

La théorie des Parties Prenantes a émergé en 1984 lorsque R. Edward Freeman a publié son ouvrage intitulé « Strategic management -A Stakeholder Approach ». L'intérêt de Freeman était, de proposer aux dirigeants d'entreprises, une démarche plus adéquate aux nouveaux changements environnementaux, qui ne peuvent plus être gérés par les pratiques de gestion traditionnelles. En effet, ces dernières s'avèrent moins efficaces face aux nouvelles tendances de l'environnement, ce qui a exigé le développement d'un nouveau cadre conceptuel de l'entreprise<sup>2</sup>.

La théorie « des stakeholders » inscrit l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus seulement les actionnaires, mais avec des acteurs qui peuvent influencer ou être influencés par les activités de l'entreprise. Cette théorie met l'accent sur la manière dont les relations ainsi que les intérêts des actionnaires, employés, clients, fournisseurs, communautés et d'autres groupes sont gérées et intégrées dans l'objectif d'assurer un succès permanent pour l'entreprise<sup>3</sup>.

En fait, cette théorie représente l'entreprise sous forme d'une « constellation » d'intérêts coopératifs ou concurrents<sup>4</sup>.

A ce titre, l'entreprise n'est plus considérée comme une simple fonction de production mais aussi comme une organisation sociale et un système politique où les décisions stratégiques sont soumises aux attentes des actionnaires ainsi qu'aux attentes d'un

---

<sup>1</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.33.

<sup>2</sup> R. Edward Freeman John McVea « A Stakeholder Approach to Strategic Management », Darden Graduate School of Business Administration University of Virginia, Working Paper No. 01-02, 2001, P04. In [http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract\\_id=263511](http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511) Vu le 20.01.2022.

<sup>3</sup> Idem, P11.

<sup>4</sup> Donaldson Tet Preston E, « The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications » The Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1 (Jan., 1995), pp. 65-91. P.03. In <http://www.jstor.org/stable/258887> Vu le 20.12.2021

ensemble de partenaires tels que : les clients, les fournisseurs, les salariés, les collectivités publiques<sup>1</sup>.

Pour *Freeman (1984)*, cité dans l'ouvrage de Martinet et Reynaut (2001) la RSE peut être appréhendée comme la capacité à satisfaire une multitude d'intérêts quelquefois contradictoires des différentes parties prenantes<sup>2</sup>.

En effet, les partisans de cette approche s'accordent sur deux préceptes primordiaux<sup>3</sup> :

- Les actionnaires ne sont plus les seuls acteurs pour lesquels l'entreprise œuvre. Ainsi, la maximisation de profit ne constitue plus le seul et unique objectif de l'entreprise ;
- Les parties prenantes doivent être traitées suivant un ordre de priorité selon leur pouvoir, leur légitimité ainsi que l'urgence de leurs demandes selon *Freeman (1984)*.

De plus, la théorie des parties prenantes est axée sur deux questions essentielles<sup>4</sup>, à savoir :

- Qui est important pour l'entreprise ?
- A qui les entreprises devraient prêter attention ?

Pour répondre à ces deux questions, nous développons les trois points ci-après :

- Les parties prenantes de l'entreprise ;
- L'intégration des attentes des parties prenantes dans le processus de prise de décision de l'entreprise ;
- Les limites de la théorie des parties prenantes.

### **1.2.1. Les parties prenantes de l'entreprise :**

Selon Freeman, le terme anglais « stakeholders » traduit généralement en français par « Partie Prenante », est né, en 1960, du travail des chercheurs de *Stanford Research Institute SRI Ansoff et Steward*<sup>5</sup>.

Le terme « Partie Prenante » n'est pas reconnu par la totalité des auteurs. En effet, certains auteurs préfèrent les désigner par les « Parties Intéressées », alors certains d'autres les désignent par les « Porteurs d'Enjeux ». Ceci reflète la conceptualisation différente de cette notion<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Martinet et Reynaud., 2001, cité par Coulon R., « Responsabilité Sociale de l'Entreprise et pratiques de gestion des Ressources Humains » IAE de Dijon-Université de Bourgogne, Cahier du FARGO n°1060902, France, P.03.

<sup>2</sup> Martinet et Reynaud., Op. Cit., P.03.

<sup>3</sup> Zaddam F. et Ben Yedder M., Op. Cit., P.93.

<sup>4</sup> Taleb B., Op. Cit., P.52.

<sup>5</sup> R. Edward Freeman et John McVea., Op., Cit., P.05.

<sup>6</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P. 36.

Selon *Freeman (1984)*, les définitions données pour la notion des « parties prenantes » ne présentent pas un vrai désaccord, mais elles s'avèrent plus au moins larges donc moins opérationnelles<sup>1</sup>. Cependant, plusieurs auteurs ont défini ce concept notamment :

- Selon la définition donnée par le Standford Research Institute (1963) un Stakeholder est une personne ou un groupe de personnes « sans le soutien desquels l'entreprise cesserait d'exister »<sup>2</sup>;
- *Freeman(1984)* qui considère comme partie prenante tout individu ou groupe d'individus pouvant influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation<sup>3</sup> ;
- *Hill et Jones (1992)* qui considèrent comme partie prenante chaque participant qui possède un droit de légitimité sur l'entreprise<sup>4</sup> ;
- *Clarkson (1995)* quant à lui, les parties prenantes sont toutes personnes ou groupes de personnes encourant un risque par le fait d'avoir investi une forme de capital humain ou financier dans une entreprise<sup>5</sup>.

Par ailleurs, plusieurs typologies de parties prenantes sont élaborées<sup>6</sup> dont on distingue :

- **Les parties prenantes primaires ou secondaires ;**
- **Les parties prenantes volontaires ou involontaires ;**
- **Les parties prenantes urgentes, puissantes et légitimes.**

#### **1.2.1.1. Les parties prenantes primaires ou secondaires :**

Selon Carroll (1989), les parties prenantes primaires sont impliquées de manière directe dans le processus économique et ont aussi un contrat explicite avec l'entreprise tels que les actionnaires, les salariés, les fournisseurs et les clients, tandis que les parties prenantes secondaires sont en relation volontaire ou pas avec l'entreprise. Cette relation est cadrée par un contrat plutôt implicite tel que les associations, les collectivités territoriales et les ONG.

---

<sup>1</sup> Taleb B., Op. Cit., P.52.

<sup>2</sup>Freeman RE & Reed LR, « Stockholders and Stakeholders: a new Perspective on Corporate Gouvernance », California Management Review, 1983, vol 25, n° 3, 88-106, P.89.

<sup>3</sup>Freeman R.E. (1984), Strategic Management: a Stakeholder Approach, Pitman, 1984, Boston P.42. In <https://academic.udayton.edu/lawrenceulrich/Stakeholder%20Theory.pdf>. Vu le 10.10.2021.

<sup>4</sup>Hill C. W. L. et T. M. Jones, « Stakeholder Agency-Theory », Journal of Management Studies, 29 (2), p. 131-154. 1992, P.133. In [http://faratarjome.ir/u/media/shopping\\_files/store-EN-1485783393-748.pdf](http://faratarjome.ir/u/media/shopping_files/store-EN-1485783393-748.pdf) . Vu le 05.12.2021.

<sup>5</sup>Clarkson M. B. « A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance », Academy of Management Review, 20 (1), p. 92-117, 1995, P.106. In [https://www.jstor.org/stable/258888?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/258888?seq=1#metadata_info_tab_contents); Vu le 05.12.2021.

<sup>6</sup> Capron M., « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », Edition Deboeck, Belgique, 2012, P.25. OP. Cit., P.25.

### **1.2.1.2. Les parties prenantes volontaires ou involontaires :**

Clarkson (1995) considère que les parties prenantes volontaires sont celles qui acceptent d'être exposées aux risques générés par les activités de l'entreprise. Ces parties sont généralement liées par un contrat alors que les parties prenantes involontaires subissent le risque sans même n'avoir noué aucune relation avec l'entreprise exemple de l'environnement naturel.

### **1.2.1.3. Les parties prenantes urgentes, puissantes et légitimes :**

Selon Mitchell R.K. et al. (1997), sont considérées comme parties prenantes d'une entreprise, celles qui possèdent au moins une des trois caractéristiques principales suivantes : le pouvoir, la légitimité et l'urgence<sup>1</sup>.

Selon les mêmes auteurs ces trois attributs se définissent comme suit :

- Le pouvoir : c'est une relation entre des acteurs sociaux dans laquelle un acteur social A, peut amener un acteur social B, à faire quelque chose que, B, n'aurait pas fait autrement<sup>2</sup>. Il s'agit donc, du pouvoir exercé sur l'entreprise par les différents acteurs de son environnement qui dépend généralement des ressources que ces acteurs contrôlent et du degré d'interdépendance qu'ils ont avec l'entreprise<sup>3</sup>.
- La légitimité : c'est une perception ou hypothèse générale, selon laquelle, les actions d'une entité sont souhaitables ou appropriées à certain système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et de définitions<sup>4</sup>.
- L'urgence : c'est la frontière à partir de laquelle les revendications des parties prenantes appellent une attention immédiate<sup>5</sup>.

D'après cette typologie, pour qu'une personne ou un groupe de personnes soit considéré comme une partie prenante, il doit au préalable nouer une relation de pouvoir, de légitimité ou d'urgence avec l'entreprise<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup>Mitchell R.K et al., "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts", *Academy of management review*, 1997, Vol 22, N04, PP.865-867.

<sup>2</sup> Idem, P.865.

<sup>3</sup> Mullenbach A., « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2007/1 n°223 | pages 109 à 120, P.113. In <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2007-1-page-109.htm>. Vu le 20.12.2021.

<sup>4</sup>Mitchell R.K. et al., Op. Cit., P.866.

<sup>5</sup> Idem, P.867.

<sup>6</sup>Mullenbach A., Op. Cit., P.113.

### **1.2.1. L'intégration des attentes des parties prenantes dans le processus de prise de décision de l'entreprise :**

Pour répondre explicitement à la question principale posée par les partisans de la théorie des parties prenantes à savoir, justifier la légitimation ou l'intégration des objectifs des parties prenantes dans les décisions stratégiques de l'entreprise.

Les auteurs de ce courant tels que **Freeman(1984), Hill(1992), Jones(1992)** et **Clarkson(1995)** utilisent deux paradigmes opposés et qui apportent deux visions différentes de la RSE<sup>1</sup> :

- **Une vision orientée business « utilitariste » ;**
- **Une vision orientée éthique « normative ».**

#### **1.2.2.1. Une vision orientée business « utilitariste »**

Cette première vision explique cette prise en compte des attentes des autres parties prenantes comme étant un axe fondamental dans la réalisation de la performance économique et financière de l'entreprise. Ainsi pour pouvoir atteindre les objectifs des actionnaires, l'entreprise doit d'abord satisfaire ses parties prenantes.

Dans cette optique, la RSE est considérée comme un outil indispensable qui procure à l'entreprise un avantage financier lui permettant d'être compétitive sur son marché.

#### **1.2.2.2. Une vision orientée éthique « normative »**

Cette vision démontre que l'entreprise a des obligations morales envers ses parties prenantes. Elle est donc tenue de prendre en considération par l'intégration des intérêts de ses parties prenantes dans son processus décisionnel.

Selon *Donaldson et Dunfee (1999)*, la société et l'entreprise sont liées par un contrat social qui attribue à l'entreprise l'obligation morale de participer au bien-être de la société.

Dans cette optique, la RSE est considérée comme un idéal qu'une entreprise doit adopter parce qu'elle est redevable envers la société.

### **1.2.3. Les limites de la théorie des parties prenantes :**

Malgré son omniprésence dans la totalité des œuvres littéraires consacrée à la responsabilité sociale des entreprises, la théorie des parties prenantes n'a pas été exclue de critiques et de limites. Beaulieu et Pasquero, 2002 ; Jawahar et McLaughlin, 2001 ont remis en cause l'incapacité de cette théorie à intégrer une dimension dynamique. Ils

---

<sup>1</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.37.

préconisent qu'elle est une démarche qui se focalise plus sur l'identification des parties prenantes existantes et le décryptage de l'environnement de l'entreprise.

Ils admettent que cette théorie a proposé plusieurs typologies de parties prenantes qui constituent des outils de classification et d'analyse mais qui restent très statiques et qui ne permettent pas d'appréhender l'émergence possible de nouvelles parties prenantes<sup>1</sup>.

En effet, cette théorie suppose que le fait d'assurer la maximisation des intérêts de chaque groupe va permettre d'éviter tout type de conflits entre les différentes parties prenantes, parce que les contrats qui les lient sont justes ; alors que les objectifs des différents groupes sont souvent difficile à concilier et leurs attentes ne convergent presque jamais<sup>2</sup>.

D'autres auteurs critiquent cette approche du fait que cette dernière resserre la responsabilité envers la société à la responsabilité envers les parties prenantes où elle élimine quelques parties qui peuvent affecter ou être affectées par les décisions de l'entreprise telles que **les parties muettes** (Faune et Flore) et **les parties absentes** comme les générations futures, qui sont des victimes potentielles<sup>3</sup>.

## 1.2. Les théories sociologiques néo-institutionnelles :

Ces approches appréhendent les entreprises comme des entités encadrées dans une société qui se caractérise par une culture, des lois, des valeurs et des normes<sup>4</sup>, etc. Ces dernières peuvent influencer directement ou indirectement les processus décisionnels des entreprises d'où l'importance de les mettre en avant et de les intégrer lors de la prise des décisions stratégiques.

Actuellement, les pressions exercées par l'environnement socioculturel, économique et politique (les inquiétudes environnementales et sociales, les nouvelles valeurs humanitaires, etc.) que les entreprises doivent respecter les contraint à élargir leurs pratiques en matière de RSE combinant ainsi des engagements contraignants et des démarches volontaires<sup>5</sup>. Ces pressions ont également contribué à la création<sup>6</sup> :

- D'organismes d'observation et de vérification des comportements des entreprises en matière de RSE ;

---

<sup>1</sup>Jean-Pascal Gond J-P et Mercier S, « Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature », Researchgate, 2003, P.14. In <https://www.researchgate.net/publication/228772810>. Vu le 15.02.2022.

<sup>2</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Op. Cit., P.100.

<sup>3</sup>Idem., P.100.

<sup>4</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Op. Cit., P.42.

<sup>5</sup> Elmaliki T., Op. Cit., P.240.

<sup>6</sup> Idem.

- D'agences de notation extra-financière ;
- De cabinets d'audit et de conseil en termes de RSE.

Ces nouveaux acteurs exercent une forte influence sur la réputation des entreprises, ce qui incite ces dernières à adopter des comportements, de plus en plus, responsables et qui se conforment au nouveau contexte.

Pour mieux clarifier les développements avancés par les théories sociologiques néo-institutionnelles sur le concept de RSE, nous développons ce qui suit :

- La légitimité et la RSE ;
- L'institutionnalisation de la RSE.

### **1.3.1. La légitimité et la RSE :**

Selon *Suchman (1995)*, être légitime c'est avoir une impression similaire et généralisée des comportements des entreprises qui sont compatibles et convenables au système socialement construit de normes, de valeurs, de définitions ainsi que de croyances sociales<sup>1</sup>. La légitimité est considérée comme un phénomène instable et qui résulte d'un processus de légitimation vu l'environnement des entreprises qui ne cesse d'évoluer et de changer d'un instant à un autre. En outre, les données environnementales peuvent, à un certain moment, se contredire<sup>2</sup>.

D'après les institutionnalistes, la légitimité des entreprises naît dans un environnement où les exigences sociales et culturelles sont imposées (les structures réglementaires les organismes gouvernementaux, les tribunaux, les groupements d'intérêt, etc.), ce qui les pousse à adopter des comportements désirables par la société<sup>3</sup>.

Pour *Ben Mlouka M. et Boussoura E.*, les entreprises adoptent des comportements socialement responsables parfois complètement contradictoires avec leurs objectifs, non pas uniquement pour être performantes mais pour paraître légitimes et par conséquent, maintenir leurs réputations<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Suchman, M. « Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches ». *Academy of Management Review*, 1995, 20(3), 571–610, P.574. In <http://www.jstor.org/stable/258788>. Vu le 10.01.2022.

<sup>2</sup> Gond J-P., « La responsabilité sociale des organisations : discours aux pratiques ? », Edition Vuibert, France, P.62.

<sup>3</sup> Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.43.

<sup>4</sup> Ben Mlouka M et Boussoura E., « La théorie néo-institutionnelle contribue-t-elle à l'éclairage du concept de responsabilité sociétale ? », P.16.

En effet, la communication en matière de la RSE devient un moyen essentiel à la portée des entreprises pour légitimer leurs activités auprès de la société à travers la rédaction de chartes, de codes de conduite, de labels, etc.<sup>1</sup>

### 1.3.2. L'institutionnalisation de la RSE :

Les entreprises répondent aux pressions quasi permanentes de leur environnement institutionnel par des actions conformes aux règles dictées par cet environnement. Pour cela, elles adoptent des comportements qui ont contribué à l'institutionnalisation d'un champ organisationnel ainsi qu'à la constitution d'un « Isomorphisme » des entités constituantes.

*DiMaggio et Powell (1983)* expliquent cet isomorphisme institutionnel par trois (03) facteurs qui sont sous forme de pressions institutionnelles<sup>2</sup> :

1. **Les pressions coercitives** : qui sont imposées par la loi ou la réglementation. Ces pressions sont traduites par des sanctions des groupes qui n'adoptent pas les valeurs que la société a traduites dans les lois et les règles. Autrement dit, il s'agit du cadre législatif dans lequel les entreprises opèrent ;
2. **Les pressions normatives** : qui sont le plus souvent dictées par les milieux professionnels (les normes). Ce type de contraintes, contrairement aux précédentes, n'est pas traduit par des sanctions mais ces contraintes sont sous forme d'orientation comportementale, autrement dit, des méthodes et des pratiques qui orientent les comportements des entreprises ;
3. **Les pressions mimétiques** : Ce dernier type conduit les entreprises, opérantes au sein d'un environnement incertain et ambigu, à adopter des comportements similaires à ceux des entreprises considérées comme modèle. Elles sont sous forme de croyances et de logiques d'actions partagées entre un ensemble d'entreprises.

D'après la théorie néo-institutionnelle, la RSE peut donc être appréhendée comme une pression institutionnelle qui s'exerce sur les entreprises, ou bien comme une pratique qui est en cours d'institutionnalisation. Comme il peut s'agir essentiellement d'organisation de

---

<sup>1</sup>Ben Mlouka M et Boussoura E., Op. Cit., P.16.

<sup>2</sup>*DiMaggio P.J et Powell W*, « The Iron cage revisited institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2 (Apr., 1983), pp. 147-160, P.04-06. In <http://www.jstor.org/stable/2095101>.

la société civile, d'investisseurs, de salariés et de leurs syndicats, des consommateurs, et des ONG qui exercent des pressions sur les entreprises.

Ces dernières les incitent ainsi à respecter les règles institutionnelles donnant ainsi lieu à de nouvelles formes de pratiques en matière de RSE combinant à la fois des obligations légales et des démarches volontaires.

Par ailleurs, le développement et la diffusion des pratiques de reporting social, de publication de rapports de mesure des performances sociales et économiques de l'entreprise, de création de codes de conduite, de chartes, de labels et autres certifications résultent pratiquement de la théorie néo-institutionnelle qui explique que l'émergence de ces facteurs est une réponse à des contraintes légales (lois, réglementations), à des contraintes normatives (normes professionnelles) ou encore à des contraintes mimétiques (comportement mimétique).

Enfin, ces différentes approches, qu'appréhendent différemment la notion de la RSE, nous permettent de mieux expliquer l'ambiguïté qui l'entoure ainsi que de mieux comprendre l'importance de l'intégration des principes de la RSE dans les pratiques de gestion des entreprises.

De plus, les cadres fournis par les diverses visions économiques et sociologiques nous permettent de structurer les approches de la RSE en fonction de deux (02) grandes perspectives<sup>1</sup> :

- 1. Une perspective fonctionnaliste** : où les dirigeants et les parties prenantes cherchent à répondre à des attentes convergentes en mettant en œuvre des stratégies aux impacts réels ;
- 2. Une perspective de construction sociale** : où les entreprises cherchent une légitimité symbolique et à se conformer aux pressions institutionnelles vu son encastrement dans un réseau social.

## **2.La définition universelle de la RSE :**

En général, être « responsable » vient du latin « responsus » qui implique que « l'individu doit accepter et subir les conséquences de ses actes » suivant la loi qui l'oblige à réparer les dégâts causés ainsi que de se soumettre à la sanction que cette loi a prévu<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Capron M., « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », OP. Cit.,P.32.

<sup>2</sup> Charles Martinet., « Management et sociétés, Mutations et ruptures », Edition Vuibert, Paris, 2012, P.69.

Le terme de « responsabilité » renvoie à plusieurs conceptions très divergentes selon les cultures et les systèmes juridiques. De ce fait, la RSE paraît comme une notion regroupant des responsabilités individuelles et collectives, civiles et pénales, morales et juridiques.

Pour mettre fin à l'ambiguïté qui entoure la notion de la RSE, Taleb B. (2011) cite des travaux de recherche de plusieurs chercheurs, comme *Frederiek (1960)* ; *Frieman (1962)* ; *Eells et Walton (1974)* ; *Carroll (1979)* ; *Jones (1980)* ; *Wood (1991)* ; *Waldman et al. (2006)* qui ont tenté d'apporter une définition, néanmoins, celle considérée consensuelle, mais qui n'a pas encore vu le jour<sup>1</sup>.

Aussi, les divergences liées à la définition de la RSE renvoient aux fondements théoriques qui expliquent comment les entreprises ont intégré les pratiques de la RSE dans leurs processus décisionnels ; c'est pourquoi, les définitions données sont souvent tirées des deux grandes visions qui ont marqué le plus l'histoire de la RSE<sup>2</sup> :

- Une vision anglo-saxonne qui appréhende la RSE comme **un engagement volontaire** ;
- Une vision européenne qui appréhende la RSE comme une **obligation imposée par la loi**.

D'ailleurs, pour exprimer cette difficulté d'appréhender le concept de RSE, Taleb B (2011) reprend la définition de *Votaw et Sethi (1973)*, qui selon ces deux auteurs est « un terme brillant qui signifie quelque chose mais pas toujours la même chose pour tout le monde »<sup>3</sup>.

Zaddam F et Ben Yedder M, cite *Votaw* qui en 1974, confirme qu'aucun phénomène de l'ère contemporain n'a suscité un tel intérêt de la part d'un aussi grand nombre d'auteurs et n'a été le thème essentiel d'autant d'approches, de définitions et de conception, etc.<sup>4</sup>

Dès lors, l'idée de l'existence d'une définition universelle ou standard de la RSE doit être écartée, c'est dans ce cadre que nous proposons, dans ce qui suit, un ensemble de définitions, suivant :

- Un ordre chronologique ;
- Des approches de différents auteurs ;
- Des normes et standards établis par différentes organisations.

A ce titre nous développons :

---

<sup>1</sup> Taleb B., Op. Cit., P.03.

<sup>2</sup> Capron M., « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », OP. Cit., P.33.

<sup>3</sup> Taleb B., Op. Cit., P.04.

<sup>4</sup> Zaddam F. et Ben Yedder M., Op. Cit., P.99.

- **Les définitions de la RSE dans les années 1960 ;**
- **Les définitions de la RSE dans les années 1970 ;**
- **Les définitions de la RSE dans les années 80-90-2000 ;**
- **Les normes et standards.**

### **2.1. Les définitions de la RSE dans les années 1960 :**

Plusieurs auteurs ont marqué cette période à travers leurs recherches concernant la notion de la RSE. Gond J.P. (2008), reprend dans son ouvrage plusieurs auteurs à cet effet dont nous citons<sup>1</sup> :

- *Bowen (1953)*, qui a défini la responsabilité sociale comme l'obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer des politiques, de prendre les décisions nécessaires ainsi que de répondre aux attentes et aux valeurs de la société ;
- *Davis (1960)*, qui appréhende la RSE comme étant l'ensemble de comportements et de décisions qu'un homme d'affaires prend pour atteindre des objectifs qui dépassent le cadre économique et technique de l'entreprise;
- *Friderick (1960)*, qui précise que la RSE est le fait d'utiliser les différentes ressources de l'entreprise pour satisfaire des buts, non seulement, privés (propre à l'entreprise), mais aussi collectifs (l'intérêt social) ;
- *Walton (1967)*, qui démontre que la RSE consiste à tenir compte des relations qui peuvent exister ou être nouées entre l'entreprise et la société.

### **2.2. Les définitions de la RSE dans les années 1970 :**

S'appuyant sur l'ouvrage de *Gond J.P. (2010)*, cette période a été aussi marquée par un nombre important de définitions que cite l'auteur telles que <sup>2</sup>:

- *Johnson (1971)* qui appréhende la RSE comme la poursuite de l'entreprise des objectifs hors ceux de ses actionnaires tels que ceux de ses fournisseurs, de ses employés, de ses clients, de ses communautés locales ainsi que de sa nation entière. Cet auteur insiste sur la réalisation d'un équilibre entre les attentes des différentes parties prenantes ;
- *Steiner (1971)* qui définit l'entreprise comme une entité principalement économique mais qui a en parallèle une autre responsabilité, celle d'apporter de l'aide à la société afin qu'elle puisse réaliser les objectifs de ses différents acteurs.

---

<sup>1</sup> Gond J.P., Op. Cit., P.33-34.

<sup>2</sup> Idem, P.34-35.

En effet la RSE consiste à élargir le champ de la responsabilité de l'entreprise en allant au-delà du volet économique ;

- *Devis (1973)* qui appréhende la RSE comme la prise en compte par l'entreprise des dimensions qui dépassent largement les volets techniques, légal et économique.

Cela veut dire que l'entreprise qui se contente seulement de se soumettre aux lois qui régissent son activité n'est pas socialement responsable ;

- *Eilbert et Parker (1973)* qui ont résumé la RSE à une forme « de bon voisinage », où ils insistent sur deux points importants. Le premier est que l'entreprise ne doit pas nuire à son voisinage. Le deuxième est que l'entreprise doit contribuer dans la gestion des problèmes de son voisinage tels que la résolution des problèmes de pollution ainsi que ceux de la discrimination raciale.

La totalité de ces définitions montrent que les responsabilités des entreprises ne se résument pas uniquement à celles de maximiser les intérêts des actionnaires ou bien au respect des lois et des réglementations, mais consistent aussi à répondre aux besoins de la société et à participer dans la résolution de ses problèmes.

En 1979, *A.B. Carroll* propose un modèle qui repose sur la définition de la RSE comme une manière permettant à l'entreprise de réaliser des profits tout en prenant en compte les lois et les valeurs éthiques. En effet son modèle hiérarchique de responsabilité est sous une forme pyramidale, qui regroupe un ensemble de responsabilités sociales qu'une entreprise doit estimer.

**Figure n° 2 : La pyramide de la RSE d'A.B Carroll.**



Source: Carroll A.B « Carroll's pyramid of CSR: taking another look », *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2016, P.05. 1:3 DOI 10.1186/s40991-016-0004-6. In <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6> . Vu le 10.11.2021.

Il ressort que l'aspect économique est privilégié et passe avant tout autre responsabilité. Ainsi, les autres aspects sont au deuxième rang (social et environnemental) et viennent après que les profits ne soient réalisés<sup>1</sup> (la responsabilité économique).

Cette hiérarchisation des responsabilités constitue un point de divergence avec le vrai sens de la RSE qui consiste à traiter les différentes responsabilités simultanément non pas l'une après l'autre<sup>2</sup>.

### 2.3. Les définitions de la RSE dans les années 80-90-2000 :

Dans l'ouvrage de *Taleb B.* (2013)<sup>3</sup>, plusieurs définitions sont données durant les années 80, 90 et les années 2000 dont nous relevons celle de *Thomas M. Jones* qui définit la RSE comme le fait que les entreprises aient d'autres obligations envers les autres groupes de la société autres que les actionnaires et qui dépassent celles dictées par la loi<sup>4</sup>. D'après cette définition, nous distinguons deux points essentiels :

<sup>1</sup>Carroll A.B « Carroll's pyramid of CSR: taking another look », *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2016, P.04. 1:3 DOI 10.1186/s40991-016-0004-6. In <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6> . Vu le 10.11.2021.

<sup>2</sup> Capron M., « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », OP. Cit., P.18.

<sup>3</sup> TALEB B., Op. Cit., P. 27-31.

<sup>4</sup> Jones, T. M. « Corporate social responsibility revisited, redefined. » *California Management Review*, 22(2), 1980, 59-67. P.59-60.

- Le premier point est que l'obligation doit être adoptée volontairement car le comportement sous l'influence des pressions contraignantes de loi ou de contrat d'union, n'est pas volontaire ;
- Le deuxième point est que l'obligation est vaste et va au-delà du devoir traditionnel envers les actionnaires et concerne d'autres groupes sociétaux tels que les clients, les employés, les fournisseurs, etc.

Quant à *Epstein (1987)*, la RSE consiste à réaliser des résultats des décisions organisationnelles qui traitent les demandes les plus avantageuses pour les parties prenantes pertinentes de l'entreprise.

*Salomon (1997)* estime que les nouvelles entreprises sont souvent les institutions les plus puissantes dans le monde, de fait qu'elles intègrent des domaines autrefois considérés comme ceux des gouvernements, tel que la responsabilité sociale.

*Maguire (2011)* avance que la RSE consiste à mener des actions volontaires qui dépassent largement les obligations dictées par la loi répondant ainsi aux préoccupations sociales et environnementales de toutes les parties prenantes et non seulement à celles des actionnaires.

#### **1.4. Les normes et standards :**

En parallèle des modèles théoriques, les entreprises et les organisations se sont réunies pour définir des normes et des standards en matière de la RSE. Ces dernières sont plus que de simples définitions mais des pratiques des termes et des grilles d'analyses qui permettent de promouvoir un cadre similaire des pratiques de la RSE par l'ensemble des entreprises. Dans ce point, nous avons opté pour la présentation des définitions données par :

- Le pacte mondial ;
- La commission européenne ;
- La norme ISO 26000.

##### **2.4.1. Le Pacte Mondial :**

Lors du Forum Economique Mondial de Davos, le 31 janvier 1999, *K. Annan*, le Secrétaire Général de l'ONU à cette époque, a avancé le projet de la mise en œuvre d'un Pacte Mondial destiné à tous les pays du monde. Ce pacte invite les entreprises à être impliquées dans leur sphère d'influence à travers l'application et l'adoption d'un ensemble de valeurs fondamentales concernant les droits de l'Homme, les normes de travail ainsi que

l'environnement et la lutte contre la corruption. Ce pacte compte les dix (10) principes suivants<sup>1</sup> :

**- Droits de l'homme :**

1. Le respect et la protection du droit international concernant les droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ;
2. Les entreprises doivent veiller à ne pas devenir des complices en matière de violation des droits de l'Homme ;

**- Droit du travail :**

3. Le respect de la liberté d'association et la reconnaissance du droit de négociation collective par les entreprises ;
4. Toutes les formes de travaux forcés ou obligatoires sont à éliminer par les entreprises ;
5. L'élimination effective du travail des enfants ;
6. L'égalité en matière d'emploi et de profession ;

**- Environnement :**

7. Les entreprises sont priées d'adopter des mesures de précaution face aux problèmes qui menacent l'environnement ;
8. Les entreprises sont invitées à se lancer dans des initiatives qui les incitent à être plus responsables envers leur environnement ;
9. Les entreprises sont incitées à opter pour des technologies non nuisibles à l'environnement ;

**- Lutte contre la corruption :**

10. Les entreprises sont invitées à adopter des comportements qui combattent toutes formes de corruption y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Les principes du pacte mondial ne sont pas des règles et des lois qui ont pour but de sanctionner, mais il s'agit d'une démarche pédagogique dont la volonté est de rendre les entreprises plus responsables.

---

<sup>1</sup>Global Compact - le Pacte Mondial Annoncé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, Kofi Annan, lors du Forum économique mondial qui s'est tenu en janvier 1999 à Davos (Suisse) et officiellement lancé au siège de l'ONU en juillet 2000. P.01. <https://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/onu-global-compact-2010.pdf> Consulté le 01.01.2022.

#### **2.4.2. La Commission Européenne :**

Dans son livre vert publié en 2001, la commission européenne estime qu'« être socialement responsable signifie, non seulement, satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir 'd'avantage' dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes »<sup>1</sup>.

En 2011, la commission européenne a complété cette définition en rajoutant que la RSE est considérée comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société »<sup>2</sup> ainsi que comme « un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'Homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base, ce processus vise à optimiser la création d'une communauté de valeurs pour leurs propriétaires/actionnaires, ainsi que pour les autres parties prenantes et l'ensemble de la société et à recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels que les entreprises peuvent exercer »<sup>3</sup>.

#### **2.4.3. La norme ISO 26 000 :**

La norme ISO 26000 est fondée sur les grands textes internationaux, c'est un ensemble de lignes directrices qui permettent d'orienter la démarche RSE de l'entreprise et qui ne donne pas lieu à une certification de la part des organismes concernés, autrement dit cette norme n'oblige pas les entreprises à rendre des comptes de leurs responsabilités<sup>4</sup>.

Les lignes directrices de l'ISO 26000, qui sont publiées depuis novembre 2010, définissent la responsabilité sociétale comme « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur tout en étant en accord avec les normes internationales de comportement, et intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>Commission des communautés européennes (2001), Op. Cit., P.08.

<sup>2</sup> COMMISSION EUROPÉENNE COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014, Bruxelles, le 25.10.2011 COM (2011) 681 final, P.07. In <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>. Consulté le 10.01.2022.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup>Igalens J et Combemale M., « L'audit social », Edition PUF., France., 2012., p.81.

<sup>5</sup> Conférence internationale des nations unies sur le Développement Durable RIO+20 « La norme internationale ISO 26000 dans le processus de planification stratégique », 2020, P.01. In [http://www.ifdd.francophonie.org/media/docs/publications/481\\_ISO26000\\_Fiche\\_no\\_2.pdf](http://www.ifdd.francophonie.org/media/docs/publications/481_ISO26000_Fiche_no_2.pdf) . Vu le 05.12.2021.

Cette norme comporte sept (7) questions principales concernant la RSE<sup>1</sup> :

- La gouvernance de l'organisation ;
- Les droits de l'Homme ;
- Les relations et conditions du travail ;
- L'environnement ;
- La loyauté des pratiques (anti-corruption, concurrence) ;
- Les consommateurs ;
- L'engagement sociétal (relations avec la communauté).

Nous constatons que les entreprises doivent prendre en compte les attentes de leurs parties prenantes lors de la définition des responsabilités. Il convient aussi d'élargir le champ des démarches de la responsabilité générale de l'entreprise où il faut dépasser l'aspect volontaire des actions, et admettre que les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle important dans l'incitation des entreprises pour adopter des comportements plus responsables<sup>2</sup>.

### **3. Les dimensions de la Responsabilité Sociale des Entreprises :**

Le terme « Social » que ce soit dans la conception anglo-saxonne ou dans celle française, les dimensions prises en compte sont semblables où le social de l'entreprise ne se limite pas seulement à ses relations en interne avec ses salariés, mais inclut aussi l'aspect sociétal et environnemental<sup>3</sup>.

En référence au concept du Développement Durable qui consiste à « un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »<sup>4</sup> trois dimensions sont ainsi distinguées et donnent lieu à la notion du « *triple bottom line* » qui veut dire « triple résultats ». Ces trois dimensions sont généralement représentées sous la forme d'un entrecroisement de trois cercles économique, social et environnemental comme il apparaît dans la figure n°03 suivant :

---

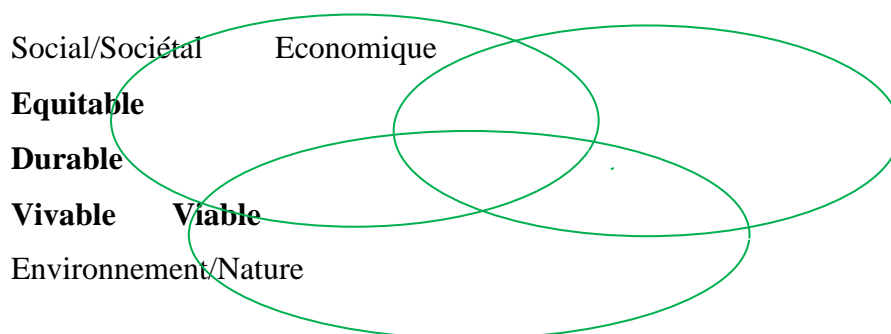
<sup>1</sup>Communication Groupe AFNOR « L'ISO 26000 en 10 questions » Contribution des organisations au Développement Durable, P.03. In <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf> Vu le 05.12.2021.

<sup>2</sup>Sobczak A., Op. Cit., P.25.

<sup>3</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Op. Cit., P.116.

<sup>4</sup> Sobczak A., Op. Cit., P.18.

**Figure n° 3: Les trois dimensions de la RSE.**



Source : Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., « Mythes et réalités de l'entreprise responsable »,  
Op. Cit., P.116.

Selon Capron et Quairel-Lanoizelée, cette représentation nous montre que l'entreprise responsable est dans l'obligation de réaliser un équilibre harmonieux entre ces trois dimensions pour pouvoir concilier entre les trois principaux objectifs de la RSE : la prospérité économique ; la justice sociale et la qualité environnementale.

De plus, la lecture des intersections entre les trois dimensions permet de constater que<sup>1</sup> :

- **L'intersection entre l'économique et l'environnement** regroupe toutes les questions concernant la viabilité de l'activité humaine, principalement celle concernant l'offre de produits et de services plus sains, moins nuisibles à l'environnement et avec une utilisation rationnelle des ressources naturelles. Ceci permettra aux consommateurs de satisfaire leurs besoins ainsi que d'améliorer leur qualité de vie avec des prix plus compétitifs ;
- **L'intersection entre l'environnement et le social** relate les questions qui concernent les conditions qui permettent à l'activité humaine d'être vivable telles que l'hygiène et sécurité au travail et la santé des populations. Celle-ci relate aussi les questions de la biodiversité et de la stabilité climatique, la réduction de la pauvreté et la distribution des retraites ;
- **L'intersection entre le social et l'économique** relate les questions concernant l'équité et la justice sociale de la part des salariés envers les entreprises ainsi que de la part des entreprises envers les salariés et la société de manière générale.

---

<sup>1</sup> Sobczak A., Op. Cit., P.117.

Nous citons, en dernier le cœur de **l'intersection entre les trois volets** qui représente la durabilité et qui reste en permanence une ambiguïté puisque sa traduction en actes s'avère énormément difficile selon Capron M. et Quairel-Lanoizelée F.

Nous concluons que la RSE est l'ensemble des responsabilités qu'une entreprise doit assumer envers un ensemble de parties prenantes autres que ses seuls actionnaires. On trouve les salariés, les fournisseurs, les clients, les autorités publiques, l'environnement et tout ce qui peut influencer ou être influencé par ses activités.

Les entreprises s'affichent comme étant socialement responsable du fait qu'elles prennent en considération les objectifs de leurs diverses parties prenantes dans leurs stratégies. Ceci leur permet ainsi de réduire les répercussions négatives qui peuvent affecter leurs processus décisionnels et leurs modes de production.

Se basant sur les recherches de *NicoleNotat, Sobczak A (2011)*, explique, dans son ouvrage « Responsabilité globale, manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises », que les entreprises n'exercent pas leurs responsabilités sociales dans une optique philanthropique mais elles les inscrivent dans une vision stratégique et comme un investissement potentiellement porteur de performance et de prévention des risques à moyen et à long terme<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Sobczak A., Op. Cit., P. 26.

Pour conclure ce chapitre, et sur la base de tout ce qui précède, nous constatons d'une part, que le développement de la RSE diffère d'un contexte à un autre :

- Dans le contexte à prédominance américaine, les motifs de l'émergence de la RSE sont à caractère socioculturel propre au contexte américain (religieux, politique, social et culturel) ;
- Dans le contexte européen, l'émergence de la RSE est liée dans la majeure partie, à la tradition européenne en matière de réglementation de la politique environnementale (l'avènement des pratiques du développement durable qui s'appréhende comme une vision macro-économique des pratiques de la RSE) ;
- Dans le reste du monde, les actions de RSE menées sont souvent engendrées par l'application des obligations législatives auxquelles sont confrontées les firmes multinationales dans leurs pays d'origine.

Ainsi, l'intérêt qu'accordaient les entreprises à la RSE diffère aussi. Ceci peut être expliqué par deux phénomènes essentiels :

- La sensibilité élevée des entreprises européennes à l'anticipation et à la prévention des risques (un aspect management) ;
- Le caractère spécifique des entreprises américaines qui consiste à se concentrer le plus sur ce qu'il faut apporter comme corrections aux conséquences de leurs activités économiques (c'est le principe de l'adaptation aux changements et non de la prévention des effets indésirables).

De plus, la différence entre la conception étasunienne et européenne de la RSE s'explique par l'interprétation **différente qu'ont les américains et les européens du statut de l'individu et de l'intérêt commun** :

- Pour les américains l'individu est considéré comme le seul responsable sur tous ses actes et qu'il n'a pas le droit de réclamer une protection vue qu'il y a la force du marché qui agit naturellement pour lui assurer le bon fonctionnement de sa conquête d'intérêt ainsi que celle de sa communauté.
- Les européens préconisent que l'individu est un être social vivant en interaction avec les autres membres de la société, qui s'aperçoit sous une double responsabilité individuelle et collective.

Et d'autre part, nous constatons que la théorisation de la RSE s'est effectuée en étapes successives, où des nouvelles notions s'ajoutent pour enrichir le champ d'étude. Une multitude de courant ont alors interprété la RSE suivant leurs fondements qui divergent d'une approche à une autre :

- L'entreprise n'a qu'une et unique responsabilité qui consiste à la maximisation des bénéfices de ses actionnaires (*Friedman, 1989*) ;
- L'entreprise noue des relations avec plusieurs parties prenantes non pas seulement avec ses propriétaires. Ces parties ont chacune d'elles, leurs propres objectifs et intérêts à réaliser que l'entreprise intègre dans ces décisions stratégiques ;
- L'entreprise est encadrée dans un champ social (lois, culture, valeur, etc.), qu'elle est tenue d'intégrer dans ses décisions stratégiques pour assurer sa légitimité.

Cependant, en raison de l'instabilité des fondements théoriques de la RSE et malgré les diverses recherches menées en la matière, l'ambiguïté du concept demeure toujours.

Ceci fait que la conception de la RSE ne cesse d'évoluer, une définition universelle ne peut être alors conçue, néanmoins, une définition de synthèse qui aborde les aspects essentiels relatés par les différents auteurs peut être conçue. Celle-ci considère « La responsabilité sociale des entreprises comme un engagement volontaire, qui consiste à intégrer les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes »<sup>1</sup>.

Dans le chapitre suivant, nous allons aborder explicitement les objectifs de la RSE entre autres, ceux portant sur la préservation de la santé mentale et physique des travailleurs à travers la mise en œuvre d'un Système de Management d'Hygiène et Sécurité permettant ainsi à l'entreprise de palier les risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles.

---

<sup>1</sup>Taleb B., Op. Cit., P. 66.

**DEUXIEME CHAPITRE :**  
**LA RSE ET L'HYGIENE ET**  
**SECURITE AU TRAVAIL**

La responsabilité sociale des entreprises est une notion à la fois ambiguë et vaste regroupant trois volets essentiels :

- Environnemental ;
- Economique ;
- Social.

Le volet environnemental constitue l'un des éléments de base de la RSE. Celui-ci porte sur l'étude de l'impact de l'entreprise et de ses produits sur l'environnement tels que la production de déchets et toutes les émissions polluantes. L'objectif est de trouver un certain équilibre entre l'activité de l'entreprise et le maintien des écosystèmes.

La prise en compte des contraintes écologiques et sociales par la RSE n'omet pas le fait que la performance financière « classique » reste l'un des facteurs clé de la réussite et de la pérennité de l'entreprise. Cependant les pratiques de la RSE intègrent également l'amélioration du volet économique en incitant les entreprises à respecter les principes de la concurrence saine (absence de corruption, d'entente ou de position dominante, etc.).

Le volet social de la RSE a pour objectif l'analyse des conséquences sociales de l'activité de l'entreprise sur l'ensemble de ses parties prenantes :

- Les employés par rapport aux conditions de travail, au niveau de la rémunération et à la non-discrimination, etc. ;
- Les fournisseurs et les clients par rapport à la sécurité et aux impacts psychologiques des produits ; etc. ;
- Les communautés locales par rapport aux nuisances, au respect des cultures et à la société en général.

Ce volet social regroupe ainsi trois dimensions :

- Une dimension interne ;
- Une dimension externe au niveau local ;
- Une dimension externe au niveau international.

La dimension interne concerne la gestion des ressources humaines, **l'Hygiène et la Sécurité au Travail (HST)**, qui constitue **l'objet de ce deuxième chapitre**, l'éthique commerciale, l'adaptation aux changements et l'apprentissage organisationnel. Tous ces éléments nécessitent la participation et la collaboration des travailleurs et de leurs représentants.

La dimension externe au niveau local concerne la citoyenneté de l'entreprise au niveau local. Celle-ci nécessite la coopération avec les partenaires commerciaux, les autorités locales et les organisations non gouvernementales locales.

La dimension externe au niveau international concerne les droits de l'Homme, les préoccupations environnementales mondiales, la sécurité et la santé chez les fournisseurs et la citoyenneté de l'entreprise au niveau mondial. Ce niveau nécessite une communication avec les clients, les investisseurs et les ONG d'envergure internationale.

Dans le précédent chapitre, nous nous sommes penchés sur la conception et l'évolution historique de la RSE au niveau des différents continents. Nous concluons que la notion de la **RSE** ne cesse d'évoluer et de s'élargir touchant ainsi aux différents domaines. Avec ces trois (03) dimensions, la dimension sociale comporte entre autres, **l'hygiène et la sécurité au travail** qui constituent un facteur important dans l'amélioration des conditions de travail et qui permettent par conséquent, l'adhésion des employés aux objectifs de l'entreprise.

**Les conditions de travail** et le bien-être des travailleurs sont des questions importantes qui sont, actuellement, intégrées sérieusement dans les pratiques sociales des entreprises. En effet, les coûts exorbitants engendrés par les accidents de travail, les maladies professionnelles, les malaises et les troubles psychiques en milieu de travail contraignent les entreprises à mettre en œuvre des politiques internes en matière **de sécurité et d'hygiène** permettant de pallier toutes situations.

En outre, selon Capron et Quairel (2007) la crédibilité externe et l'engagement d'une entreprise socialement responsable doit passer par une instrumentation qui va permettre d'opérationnaliser les objectifs RSE, entre autres, ceux concernant l'HST qu'elle s'est fixés et les décliner au sein de l'organisation et des systèmes d'information et de pilotage, ce qui rend les parties prenantes plus confiantes et rassurées que l'entreprise fait tout pour les satisfaire<sup>1</sup>.

Ainsi, assurer l'hygiène et la sécurité au travail ressort donc de la responsabilité sociale des entreprises vis-à-vis de leurs travailleurs, en particulier, et de la société, en général. C'est à ce titre que nous avons consacré ce deuxième chapitre où nous allons développer les deux points suivants :

- **L'évolution et la conception de l'Hygiène et la Sécurité au Travail ;**
- **Le Système de Management de la Santé et la Sécurité au Travail.**

---

<sup>1</sup>Capron et Quairel., Op. Cit, P.91.

## **I. L'EVOLUTION ET LA CONCEPTION DE L'HYGIENE ET SECURITEAU TRAVAIL :**

L'évolution de l'HST est étroitement liée à l'évolution des conditions de travail. Cette dernière est engendrée automatiquement par l'évolution du travail humain. En effet, selon Jardillier P. (1993) plus le travail change plus les conditions de travail changent aussi<sup>1</sup>.

D'après Xavier M. et Cavaillé P. (2009) après plusieurs décennies d'industrialisation de l'économie, la question des conditions de travail ne cesse de se développer et d'évoluer<sup>2</sup>. Cette question a alors pris de l'ampleur ces dernières décennies et est devenue une affaire de société.

Cette situation s'explique par le fait que les mauvaises conditions de travail, dans certains cas, ne touchent pas seulement le travailleur lui-même mais touchent aussi des personnes qui n'appartiennent pas au même milieu de travail. Citons, à cet effet, le cas des chauffeurs d'entreprises qui conduisent pendant de longues périodes sans repos, ceci engendrent couramment des risques à tous les usagers de la route qui ne sont pas des employés de l'entreprise.

D'après Jardillier P. (1993), les facteurs qui ont engendré ces modifications perpétuelles et même profondes, sont multiples et de différentes natures<sup>3</sup>. Celles-ci sont, généralement, liées :

- Aux objectifs de l'économie mondiale qui a subi à partir des années 60 une baisse très ressentie en termes de rentabilité. Cette baisse s'est poursuivie jusqu' au deuxième choc pétrolier (1979). Ce phénomène a permis pour certaines entreprises, essentiellement les entreprises japonaises, de repenser et de revoir leurs stratégies de production. L'optique production qui caractérise cette ère a pris fin suite à :
  - D'une part, à l'offre de produits qui n'est plus adéquate avec la demande du marché principalement en termes de qualité ;
  - D'autre part, aux coûts engendrés par le mode de fonctionnement taylorien qui sous-estime les capacités des individus et néglige leurs aspirations dans

---

<sup>1</sup>Jardillier P., « Les conditions du travail A.O ». Edition PRESSE UNIVERSITAIRES DE France., France., 1993., P.06.

<sup>2</sup>Xavier M. et Cavaillé P., « Management des Risques pour un Développement Durable », Edition DUNOD, Paris, 2009, P.145.

<sup>3</sup>Idem., PP.26-30.

l'évolution en termes d'emploi, ainsi que la méthode de production adoptée qui génère, non seulement, des stocks de produits mais aussi défectueux.

C'est dans ce contexte que les entreprises japonaises ont mis en place une organisation de travail entièrement contrariante à l'organisation taylorienne. Celle-ci consiste à produire « à juste à temps des produits répondant réellement aux besoins des consommateurs ». Ce type de production exige un personnel souple, flexible, polyvalent ainsi que de nouvelles conditions de travail ;

- A l'évolution technologique marquée, durant les années 60, par l'apparition de l'outil informatique « les ordinateurs ». Ces derniers ont transformé en profondeur le travail humain. En effet, c'est le passage d'un travail essentiellement physique mesurable et perceptible à un travail essentiellement mental non mesurable et non perceptible. L'activité mentale exige donc une nouvelle hygiène de vie et de travail ;
- A la transformation du secteur tertiaire dès les années 75 qui a été marqué par l'avènement de nouveaux moyens de transport, de communication et de distribution monétaire au niveau des banques, etc.

C'est dans ce contexte que toutes les conditions de travail ont changé de manière profonde et sans exception<sup>1</sup>. Ces multiples transformations ont affecté les modes et processus de production, et chaque modification apportée à une tâche nécessite forcément une nouvelle mesure de sécurité ou d'hygiène. L'objectif étant d'éviter tous types de nuisance que ce soit mentale ou physique.

Ainsi, dans ce premier point de ce chapitre, nous allons traiter les quatre (4) points :

- **L'évolution historique du domaine de l'hygiène et sécurité au travail ;**
- **La conception des notions de l'hygiène et de la sécurité au travail ;**
- **Les différents aspects de l'hygiène et sécurité au travail ;**
- **La prévention des risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles.**

### **1. L'évolution historique du domaine de l'hygiène et sécurité au travail :**

Les premières mesures de protection prises en termes d'HST remontent au 19<sup>ème</sup> siècle et coïncident avec le développement de la révolution industrielle. Cette période se caractérise par une réglementation accélérée en termes de protection des travailleurs pour s'adapter aux nouvelles conditions de travail.

---

<sup>1</sup>Jardillier P., Op. Cit., PP. 30-32.

Pour mieux faire ressortir cette évolution, nous nous sommes inspirés du document élaboré par G.Maulaz (1979) sur le « Cours de prévention des accidents », pour organiser ce point en période d'évolution du domaine de l'hygiène et la sécurité au travail comme suit :

- Durant la période 1800 - 1900 ;
- De 1900 à 2000 ;
- De 2000 jusqu'à nos jours.

### **1.1.Durant la période 1800 – 1900 :**

La première loi portant sur la préservation de la santé physique et morale des travailleurs et des stagiaires est apparue en 1802 en Grande-Bretagne dans les usines de textiles et autres. Cette initiative a été suivie par d'autres initiatives provenant de différents pays comme :

- En 1868, à **Malhouse**, une association de prévention des accidents a été créée. Cette association a pour objectif de soutenir le développement de la prévention et de la protection des employés dans les fabriques et de soutenir l'échange de données et d'expériences en matière de sécurité dans les usines. Cette association, fondée par **Engel Dollfus**<sup>1</sup>, défend l'idée que les responsables des usines ont d'autres obligations envers leurs travailleurs dépassant largement celles de les rémunérer. Il s'agit de leur assurer de bonnes conditions physiques et morales au travail.
- Le code industriel de la Fédération germanique en 1869 ;
- Les lois de 1872 et de 1877 promulguées par la Grande- Bretagne et qui traitent toujours du domaine de la protection des travailleurs dans les usines ;
- La loi du Danemark de 1873, ainsi que celle de la fédération suisse en 1877 qui portent aussi sur la prévention des accidents de travail dans les usines.

Cette période est aussi marquée par les premiers congrès internationaux sur la sécurité au travail qui ont eu lieu à Paris en 1889, à Berne en 1891 et à Milan en 1894.

### **1.2. Durant la période 1900 – 2000 :**

Cette période est marquée par la création de plusieurs organisations, associations ou commissions comme :

---

<sup>1</sup> Engel Dollfus : Frédéric Engel-Dollfus était un industriel et philanthrope alsacien, né le 27 mars 1818, Cernay, France et décédé le 16 septembre 1883, Paris, France. Après des études au Collège Henri IV à Paris, Frédéric ENGEL DOLLFUS sera employé chez Courant au Havre, puis en Angleterre, Ecosse, Irlande.

- La Commission permanente Internationale de Médecine du travail à Milan en 1906<sup>1</sup> ;
- L'OIT (l'Organisation Internationale du Travail) en 1919 en tant qu'institution internationale. Ses missions principales sont l'établissement des normes internationales sur le travail et la mise en œuvre de programmes d'activité pratiques qui répondent à des besoins économiques et sociaux de différents secteurs ;
- Le BIT (le Bureau International du Travail) qui est le secrétariat permanent de l'OIT, créée en 1919 à Genève ;
- L'AISS (Association Internationale de la Sécurité Sociale) en 1927 à Bruxelles. Cette association a comme objectifs internationaux l'introduction des assurances sociales pour faire face aux dangers que l'Homme encourt dans sa vie ainsi que la prévention des risques professionnels dans les lieux de travail.
- L'OMS (Organisation Internationale de la Santé) en avril 1948 à Genève. Cette organisation a pour mission de fournir un encadrement global en matière de santé publique.

De plus, le Conseil des Communautés Européennes a défini de nouvelles directives concernant le domaine de l'hygiène et sécurité au travail, telles que :

- La directive (89/391/CEE) du 30 décembre 1989 qui porte essentiellement sur la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail. Cette directive concerne particulièrement les prescriptions minimales de sécurité et de santé pour l'utilisation des équipements de travail par les employés<sup>2</sup> ;
- La directive (96/82/CEE) du 09 décembre 1996 qui concerne particulièrement la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses et la limitation de leurs conséquences sur l'homme et l'environnement, l'objectif est d'assurer des niveaux de protection élevés de façon cohérente et efficace dans toute la communauté<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>Association interentreprises pour la santé au travail de l'Yonne « Histoire et évolution de la santé au travail », P.03. In <https://aist89.fr/histoire-et-evolution-de-la-sante-au-travail-aist-89.html> Vu le 19.10.2018.

<sup>2</sup>Journal Officiel des Communautés Européennes n° L393/13 du 30/12 :1989, « Directive 89/391/CEE concernant les prescriptions minimales de sécurité et de santé pour l'utilisation par les travailleurs au travail d'équipements de travail », Bruxelles, 30 novembre 1989.P.0018-0028. In [http://www.synamap.fr/wp-content/uploads/2016/03/directive\\_epi\\_89\\_656.pdf](http://www.synamap.fr/wp-content/uploads/2016/03/directive_epi_89_656.pdf) Vu le 19.10.2018.

<sup>3</sup>Journal officiel des communautés européennes n° L 010 du 14/01/1997, « directive 96/82/CEE concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses ». P.0013-0033. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:31996L0082> Vule 18.10.2018.

Cette période a été aussi marquée par l'établissement du référentiel **OHSAS18001** (Occupational Health and Safety Assessment Series) par l'organisme de normalisation britannique (British Standard Institution), en avril 1999. Ce référentiel est un guide méthodologique qui aide les entreprises à prendre les dispositions d'organisation et de gestion nécessaires au respect de la santé et de la sécurité au travail et à la recherche d'une amélioration continue de la performance de l'entreprise en la matière.

### **1.3. De 2000 jusqu'à nos jours :**

Ce dernier siècle, est marqué par le développement des nouveaux référentiels et normes en matière de la santé et de la sécurité au travail tels que :

- Le référentiel OHSAS 18001 mis en place en 1999. Ce référentiel a été revu et remplacé par une seconde édition de 2007 publié par le BST en juillet 2007. Cette nouvelle édition est mise en place après avoir apporté quelques modifications dans ses directives portant essentiellement sur la santé et la sécurité au travail ;
- Le référentiel International Labour Organisation ILO-OSH 2001 publié par l'OIT en 2002, qui est un ensemble de principes fondamentaux des systèmes d'organisations de la sécurité et de la santé au travail ;
- L'ISO 45001 publié par l'organisation internationale de normalisation ISO en mars 2018. Cette norme est considérée comme une nouvelle manière de concevoir et de gérer les systèmes de management de la santé et la sécurité au travail.

L'établissement de ces lois et de ces normes s'est fait progressivement en se basant sur les données des entreprises comme le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Plus le nombre d'ATMP augmente plus il y a nécessité de mettre en œuvre de nouvelles mesures de protection. Afin de suivre les changements perpétuels de l'environnement :

- Technologique des entreprises où ces dernières se procurent de nouvelles machines et de nouveaux procédés qui peuvent provoquer des accidents ou des maladies pour les employés. C'est dans ce contexte que les responsables ont pris conscience de l'impact de la formation des employés afin de les adapter au nouveau contexte et les sécuriser ;
- Socioculturel : où les travailleurs sont plus instruits et conscients donc plus soucieux des dangers que représentent certaines substances, procédés et produits utilisés dans leur travail que ce soit pour leur santé morale ou physique.

## **2.La conception des notions de l'hygiène et de la sécurité au travail :**

Le travail est l'activité poursuivie dans le but de produire des biens et services à usage domestique ou non domestique<sup>1</sup>. Autrement dit, le travail correspond à l'activité réalisée par l'homme dans le but de créer ou de transformer un bien<sup>2</sup>. Dans ce cadre, deux (2) questions méritent d'être posées, à savoir :

- Dans quelles conditions (physiques, morales et sociales) les employés accomplissent-ils leurs tâches ?
- Les entreprises prennent-elles suffisamment de mesures en termes de sécurité et d'hygiène dans les lieux de travail ?

Plusieurs disciplines scientifiques sont combinées soigneusement pour établir la définition adéquate à la notion de conditions de travail. Cette pluridisciplinarité rend ce domaine très vaste et compliqué. En effet, les domaines comme la médecine, la physiologie, la toxicologie, l'épidémiologie, la sociologie, la psychologie, l'ergonomie, l'hygiène ainsi que l'économie et la gestion sont réunies pour participer directement ou indirectement dans la caractérisation de l'environnement du travail d'un individu<sup>3</sup>.

Selon Cuire (2000), d'après Xavier M. et Cavaille P. (2009), « les conditions de travail ne sont pas des objets naturels qu'il suffirait d'observer et qui seraient justiciables d'un traitement objectif. Il s'agit d'une construction sociale »<sup>4</sup>.

Par ailleurs, le travail continue d'être la source d'une multitude de risques qui ne cessent d'augmenter principalement avec l'avènement des nouvelles technologies qui engendrent, dans la majorité des cas, des effets néfastes sur la santé physique et mentale des travailleurs. Ceci affecte à la fois la productivité de la personne et la rentabilité de l'entreprise.

C'est à cet effet, que les entreprises sont tenues d'adopter des mesures rigoureuses en matière de conditions de travail afin d'augmenter la productivité et par conséquent, leur rentabilité.

Pour éviter toute confusion entre les divers concepts liés à la notion de conditions de travail et afin de mieux cerner notre sujet d'étude, nous définissons certaines notions liées aux conditions de travail entre autres, l'hygiène et sécurité au travail. Parmi ces notions nous présentons :

---

<sup>1</sup> Jean-Marie Harribey, « Travail, emploi, activité : essai de clarification de quelques concepts » ; Economies et Sociétés, Série « Economie du travail », A.B., 1998, n° 20, 3, PP. 5-59, P.29.

<sup>2</sup>Xavier M et Patrice C., Op. Cit., P.147.

<sup>3</sup>Gollac M., et Volkoff S., « Les conditions du travail », Edition La Découverte., Belgique., 2000., PP.11-12.

<sup>4</sup> Xavier M et Cavailès P., Op. Cit., P.150.

- La santé au travail ;
- L'hygiène ;
- La sécurité ;
- L'ergonomie ;
- La médecine de travail.

### **2.1. La santé au travail :**

La santé est une notion de nature polysémique et évolutive. Selon l'OMS (l'Organisation Mondiale de la Santé, 1946), la santé regroupe plusieurs phénomènes : l'absence de maladie, un état biologique souhaitable ou un état complet de bien-être physique, mental et social<sup>1</sup>.

Pour le Comité mixte OMS-OIT (1995), la santé au travail s'articule autour de trois(3) principaux objectifs :

- La protection et la promotion de la santé du travailleur et de sa capacité de travail ;
- L'amélioration du milieu de travail et du travail ;
- La mise en œuvre d'une organisation et d'un ensemble de systèmes de gestion, de politiques de gestion de personnel et de la qualité, de politiques de formation et la mise en œuvre de principes de participation<sup>2</sup>.

La santé peut aussi être perçue comme la capacité d'un individu à gérer convenablement sa vie et son environnement par la mobilisation de ressources nécessaires : physiques, mentales et sociales.

Par ces définitions, la santé au travail est considérée comme le résultat de l'influence de l'environnement professionnel sur un individu. C'est à ce niveau que l'entreprise a le rôle principal à savoir de veiller de manière permanente sur l'amélioration des conditions de travail de leurs employés.

### **2.2. L'hygiène :**

L'hygiène au travail est la discipline qui prend en charge l'aspect physique du travail. Cette discipline s'intègre dans le vaste domaine de la santé au travail comme complément de la médecine du travail, de l'ergonomie et de la sécurité. Celle-ci peut être appréhendée comme la science de l'anticipation, de l'identification, de l'évaluation et de la maîtrise des facteurs et des contraintes (les nuisances objectivement mesurables : physiques, chimiques et biologiques) propres au travail ou qui en résultent et qui sont susceptibles d'entraîner la

---

<sup>1</sup>Coreard I., Op. Cit., P.01.

<sup>2</sup>Livre blanc, « La santé au travail, approche économique du bien-être (ROI et RSE) », Les éditions du cercle APICIL., 2011, P.17.

maladie, la détérioration de la santé et du bien-être des travailleurs, tout en tenant compte des impacts éventuels sur la communauté avoisinante et sur l'environnement général<sup>1</sup>.

Il est important de noter que dans notre travail de recherche nous nous sommes focalisés plus spécifiquement sur l'aspect physique du travail et l'étude des nuisances objectivement mesurables au travail, ceci va justifier l'utilisation de l'expression « Hygiène et Sécurité au travail » au lieu de l'expression « Santé et Sécurité au travail » tout au long de notre travail de recherche.

### **2.3. La sécurité :**

La sécurité constitue un autre domaine qui rejoint celui de l'hygiène. La sécurité est définie dans un sens large comme « l'état de ce qui inspire confiance, l'absence de risques d'accidents »<sup>2</sup>.

Ce concept, plus spécifiquement est appréhendé comme la science de la gestion des risques aigus (accidents). La sécurité fait souvent référence à des notions telles que le risque, le danger, la prévention, la protection mais aussi la responsabilité et l'assurance.

La sécurité au travail relève du domaine de la protection et de la prévention des accidents et des maladies dans le monde professionnel<sup>3</sup>. La sécurité au travail soulève d'autres concepts qui méritent aussi d'être définis comme :

- Le risque ;
- La prévention.

#### **2.3.1. Le risque :**

Le risque est défini par le dictionnaire Larousse comme le « danger dont on ne peut jusqu'à un certain point mesurer l'éventualité que l'on ne peut plus ou moins prévenir »<sup>4</sup>.

Plus précisément, le risque industriel se caractérise par un accident qui peut se produire sur un lieu de travail provoquant ainsi des dommages considérables pour les travailleurs, pour la société, pour les biens ainsi que pour l'environnement naturel<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Bernhard C-A. et al., « Introduction à l'Hygiène du travail, un support de formation », Organisation Mondiale de la Santé, France, 2007, P.17.

<sup>2</sup> Mouton J-P., « La sécurité en entreprise : Sensibilisation de personnels et mise en œuvre d'un plan d'action », Edition Dunod, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 2006, P.08.

<sup>3</sup> Coreard I., « Sécurité Hygiène et risques professionnels », Edition Dunod, Paris, 2011, P.01.

<sup>4</sup> Garouche M., « Mettre en œuvre une politique de santé et de sécurité », Mémoire de l'école de la santé publique ENSP, 2004, P.19.

<sup>5</sup> Chafi R., « Maîtrise du risque par la mise en place d'une culture de sécurité au sein de l'activité Aval/Sonatrach », Mémoire de Magister, Ecole doctorale gestion des risques industriels et environnement, 2010, P.11.

### **2.3.2. La prévention :**

Elle a comme mission de diminuer la gravité d'un phénomène non voulu ou d'un dysfonctionnement comme la gravité d'une blessure ou la production d'un gaz toxique.<sup>1</sup> Cependant, bien que, l'objectif principal de la science de l'hygiène et de la sécurité au travail soit celui lié à la gestion, essentiellement, des risques mesurables (physiques), ceci ne signifie pas qu'elle exclut carrément la prise en considération des autres dangers tels que le stress et les relations entre les personnes. Pour mieux maîtriser ces facteurs, cette science fait appel à d'autres spécialités telles que l'ergonomie et la médecine du travail.

### **2.2.L'ergonomie :**

Selon François Daniellou (1985), « l'ergonomie étudie l'activité de travail afin de mieux contribuer à la conception des moyens de travail adaptés aux caractéristiques physiologiques et psychologiques de l'être humain avec des critères de santé et d'efficacité économique »<sup>2</sup>

Cette discipline est appréhendée par la **SELF** (Société d'Ergonomie de Langue Française) citée dans l'ouvrage de Bernard C-A et al. (2007), comme « la mise en œuvre des connaissances scientifiques relatives à l'homme et nécessaire pour concevoir des outils, des machines et des dispositifs qui puissent être utilisés par le plus grand nombre avec le maximum de confort de sécurité et d'efficacité ».<sup>3</sup>

### **2.5. La médecine du travail :**

Selon l'OMS, la médecine du travail est une médecine exclusivement préventive qui a pour objet d'éviter toute dégradation de la santé des salariés, du fait de leur travail, notamment en surveillant leur état de santé, les conditions d'hygiène du travail et les risques de contamination.

Cette discipline se focalise, premièrement, sur la personne elle-même qui accomplit des tâches, deuxièmement, sur la prévention des risques de maladies professionnelles tout en assurant un maximum de bien-être physique, mental et social pour l'ensemble des employés (tout type de métier) et en tenant compte de leurs aptitudes physiologiques et psychologiques<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Mouton J-P., Op. Cit., P.08.

<sup>2</sup>Xavier M. et Cavaillé P., Op. Cit., P.253.

<sup>3</sup>Bernhard C-A. et al., Op. Cit., P.02.

<sup>4</sup> Idem.

En outre, la médecine du travail s'intéresse à tout ce qui permet la préservation de la santé des travailleurs. Ceci se fait par un contrôle permanent de l'état de santé et des aptitudes des travailleurs à accomplir des tâches ainsi que par le suivi des dangers qui entourent continuellement les travailleurs et qui sont susceptibles de nuire à leur santé.

### **3. Les différents aspects de l'hygiène et sécurité au travail :**

Compte tenu de la définition de l'hygiène et sécurité qui se focalise, particulièrement, sur l'anticipation, l'identification, l'évaluation et la maîtrise des nuisances objectivement mesurables (physiques, chimiques et biologiques) propres au travail ou qui en résultent, et qui sont susceptibles de perturber la santé mentale ainsi que la santé physique de la personne, nous pouvons déduire que le domaine de l'hygiène et sécurité au travail concerne globalement les conditions physiques du travail. Ces dernières font l'objet d'étude de ce troisième point. Pour cela, nous allons définir :

- **Les conditions physiques du travail ;**
- **Les accidents de travail et les maladies professionnelles ;**
- **La prévention des risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles.**

#### **3.1. Les conditions physiques du travail :**

D'après Jardillier P. (1993), les conditions physiques du travail ont été les premières à être reconnues comme conditions de travail et qui ont demeuré longtemps les seules en omettant par-là, toute autre condition mentale et psychosociale.

Il est vrai que les lois concernant l'hygiène et sécurité ne traitent que tout ce qui peut être vu ou touché et par conséquent, ne considèrent comme maladies que celles physiques et ne prend donc en compte que les maladies physiologiques. Il est important à ce titre, de noter que cette discipline est exercée en complémentarité avec d'autres disciplines telles que la psychologie du travail ainsi que l'ergonomie. Cependant, les entreprises, de nos jours, sont alors tenues d'harmoniser entre ces différentes disciplines afin d'assurer à leurs travailleurs de bonnes conditions de travail et leurs permettre d'être en bonne forme physique et mentale, ce qui va les rendre plus productifs.

En outre, ces conditions physiques du travail proviennent généralement de deux sources différentes mais qui sont bien dépendantes. On distingue<sup>1</sup> :

- **Les conditions provenant du travail lui-même ;**
- **Les conditions provenant de l'environnement immédiat.**

---

<sup>1</sup>Jardillier P., Op. Cit., P.42.

### **3.1.1. Les conditions provenant du travail lui-même :**

Les physiologistes appréhendent ce type de conditions comme la résultante du travail lui-même. Il concerne, en général, le nombre de calories qu'un travailleur dépense pour réaliser la tâche recommandée. Se basant sur l'ouvrage de P. Jardillier (1993), ces conditions regroupent ainsi, les efforts nécessaires, la posture du travail, la cadence à respecter et la saturation au travail qui engendre souvent des accidents de travail et des maladies professionnelles.

Ces conditions sont donc à l'origine de deux problèmes différents,<sup>1</sup> à savoir :

- Les accidents corporels qui touchent directement le travailleur et dans certains cas, ceux qui se trouvent à ses côtés lors de l'accident ;
- Les atteintes et les maladies qui résultent de l'exposition perpétuelle des travailleurs à des efforts plus particuliers.

Ainsi, le risque d'avoir un employé malade ou accidenté se manifeste dès que les conditions de travail présentes exigent au travailleur de donner plus que ses aptitudes réelles, donc à fournir plus d'efforts ou à travailler pendant une période plus longue que d'habitude et parfois même sans arrêt.

Les conditions provenant du travail lui-même peuvent alors se résumer à quatre (04) principaux éléments qui peuvent réellement influencer sur le bien être des travailleurs et qui sont<sup>2</sup> :

- Les efforts physiques ;
- Le rythme du travail ;
- La saturation ;
- La position du travail.

#### **3.1.1.1. Les efforts physiques :**

L'employé, lors de l'accomplissement des tâches qui lui sont prescrites, fournit nécessairement des efforts. Ces derniers sont soit pour déplacer des matières premières et des matériaux lourds, soit pour grimper les hauteurs d'une bâtisse dangereuse. Dans le cas où il ne parvient pas à faire le travail convenablement, la conséquence sera probablement un accident (une chute, une brûlure, une explosion, etc.) et même des atteintes au niveau de la colonne vertébrale, des hernies discales, des sciatiques, des lumbagos, etc.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Jardillier P., Op. Cit., P.44.

<sup>2</sup>Idem, PP. 43-45.

<sup>3</sup>Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.39.

**3.1.1.2. Le rythme du travail :**

Le rythme qu'adopte chaque employé pour accomplir une tâche diffère, et le fait de le changer (l'augmenter ou le baisser) brusquement engendre des problèmes. Ceci est aussi identique dans le cas où l'employeur impose un rythme non habitué pour l'employé, ce qui engendre la surcharge physique et l'atteinte à son mental. Cette situation induit l'exposition de l'employé à un degré plus élevé de risque d'accidents et d'imperfections.

**3.1.1.3. La saturation :**

La saturation est étroitement liée au facteur temps, plus précisément au degré d'occupation réelle des employés qui sont chargés de réaliser des tâches au niveau d'un poste sur une chaîne de production. Autrement dit, les employés peuvent se confronter au problème de saturation lorsqu'ils dépassent le temps d'exécution des tâches défini par les agents de méthodes. Cette saturation est engendrée en majeure partie par le rythme de travail souvent variable des ouvriers.

**3.1.1.4. La position du travail :**

La posture de l'employé influence considérablement sur sa dépense physique. En effet, la personne qui travaille assise et celle qui travaille debout ont une dépense d'énergie différente. Il en est de même pour celle qui effectue une tâche de manière courbée ou les bras en dessus du cœur. Ainsi un travailleur mal positionné ou des gestes mal exécutés peuvent occasionner des troubles musculaires ou articulaires ainsi que des accidents.

**3.1.2. Les conditions provenant de l'environnement immédiat :**

Ces conditions regroupent tous les éléments présents dans l'environnement du poste de travail. Ces éléments, sont généralement artificiels. On trouve la lumière, l'espace, l'air, etc.

D'après Jardillier (1993), l'environnement dans lequel opèrent les employés est le plus souvent pollué par des nuisances qui sont sous forme de bruit, de gaz et poussières, de chaleur ainsi que par des produits chimiques, ce qui engendre couramment des maladies dites professionnelles.

Les facteurs de risque sont donc multiples et de nature diverses. On trouve dans ce cas :

- Le bruit ;
- Les gaz et poussières ;
- Les substances, les produits et les préparations cancérigènes ;
- Les facteurs physiques ;
- Les agents biologiques.

**3.1.2.1. Le bruit<sup>1</sup> :**

Le bruit est souvent considéré, selon Gollac M. et Volkoff S. (2000), comme une pollution auditive. Ce phénomène accompagne les travailleurs tout au long de leur travail. Le bruit est ainsi à l'origine de plusieurs maladies, non seulement, celles auditives mais aussi digestives. Comme il provoque aussi les troubles d'insomnies ainsi que l'hypertension artérielle, etc. Les effets dus au bruit sont fonction de l'amplitude et de la durée de ce bruit. Généralement le risque se présente, selon les auteurs, dès que le niveau sonore auquel est soumis le travailleur, pendant la journée, dépasse 85 (décibels A)<sup>2</sup>.

**3.1.2.2. Les gaz et poussières :**

Ces deux éléments proviennent généralement de la transformation de certaines matières premières polluant ainsi l'air et provoquant, dans certains cas, des explosions dans les lieux de travail et le plus souvent causant des maladies respiratoires<sup>3</sup> et même des tumeurs. L'exemple de poussières du bois, auxquelles les menuisiers sont exposés quotidiennement, qui sont considérées comme la première cause des tumeurs de l'éthmoïde et des sinus de face<sup>4</sup>.

**3.1.2.3. Les substances, les produits et les préparations cancérigènes :**

Les substances, les produits et les préparations dangereuses sont, suivant la loi algérienne<sup>5</sup>, des produits aux propriétés notamment corrosives, nocives, toxiques, inflammables ou explosibles susceptibles de porter atteinte à la santé des personnes ou à l'environnement en milieu de travail. Ces facteurs peuvent alors former ou dégager :

- Des gaz ;
- Des vapeurs ;
- Des brouillards ;
- Des fumées ;
- Des poussières ;
- Des fibres, à l'occasion de leur fabrication, de leur manutention, de leur transport ou de leur emploi.

---

<sup>1</sup> Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.30.

<sup>2</sup> Le dbA est une mesure de l'intensité sonore tenant compte de la sensibilité différente de l'oreille humaine aux sons plus au moins aigus.

<sup>3</sup> Jardillier P., Op. Cit., P.48.

<sup>4</sup> Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.26.

<sup>5</sup> Décret exécutif n°05-09 du 08 janvier 2005 relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, produits ou préparations dangereuses en milieu de travail, JORADP, N°04, du 09 janvier 2005. P.15.

S'agissant des produits chimiques, ces derniers peuvent être sous plusieurs formes : Solides, Gazeuse, Liquide ou Vaporisée. Ces produits sont la source de diverses maladies telles que le cancer<sup>1</sup>.

Selon SUMER, une enquête conduite par un groupe de médecins du travail en 1994, citée dans l'ouvrage de H.Leroy et Sandret (1998), 9% des employés sont soumis à au moins une substance cancérogène<sup>2</sup>. Les substances peuvent être de nature différente tels que les huiles minérales subissant plusieurs transformations chimiques sous une haute température devenant ainsi cancérogènes<sup>3</sup> ; l'oxyde de carbone ; l'arsenic ; le fluor ; le benzol ; le mercure ; le plomb, etc.<sup>4</sup>

#### 3.1.2.4. Les facteurs physiques :

La charge physique sur les travailleurs augmente dès que les normes établies en termes de température, d'humidité, d'éclairage, de pression atmosphérique et de ventilation sont dépassées provoquant ainsi des accidents et des maladies<sup>5</sup>.

D'autres facteurs physiques existent et ont aussi des conséquences lourdes sur la santé humaine et la rentabilité de l'entreprise, on distingue<sup>6</sup> :

- **L'ambiance thermique** : Le climat dans lequel les opérateurs exécutent les tâches prescrites influence largement sur leur santé et leur bien-être. En effet, dans une ambiance thermique froide, le travailleur risque d'avoir des maladies respiratoires et vasculaires, et dans une ambiance thermique chaude, le travailleur risque d'être déshydraté ou d'avoir des troubles gastro-intestinales et certaines maladies de la peau. La température d'un lieu de travail ne doit donc ni être très élevée ni très basse afin de permettre au personnel d'être dans une meilleure forme et en bonne santé.
- **Les vibrations** : sont provoquées par l'utilisation de certains outils tels que les marteaux-piqueurs, les dameuses, les perceuses à percussion, les compresseurs et bien d'autres. Ces outils ont une fréquence de vibration différente provoquant ainsi des dommages de nature diverses. Les vibrations de basse fréquence (0,5 à 16 Hz) provoquent souvent des atteintes au niveau de la colonne vertébrale et des troubles neurovégétatifs.

---

<sup>1</sup> Jardillier P., Op. Cit., P.49.

<sup>2</sup> Héran-Leroy et Sandret, 1998 in Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.26.

<sup>3</sup> Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.26

<sup>4</sup> Jardillier P., Op. Cit., P.49.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Bernhard C-A et al., Op. Cit. PP.68-95.

Les vibrations de fréquence moyenne (16-80 Hz) provoquent des mauxostéo-articulaires des membres supérieurs.

Quant aux vibrations de haute fréquence (60-1000Hz et plus), celles-ci sont à l'origine de troubles vasomoteurs (doigts morts) et des souffrances neuromusculaires.

- **La radiation Ionisante** : Les rayonnements ionisants sont utilisés dans de nombreuses activités industrielles pour :
  - La fourniture d'énergie (réacteurs, traitements des minerais et des combustibles) ;
  - Le marquage en biochimie ;
  - La production de couleur en horlogerie ;
  - Le contrôle des matériaux en génie civil. Comme ceux-ci sont aussi utilisés à des fins médicales diagnostiques ou thérapeutiques (radiologie, radiothérapie, curiethérapie et médecine nucléaire).
- L'exposition d'un travailleur à des rayonnements ionisants peut lui provoquer plusieurs effets nocifs pour sa santé. A ce titre, un individu exposé à de fortes doses risque plusieurs maladies graves telles que :
  - Une destruction temporaire ou définitive de la moelle osseuse.
  - Une destruction de la muqueuse intestinale ;
  - Un dérèglement général du système nerveux central. Cependant, une personne exposée à des doses faibles de rayonnements risque d'avoir des effets indésirables qui se manifestent à moyen et long termes (5-30 ans) tels que les tumeurs ainsi que des mutations génétiques dans sa descendance.

### 3.1.2.5. Les agents biologiques :

Nombreuses sont les professions exposées à des agents biologiques susceptibles de leur provoquer des infections, des allergies, des intoxications et même des cancers<sup>1</sup>.

Les agents biologiques sont des êtres vivants microscopiques existant soit chez les êtres vivants : les humains, les animaux ainsi que les plantes, soit dans leur environnement : le sol et l'eau. Ils peuvent être <sup>2</sup>:

- Des micro-organismes tels que les bactéries, les virus, les champignons et les protozoaires ;

---

<sup>1</sup>Gollac M., Volkoff S., Op. Cit., P.27.

<sup>2</sup>Balty E et autres. « Les risques biologiques en milieu professionnel », Institut National de Recherche et de Sécurité INRS., 2014., P.07.

- Des agents transmissibles non conventionnels (ce sont des protéines responsables de maladies dégénératives du système nerveux central chez l'homme et les animaux) ;
- Des endoparasites humains ;
- Des cultures cellulaires.

Les domaines concernés par ces facteurs de risque sont, généralement, la médecine, l'élevage des animaux, l'agriculture ainsi que celui des services de nettoyage et d'épuration.

De ce fait, les conditions du travail, si elles ne sont pas conformes aux normes exigées par la loi en vigueur, induisent alors des accidents et des maladies.

### **3.2. Les accidents de travail et les maladies professionnelles :**

D'après Jardillier (1993), les accidents de travail sont généralement provoqués par le travail lui-même en raison de la position, du rythme et des efforts fournis par les travailleurs, alors que les maladies professionnelles sont dues aux conditions de travail liées à son environnement immédiat<sup>1</sup>. Toutefois, il est important de noter que les maladies professionnelles ne sont pas, exclusivement, engendrées par les conditions liées à l'environnement immédiat. Il en est de même pour les accidents qui ne sont pas toujours provoqués par le travail lui-même.

Afin de mieux expliquer ce point, nous développons les définitions liées aux :

- Accidents de travail ;
- Maladies professionnelles.

#### **3.2.1. Les Accidents de travail :**

Gey J.M et Courdeau D (2009) considèrent l'accident de travail comme celui qui survient, quelle qu'en soit la cause par le fait ou à l'occasion du travail, à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise<sup>2</sup>. De manière générale, l'accident du travail se caractérise, selon Coreard I (2009), par les trois (03) éléments suivants<sup>3</sup> :

- Le phénomène se produit soudainement : chute, coupure, effondrement, etc.
- L'existence d'un dommage physique quelle que soit son importance ;

---

<sup>1</sup>Jardillier P., Op. Cit., P.50.

<sup>2</sup>Gey J-M et Courdeau D., « Le management de la santé et de la sécurité au travail, mettre en œuvre l'OHSAS 18001 », 2eme Edition AFNOR., France., 2009., P.15.

<sup>3</sup> Coreard I., Op. Cit., P.26.

- Le caractère professionnel de l'événement qui signifie que l'accident est engendré par l'accomplissement des tâches prescrites.

Les accidents de travail peuvent surgir à tout moment et peuvent avoir, en plus des chutes en hauteur, des écrasements de personnes, des coincements dans des objets ou entre des objets et des faux mouvements. D'autres conséquences peuvent avoir lieu comme<sup>1</sup> :

- Les effets mécaniques ;
- Les effets thermiques et chimiques, etc. ;
- Les effets toxiques.

#### **3.2.1.1. Les effets mécaniques :**

Ces effets correspondent, en majeure partie, aux produits combustibles mélangés à l'air sous forme de gaz, de vapeurs, de brouillard ou de poussières sous concentration dépassant la norme (la Limite Inférieure d'Explosion qui varie d'une substance à une autre) ayant comme conséquences immédiates des explosions et des incendies.

#### **3.2.1.2. Les effets thermiques et chimiques :**

Ces effets sont engendrés par :

- Des contacts avec des produits portés à haute température suite à un incendie ou à une explosion ;
- Des contacts avec des liquides cryogéniques<sup>2</sup> tels que l'air ou l'azote liquide ;
- Des contacts avec des produits chauds tels que l'enrobés bitumineux, les vapeurs surchauffées ;
- Des contacts avec des produits corrosifs tels que les acides concentrés (nitrique et sulfurique) et les alcalins concentrés (potasse et soude) ;
- Des contacts avec des produits oxydants forts comme l'eau oxygénée ainsi que le chlore et le phénol.

Ces contacts ont, généralement, comme conséquences des brûlures à différents degrés.

#### **3.2.1.3. Les effets toxiques :**

Ils correspondent à l'inspiration des substances chimiques dangereuses telles que le chlore, l'ammoniac, le phosgène, l'acide cyanhydrique, l'azote et même l'oxyde de carbone par les travailleurs. Ces effets sont aussi dus au manque d'oxygène dans les lieux du travail, et qui peuvent engendrer comme conséquences des intoxications aiguës et des asphyxies.

---

<sup>1</sup> Chafi R., Op. Cit., P.50.

<sup>2</sup> Les liquides cryogéniques sont des gaz liquéfiés conservés à l'état liquide à basse température. Le terme « cryogénique » signifie « produisant du froid ». Les points d'ébullition des liquides cryogéniques sont inférieurs à -150 °C (- 238 °F). Les divers gaz cryogéniques se liquéfient dans différentes conditions de température et de pression, mais tous ont les deux propriétés suivantes : ils sont extrêmement froids et de petites quantités de liquide peuvent occuper de très grands volumes en passant à l'état gazeux.

### **3.2.2. Les Maladies professionnelles :**

La maladie est considérée comme professionnelle si elle résulte directement de l'exposition directe d'un travailleur à un danger physique, chimique, biologique, autrement dit tous risque provenant des conditions dans lesquelles il exerce son activité professionnelle<sup>1</sup>. Les maladies professionnelles reconnues par l'Organisation Internationale de Travail, se résument de manière générale<sup>2</sup>:

- A des maladies professionnelles causées par l'exposition à des agents ;
- A des maladies professionnelles affectant des fonctions et des organes ciblés ;
- Au cancer professionnel ;
- A d'autres maladies.

#### **3.2.2.1. Les maladies professionnelles causées par l'exposition à des agents :**

Dans ces maladies on trouve celles :

- Causées par des agents chimiques ;
- Causées par des agents physiques ;
- Liées aux agents biologiques et aux maladies infectieuses ou parasitaires.

#### **3.2.2.2. Les maladies professionnelles affectant des fonctions et des organes ciblés :**

On trouve :

- Les maladies de l'appareil respiratoire ;
- Les maladies de la peau ;
- Les troubles musculo-squelettiques ;
- Les troubles mentaux et du comportement.

#### **3.2.2.3. Le cancer professionnel :**

Le cancer est causé par des agents comme : l'Amiante, le Benzidine et ses sels, les composés de chrome VI, les goudrons de houille, les brais de houille ou suies, le Bêta-naphthylamine, le Chlorure de vinyle, le Benzène, les dérivés nitrés et aminés toxiques du benzène ou de ses homologues, les rayonnements ionisants, le goudron, le brai, le bitume, les huiles minérales, l'anthracène ou les composés, les produits ou résidus de ces substances, les émissions de cokeries, les composés du nickel, les poussières de bois, l'Arsenic et ses composés, le Béryllium et ses composés, le Cadmium et ses composés,

---

<sup>1</sup> Gey J-M et Courdeau D., Op. Cit., P.15.

<sup>2</sup>Conférence Internationale du Travail « La listes des maladies professionnelles de l'OIT », Organisation Internationale du Travail, 2010, P.04-07.in [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_125160.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_125160.pdf). Consulté le 20.11.2017.

l'Erionite, l'Oxyde d'éthylène, le virus de l'hépatite B (VHB) et le virus de l'hépatite C (VHC)

#### **3.2.2.4. Les autres maladies :**

Parmi les autres maladies, nous pouvons citer :

- Le Nystagmus du mineur ;
- Toute maladie qui n'est pas mentionnée dans la présente liste, dont le lien direct a été scientifiquement établi par des méthodes conformes aux conditions et pratiques nationales entre la maladie dont le travailleur est atteint et son activité professionnelle ou un procédé de travail.

#### **4. La prévention des risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles :**

Comme l'explique convenablement le dicton : « vaut mieux prévenir que guérir », les entreprises sont donc tenues de mettre en œuvre des séries de règles normatives relatives à la protection individuelle et collective des travailleurs afin de mieux gérer leurs milieux de travail et minimiser le nombre d'accidents et de maladies professionnelles. En effet, la prévention des risques est l'une des fonctions de l'hygiène et sécurité au travail.

Le risque est défini le plus souvent comme le processus de rencontre entre le danger ou la source de danger et la personne. Donc la prévention consiste à éviter cette rencontre. En conséquence deux principales orientations peuvent être mises en œuvre par les entreprises<sup>1</sup> :

- L'orientation « technico-réglementaire » : la prévention consiste à réduire la probabilité de la rencontre entre le danger et le travailleur à travers la suppression des dangers à la source, au pire l'entreprise recourra aux équipements de protection individuelle ou collective pour protéger le travailleur.
- L'orientation « comportement humain » : la prévention dans ce cas consiste à former les travailleurs sur les méthodes de travail non dangereuses et les bons comportements à adopter pour éviter tout type d'accidents.

Dans ce qui suit, nous allons aborder deux éléments essentiels, notamment :

- **Les étapes de la prévention des risques ATMP ;**
- **Les avantages de la prévention des risques ATMP pour les entreprises.**

---

<sup>1</sup>Xavier M. et Cavaillé P., Op. Cit., P.259.

#### 4.1. Les étapes de la prévention des risques ATMP :

Les entreprises mettent, à cet effet, en œuvre un ensemble de principes ou d'instructions leurs permettant de prévenir l'éventualité de tout type d'accidents ou de maladies. On trouve les principes de prévention suivants<sup>1</sup> :

- **Éviter les risques** : il s'agit de supprimer les risques ou les réduire à travers le choix de produits, de procédures ainsi que le choix d'équipements les moins dangereux ;
- **Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités** : dans ce cas, l'employeur doit évaluer la nature et l'importance des risques afin de pouvoir déterminer les actions à engager. L'objectif étant de mettre les travailleurs dans de meilleures conditions d'hygiène et sécurité ;
- **Combattre les risques à la source** : c'est à ce niveau qu'apparaît réellement le rôle de la sécurité qui doit intervenir tout en amont à savoir, depuis la conception des machines jusqu'aux modes d'opérations des travailleurs et des lieux de travail ;
- **Adapter le travail à l'homme** : l'adaptation du travail à l'homme consiste en :
  - La conception des postes de travail ;
  - Le choix des équipements de travail ;
  - Le choix des méthodes de travail et de production pour d'une part, limiter le travail monotone et le travail rythmé et d'autre part, réduire ses conséquences sur la santé des travailleurs ;
- **Tenir compte de l'état d'évolution de la technique** : dans ce cas, les entreprises sont tenues d'être en veille technologique en termes de techniques de prévention dans les lieux de travail, et les mettre en œuvre sans attendre une éventuelle réglementation en la matière pour le faire.
- **Remplacer ce qui est dangereux** : c'est de remplacer tous les outils, les produits et les procédés dangereux par d'autres outils et procédés qui ne présentent pas de risques ou qui présentent moins de risques pour les travailleurs.
- **Planifier la prévention** : planifier la prévention consiste en l'intégration dans un ensemble cohérent la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs environnementaux ;

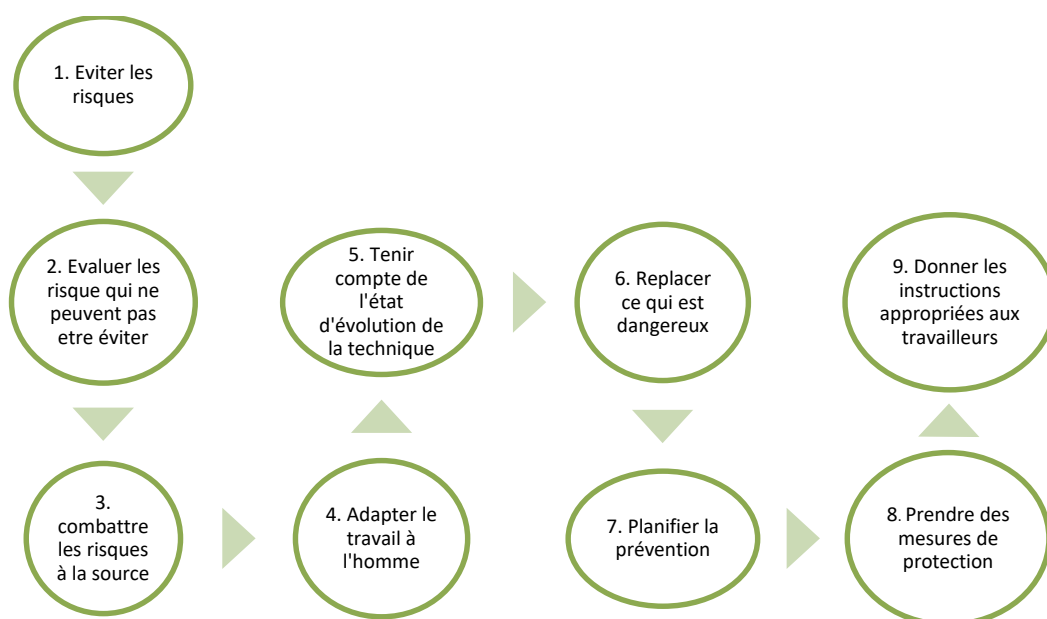
---

<sup>1</sup>Mouton J-P., Op. Cit. P.178.

- **Prendre des mesures de protection** : les équipements de protection individuelle doivent être complémentaires aux équipements de protection collective sauf dans le cas où ces derniers ne sont pas efficaces.
- **Donner les instructions appropriées aux travailleurs** : ces derniers doivent être informés des risques qui les entourent et des précautions à prendre pour y faire face. L'employeur est tenu d'assurer périodiquement *une formation sur la sécurité au travail pour ses employés*.

Nous résumons les étapes de la prévention des risques d'accidents et de maladies professionnelles dans la figure n°04 suivante :

**Figure N° 4 : les étapes de la prévention des risques ATMP.**



Source : Élaboré par nos soins, sur la base de nos différentes lectures.

#### 4.2. Les avantages de la prévention des risques des ATMP pour l'entreprise :

L'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail préconise que si la santé et la sécurité au travail ne sont pas sérieusement prises en compte, tout le monde est perdant y compris les travailleurs et les entreprises, ceci signifie aussi que toute amélioration des pratiques et des politiques en la matière peut être bénéfique pour tous<sup>1</sup>.

De plus, les accidents de travail, les maladies professionnelles et les décès liés au travail engendrent des coûts économiques élevés pour les individus, les employeurs, les pouvoirs publics et la société en général. En effet, le coût estimé des ATMP représente 3,9 % du PIB mondial et 3,3 % du PIB de l'Union européenne<sup>2</sup>.

<sup>1</sup><https://osha.europa.eu/fr/themes/good-osh-is-good-for-business> Consulté le 20.04.2022.

<sup>2</sup> Idem.

De ce fait, la prévention des ATMP et la mise en place d'une démarche SST s'avèrent d'une grande nécessité pour les entreprises et les pays. Selon le Livre Blanc sur la santé et la sécurité, la prévention des risques des ATMP est considérée<sup>1</sup> :

- D'une part, comme un investissement rentable ;
- Et d'autre part, comme un acte socialement responsable.

De nos jours, il est admis que la prévention des risques professionnels permet aux entreprises d'assurer, non seulement, une amélioration remarquable de la productivité et l'état de santé des travailleurs mais aussi d'augmenter leur compétitivité face aux concurrents, par conséquent, la plupart des entreprises ont pris conscience du fait qu'investir dans une démarche préventive des risques professionnels permet d'assurer la durabilité de la performance économique<sup>2</sup>.

De plus, le directeur de l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail (EU-OSHA) a déclaré que « *Tous nos travaux montrent que plus les lieux de travail offrent des conditions saines, plus ils ont tendance à être productifs* »<sup>3</sup>. Cela veut dire que les bonnes conditions de travail améliorent la performance des salariés et par conséquent, la performance de l'entreprise.

Aux Etats-Unis, 60% des entreprises, qui ont mis en œuvre une politique de promotion de la santé au travail, ont constaté que la créativité et l'innovation sont 3,5 fois plus importantes que les autres entreprises, en moyenne, le retour sur investissement des programmes préventifs adoptés par ces entreprises est estimé à 3,15 dollars pour chaque dollar dépensé<sup>4</sup>.

En outre, l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail estime que les entreprises ont la possibilité de réaliser un retour sur investissement qui peut atteindre un gain de 12 Euros pour chaque Euro investi et ceci peut se faire en adoptant de bonnes pratiques en matière d'hygiène et sécurité au travail<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>Livre blanc., « La santé au travail, approche économique du bien-être (ROI et RSE) », les éditions du cercle APICIL., 2011., PP.42-44.

<sup>2</sup> Livre blanc., Op. Cit., P.42.

<sup>3</sup>Idem, P.37.

<sup>4</sup>Ibidem, P.43.

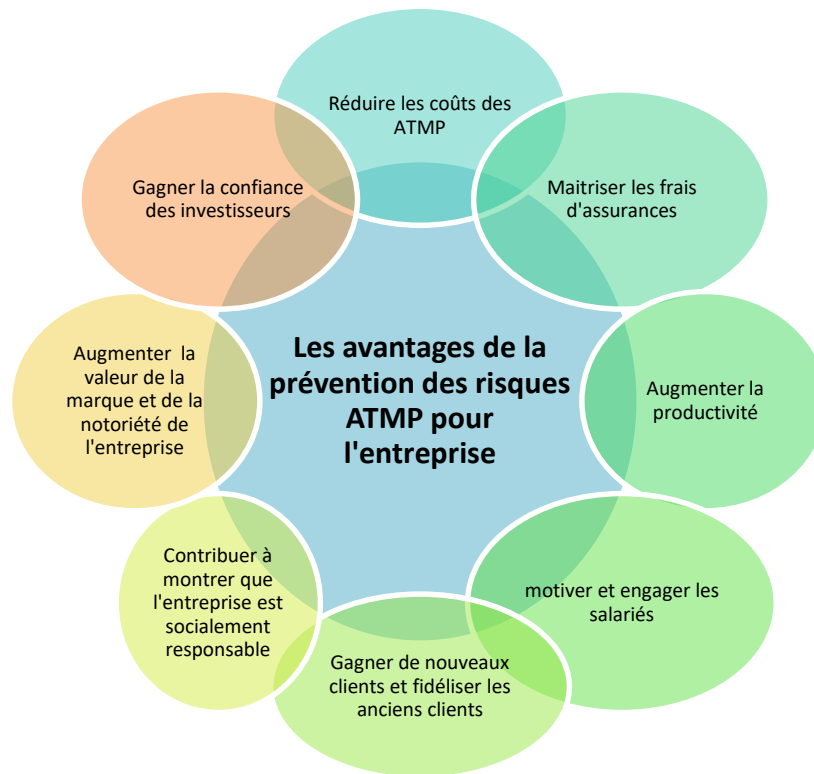
<sup>5</sup>Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail., « Les avantages pour l'entreprise d'une bonne sécurité et une bonne santé au travail », P.02. 2008. In <http://osha.europa.eu> Consulté le 16.04.2022.

Ceci fait aussi que la valeur globale de l'entreprise (la réputation, les ventes, la marque) est directement liée à son comportement social et ce lien se renforce à mesure que la taille et la valeur de la marque augmentent<sup>1</sup>.

De ce qui précède, nous concluons que les dépenses en matière de prévention des risques des ATMP sur les lieux de travail doivent être considérées comme un investissement et non comme un coût.

La prévention des risques des ATM présente beaucoup d'avantages pour l'entreprise (cf. *figure n°05*), entre autres, elle lui permet d'être citoyenne et responsable envers l'une de ses parties prenantes à savoir, les salariés.

**Figure N° 5 : Les avantages de la prévention des risques des ATMP pour l'entreprise.**



Source : Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail., « Les avantages pour l'entreprise d'une bonne sécurité et une bonne santé au travail », P.02. 2008. In <http://osha.europa.eu> Consulté le 16.04.2022.

<sup>1</sup>Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail., « Les avantages pour l'entreprise d'une bonne sécurité et une bonne santé au travail », P.02. 2008. In <http://osha.europa.eu> Consulté le 16.04.2022.

## **II. LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL :**

Dans le but d'avoir une meilleure maîtrise de tous les risques qu'encourent les travailleurs et de pouvoir anticiper tout type de dysfonctionnements qui peut affecter négativement les conditions de travail des employés et afin d'assurer la performance en hygiène et sécurité au travail, l'entreprise met en place des Systèmes de Management de la Santé et Sécurité au Travail (SM-SST). À ce titre dans ce qui suit nous allons traiter les points nous permettant de saisir en quoi consiste le management de la santé et la sécurité au travail. Il s'agit alors des points suivants :

- **Les différentes définitions du SM-SST ;**
- **Les objectifs du SM-SST ;**
- **La mise en œuvre d'un SM-SST.**

### **1. Les différentes définitions du SM-SST :**

Au sens large, le terme management concerne l'action collective et le fonctionnement général de l'entreprise. Plus spécifiquement, et selon la plupart des normes de management, la notion de système de management est appréhendé comme un ensemble d'activités par lesquelles un organisme définit, met en œuvre et revoit sa politique et ses objectifs conformément à sa stratégie<sup>1</sup>.

Le SM-SST est une partie du système de management global qui a pour objectif de faciliter le management des risques liés à la santé et la sécurité au travail associés aux activités de l'entreprise.

Le SM-SST est alors un dispositif de gestion qui regroupe un ensemble de personnes, de politiques et de moyens qui vise l'amélioration continue de la performance de l'entreprise en matière de santé et sécurité au travail par l'intégration de la SST dans toutes les fonctions de l'entreprise<sup>2</sup>.

Ce SM-SST regroupe les activités de planification, les processus, les responsabilités, les pratiques et l'organisation des moyens nécessaires pour la mise en œuvre, le développement et la réalisation de la politique de l'entreprise en matière de la santé et la sécurité au travail<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>Drais E., « Le management de la santé et la sécurité au travail (S&ST) : Levier essentiel d'une culture de prévention », *Savoir et Actualités*, INRS, Hygiène et Sécurité n°253, Décembre 2018, P.30.

<sup>2</sup>Liers C. et Gabbai G.H., « Système de management de la sécurité et de la santé au travail » *Projet UE5 ; PRNT et l'Université de la méditerranée Aix-Marseille*, France, 2009, P.04.

<sup>3</sup> Idem, P.32.

Pour l'Organisation Internationale du Travail (OIT), le SM-SST d'un organisme peut être composé de processus reliés et interactifs utilisant des ressources pour atteindre les objectifs fixés<sup>1</sup>.

## **2. Les objectifs du SM-SST :**

La mise en œuvre d'un tel système relève d'une démarche volontaire qui vise particulièrement <sup>2</sup>:

- L'anticipation des changements des risques professionnels ;
- L'augmentation de la réactivité et de la performance de l'entreprise dans la prévention des risques professionnels ;
- La minimisation des dysfonctionnements en matière d'hygiène et sécurité au travail ;
- L'amélioration de la réputation de l'entreprise auprès de ses parties prenantes ;
- La réalisation d'une cohérence globale avec les autres démarches de management.

Le management de la santé et la sécurité vise aussi la création de conditions durables d'une organisation du travail en santé et sécurité, notamment l'intégration de la prévention le plus en amont dans toutes les fonctions de l'entreprise et à tous les niveaux de responsabilités, ceci va permettre à chacune des parties de considérer toutes les dimensions de la santé et la sécurité comme un axe primordiale à prendre en compte pour chaque décision importante<sup>3</sup>.

## **3. La mise en œuvre d'un SM-SST :**

La mise en place d'un SM-SST est un projet de changement dans l'entreprise qui nécessite une véritable démarche et un accompagnement particulier. A ce titre, sa mise en œuvre passe par les étapes suivantes<sup>4</sup> :

### **3.1. L'analyse de la situation :**

L'analyse de la situation est faite par la réalisation d'un inventaire des risques et des compétences nécessaires.

---

<sup>1</sup> Drais E., Op. Cit., P.30.

<sup>2</sup> Liers C. et Gabbai G.H., Op. Cit., P.04.

<sup>3</sup> Drais E., Op. Cit., P.50.

<sup>4</sup> Idem P.31.

**3.2.L'élaboration d'une politique de prévention :**

Cette politique repose sur une réelle volonté du chef d'entreprise de s'engager dans la démarche de mise en œuvre d'un SM-SST et de faire progresser l'entreprise de façon régulière. Celle-ci implique la mise en place progressive des éléments suivants :

- La définition d'objectifs cohérents avec les autres politiques de l'entreprise et la fixation des responsabilités de l'encadrement ;
- L'engagement de ressources et la définition de dispositifs de consultation et d'implication du personnel et de ses représentants ;
- Le choix d'un référentiel ;
- La définition d'un tableau de bord permettant de mesurer les progrès réalisés et la communication sur les objectifs définis.

**3.3.La mise en place d'une organisation :**

La mise en place d'une organisation signifie la désignation d'une structure dans l'entreprise chargée de prendre en charge et d'assurer la SST. Pour cela, le rôle des différents acteurs de l'entreprise en SST doit être déterminé tels que les missions, les responsabilités, les obligations, les pouvoirs, ainsi que les relations qui peuvent exister entre ces multiples acteurs. A ce titre, le personnel et ses représentants doivent être sollicités, informés et formés afin de s'adapter à la démarche. Ce qui nécessite la mise en place : d'une documentation ; d'un plan de formation et de procédures de communication interne.

**3.4.La planification des actions de prévention :**

L'évaluation des risques professionnels est au cœur d'une recherche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité. Le succès de la démarche dépend pour une large part de la pertinence de l'analyse des situations de travail réelles. Les résultats de l'évaluation des risques doivent être transcrits dans le Document Unique d'Evaluation des Risques (D.U.E.R.)

Ce document unique permet<sup>1</sup> :

- De recenser l'ensemble des dangers potentiels et les facteurs de risque auxquels sont exposés les salariés dans chaque situation ou unité de travail ;
- D'évaluer les risques ;
- De planifier par la suite les actions préventives à mettre en œuvre.

---

<sup>1</sup>Sctrick. L., « La prévention des Risques Professionnels », Paris, Edition Masson, 2005, P.12.

Ce document traduit essentiellement les différentes méthodes et mesures préventives appropriées aux risques identifiés, qui sont mis à la disposition des salariées par l'entreprise. Ces méthodes ont comme but principal la prévention des risques d'accidents professionnels et la protection de la santé et la sécurité des employés sur les lieux de travail.

Au-delà du strict respect de l'obligation réglementaire, ce document doit disposer d'un plan d'actions définissant les mesures de prévention appropriées aux risques identifiés.

### **3.5. La mise en œuvre et fonctionnement :**

La mise en œuvre du plan d'actions en matière de la santé et la sécurité au travail doit s'articuler étroitement avec les règles et les pratiques des activités de l'entreprise ainsi qu'avec les procédures en place, ce qui suppose aussi l'existence d'un consensus entre tous les opérateurs concernés. Cela implique la réalisation du programme de formation, de dialogue social, de communication, de documentation et d'anticipation des urgences. Un dispositif permettant de rendre compte régulièrement de l'avancement des actions doit être mis en place.

### **3.6. Le contrôle et actions correctives :**

La mesure de la performance en matière de la SST comprend l'analyse des accidents de travail et des maladies professionnelles survenus. Et pour aboutir à des résultats plus pertinents la démarche doit remonter vers les causes plus en amont de façon à énumérer les effets des mesures de prévention mises en place. Cette analyse doit porter sur les accidents survenant sur le lieu de travail, lors de trajets domicile-travail et lors des déplacements professionnels. De plus, l'analyse doit porter également sur les incidents ou "presqu'accidents" et les causes des maladies professionnelles qui ne sont pas encore reconnues par la loi concernant la SST.

### **3.7. L'amélioration du système de management :**

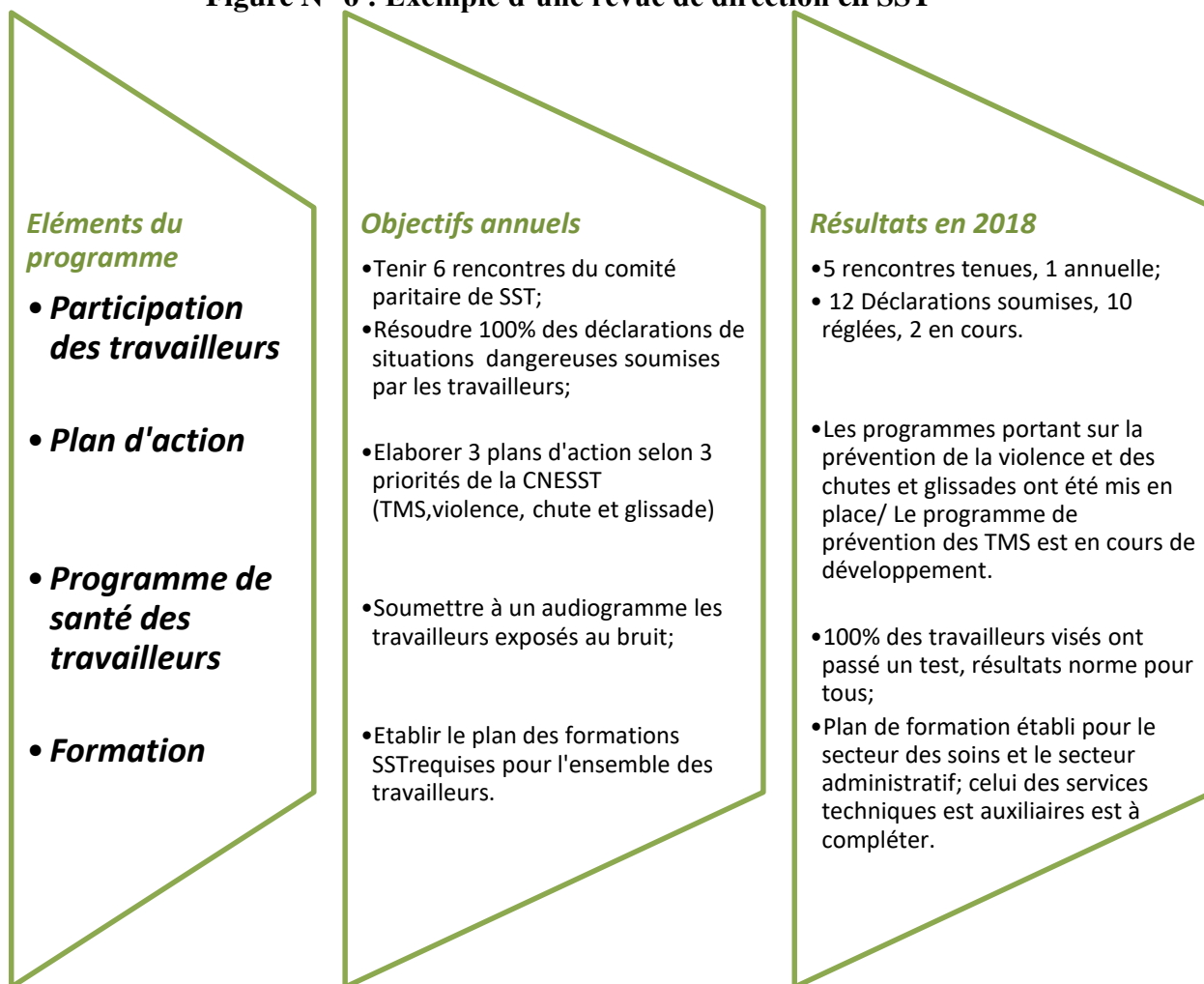
Les revues de direction servent à améliorer en continue le système, à faire évoluer la politique et à élaborer de nouveaux programmes d'action en fonction de l'évolution des indicateurs observés. Ainsi, l'évaluation de la politique permet de s'interroger sur la pertinence des stratégies d'action.

Pour cela, afin d'assurer l'amélioration continue du SM-SST, il est recommandé aux responsables SST de réaliser périodiquement une revue de direction. C'est un document présenté à la direction de l'entreprise et qui illustre l'état d'avancement des réalisations en

matière de santé et sécurité au travail en fonction des objectifs fixés au préalable, et c'est à partir de cette évaluation que d'autres objectifs seront fixés pour assurer en continue l'amélioration du SM-SST de l'entreprise<sup>1</sup>.

Nous présentons dans la figure n°06, ci-dessous, un exemple de revue de direction en SST :

**Figure N° 6 : Exemple d'une revue de direction en SST**

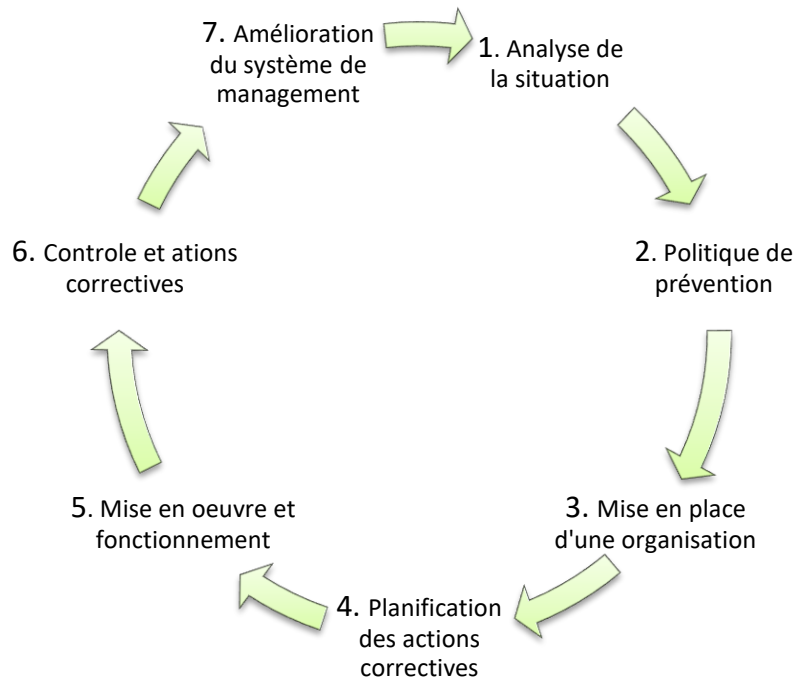


Source : Bélanger L et Poulin P., « L'amélioration continue et la revue de direction », Vol 41n°04, 2018, P.26. In <http://asstsas.qc.ca/sites/default/files/publications/documents/OP/2018/op414026.pdf> Consulté le 16.04.2022.

Toutes les étapes qui permettent la mise en place et l'évaluation continue d'un SM-SST dans l'entreprise sont illustrées par la figure n°07 ci-après :

<sup>1</sup>Bélanger L. et Poulin P., « L'amélioration continue et la revue de direction », Vol 41n°04,2018, P.26. In <http://asstsas.qc.ca/sites/default/files/publications/documents/OP/2018/op414026.pdf> Vu le 16.04.2022.

**Figure N° 7 : La démarche du Système de Management de la Santé et Sécurité au travail.**



Source : Elaboré par nos soins, sur la base de nos différentes lectures.

#### 4. Les principales conditions de réussite de la mise en œuvre d'un SM-SST<sup>1</sup> :

Pour assurer la réussite de son SM-SST, l'entreprise doit remplir les conditions suivantes :

- Se fixer des objectifs simples, mesurables, accessibles et temporels ;
- Réaliser un pertinent diagnostic initial des risques ATMP ;
- Intégrer toute la législation et la réglementation qui régit le domaine de la santé et la sécurité au travail ;
- Intégrer tous les acteurs de la prévention au niveau de l'entreprise y compris, la médecine du travail, le service d'hygiène et sécurité, les commissions paritaires ;
- Communiquer en permanence avec toutes les parties prenantes de l'entreprise ;
- Motiver le personnel de l'entreprise ;
- Assurer des formations en matière de sécurité aux travailleurs ;
- Choisir des indicateurs SST pertinents ;
- Evaluer en permanence la démarche SST mis en œuvre ;
- Accepter la transparence et savoir gérer les dérives rencontrées ;
- Assurer une synergie avec les autres systèmes de management mis en place.

<sup>1</sup>Liers C. et Gabbai G.H., Op. Cit., P.05.

Pour conclure ce chapitre, d'après ce qui précède, nous constatons que les conditions de travail ont changé avec le changement du travail humain, par conséquent, les mesures d'Hygiène et Sécurité au Travail doivent être prises pour s'adapter à ces nouvelles conditions.

De plus, parmi les facteurs qui ont engendré ces changements de conditions, nous citons :

- Le développement de l'outil informatique (l'invention de l'ordinateur). Ce changement a profondément transformé le travail humain. Le domaine de l'informatique exige un travail mental et non pas physique, en effet, une nouvelle mesure de sécurité et de santé doit être prise ;
- L'invention de la nouvelle organisation de travail japonaise qui consiste à produire à juste à temps des produits répondant réellement aux besoins des consommateurs. Ce type de production exige automatiquement des travailleurs plus souples et polyvalents exerçant ainsi dans de nouvelles conditions de travail qui nécessitent la mise en œuvre de nouvelles mesures de sécurité et de santé au travail ;
- La transformation du secteur tertiaire qui a marqué le début des années 70. Ces transformations ont touché les moyens de transport, de communication et de distribution monétaire au niveau des banques. Ceci a exigé la prise en compte de nouvelles exigences en termes de santé et sécurité au travail.

L'Hygiène et la Sécurité au Travail est un domaine qui se focalise sur l'anticipation, l'identification, l'évaluation et la maîtrise des nuisances objectivement mesurables propre au travail ou qui en résulte, et qui sont susceptibles de perturber la santé mentale ainsi que la santé physique de la personne.

Nous concluons aussi que l'HST concerne globalement l'étude des conditions physique du travail telles que :

- Les efforts physiques et le rythme du travail ;
- La position du travail et la saturation ;
- Les bruits, les gaz et poussières ;
- Les substances, les produits et les préparations cancérologènes ;
- L'ambiance thermique, les vibrations et les radiations Ionisantes ;
- Les agents biologiques comme les virus et les bactéries.

De plus, si les conditions de travail ne répondent pas aux normes d'HST, ceci induit automatiquement, soit des Accidents de Travail tels que les chutes, les coupures et écrasements, soit des Maladies Professionnelles telles que les maladies de l'appareil respiratoire, les maladies de la peau et les troubles musculo-squelettiques.

Aussi, nous notons que les pratiques de l'hygiène et de la sécurité au travail font partie intégrante des pratiques de la SST ainsi que de la RSE puisque l'un de ses principes fondamentaux est d'assurer de bonnes conditions d'hygiène et de sécurité au travail pour les employés. Les entreprises alors, mettent en place des systèmes de prévention afin de réduire au minimum les risques de traumatismes ou de pathologies engendrées par les activités professionnelles.

Aussi, le système de management de la santé et sécurité au travail fait partie de la démarche RSE de l'entreprise vu qu'il prend en compte l'un des objectifs primordiaux des travailleurs, entre autres, la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail. Ses principaux objectifs sont :

- L'anticipation des changements des risques professionnels ;
- L'augmentation de la réactivité et de la performance de l'entreprise dans la prévention des risques professionnels ;
- La minimisation des risques en matière de santé et sécurité au travail ;
- L'amélioration de la réputation de l'entreprise auprès de ses parties prenantes y compris ses clients ;
- Assurer une cohérence globale avec les autres démarches de management, notamment le Management Qualité et le Management Environnemental.

Il est important de noter que la mise en place d'un Système de Management de la Santé et la Sécurité au Travail est régi par une réglementation et une législation en matière de Santé et Sécurité au Travail, et qu'en plus, de ce cadre réglementaire, l'entreprise a le choix de certifier ou pas son SM-SST selon les normes internationales de santé et sécurité au travail, nous citons à titre d'exemple la norme ISO 45001 et le référentiel OHSAS 18001, c'est ce que nous allons exposer dans le chapitre suivant.

**TROISIEME CHAPITRE :**  
**LECADRE REGLEMENTAIRE ET**  
**NORMATIF DE L'HYGIENE ET**  
**SECURITE AU TRAVAIL**

Se référant à l'évolution historique du domaine de l'hygiène et de la sécurité au travail, il est constaté que les lois qui régissent ce domaine sont développées et adoptées progressivement par les Etats suivant les nouvelles tendances en termes de conditions de travail physiques, morales et sociales. En effet, ces dernières années, les conditions de travail ont subi une mutation notable. Cette mutation s'explique par :

- D'une part, l'évolution technologique en termes de moyens et de processus de production qui deviennent, de plus en plus, compliqués et dangereux ;
- D'autre part, la découverte de nouvelles substances utilisées lors des processus de production et qui sont souvent nocives pour la santé des travailleurs.

De ce fait, pour que les employés puissent s'adapter à ces nouvelles procédures et moyens de production et pour minimiser les risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles, les entreprises sont tenues de mettre en place de nouveaux systèmes de prévention et de protection des travailleurs dans les lieux de travail et d'assurer des conditions adaptées aux nouvelles exigences en termes d'hygiène et de sécurité au travail.

Selon Capron et Quairel (2007) les instruments ou les outils de la RSE, tels que la norme environnementale ISO14001, la norme qualité ISO 9001 ainsi que la norme couvrant le domaine de la santé et la sécurité au travail ISO 45001, sont généralement proposés par des organismes nationaux ou internationaux sous forme de normes et de lignes directrices qui permettent à l'entreprise de mettre en œuvre leur stratégie RSE.

Comme tous les autres domaines, l'hygiène et la sécurité au travail est régit par une réglementation spécifique, des normes et des référentiels internationaux que chaque entreprise est tenue d'intégrer dans son système de gestion des risques lié à l'hygiène et à la sécurité au travail. L'objectif étant de mieux prévenir les accidents de travail et les maladies professionnelles.

Dans ce troisième chapitre de notre travail de recherche, nous allons traiter les trois (03) points suivants :

- **La réglementation et la normalisation des systèmes de management de la santé et la sécurité au travail au niveau international ;**
- **Le cadre réglementaire de l'hygiène et sécurité au travail en Algérie ;**
- **La normalisation de l'hygiène et de la sécurité au travail en Algérie.**

## **I. LA REGLEMENTATION ET LA NORMALISATION DES SYSTEMES DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL AU NIVEAU INTERNATIONAL :**

De nos jours, et dans une optique de responsabilité sociale, l'entreprise n'a plus comme seuls objectifs la réalisation et la maximisation du profit mais aussi l'amélioration des conditions de travail de ses employés, vu que ces derniers constituent l'un des principaux facteurs de création de valeur pour l'entreprise. A ce titre, cette dernière intègre, de plus en plus, dans sa stratégie l'objectif d'amélioration des conditions de travail.

De plus, avec le développement de la société civile et le changement des besoins des employés, l'entreprise est tenue de veiller à la réduction au minimum les dangers que ses activités peuvent comporter pour leurs employés. Selon une estimation de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, chaque année environ 2,3 millions de personnes meurent d'accidents du travail ou de maladies professionnelles<sup>1</sup> :

- Près de 360000 sont victimes d'accidents mortels ;
- Environ 1,95 million de maladies professionnelles incurables.

En plus de coût humain, le coût socio-économique est très élevé. Selon l'estimation de l'OIT, en 2009, il représente environ 4% de PIB mondial annuel. L'équivalent de 1250 milliards de dollars sont consommés par les coûts des accidents de travail et des maladies professionnelles<sup>2</sup>.

D'après l'Institut britannique de la sécurité et de la santé au travail (IOSH), 666000 cas de décès sont engendrés par des cancers résultant de l'exposition des travailleurs à des substances nocives tels que l'amiante, les poussières de silice ou vapeurs de diesel sur le lieu de travail.

Face à cette situation et pour mieux gérer les risques d'accidents et/ou de maladies engendrés par les activités professionnelles et préserver la santé physique et psychologique des employés, les entreprises sont tenues de mettre en œuvre des mesures préventives, à travers :

- La formation et l'information des travailleurs sur le mode d'emploi et les dangers provenant des procédures de production et des substances utilisées ;
- L'entretien des équipements et des lieux de travail ;

---

<sup>1</sup>Livre blanc, « La santé au travail, approche économique du bien-être (ROI et RSE) », Les éditions du cercle APICIL, 2011, P.24.

<sup>2</sup> Idem.

- L'utilisation individuelle et collective des équipements de protection des travailleurs ;
- La mise en place d'un système de management de la santé et sécurité au travail qui va permettre à l'entreprise d'améliorer sa performance dans la SST.

En général, le socle fondamental de la majeure partie des obligations de l'employeur en matière d'hygiène et de sécurité au travail envers ses employés est le contrat de travail qui les lie. Dans tous les pays, le contrat de travail est régi par le code de travail qui est constitué d'un ensemble de textes réglementaires concertés. On trouve les lois, les décrets, les arrêtés et les ordonnances.

En plus de la réglementation, le système de management de santé et de sécurité au travail est aussi défini et mis en œuvre dans le cadre des normes et référentiels internationaux tels que **l'ISO 45001, OSHAS18001 et ILO-OSH 2001**.

Ainsi, dans ce premier point, nous allons aborder l'ensemble des lois et des normes relatives à l'hygiène et sécurité au travail à l'échelle mondiale. Pour cela, nous allons développer :

- **Le code international du travail ;**
- **Les référentiels de management de la santé et de la sécurité au travail.**

### **1. Le code international du travail :**

Les principales sources internationales du droit de travail sont<sup>1</sup> :

- L'Organisation des Nations Unies créée en 1945 à San Francisco, et qui est une institution destinée à garantir la paix et la sécurité dans le monde ;
- Les institutions intergouvernementales reliées à l'ONU tels que l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et l'Organisation Mondiale de la Santé ;
- L'Organisation Arabe du Travail.

Le droit international du travail est un ensemble de lois qui régit les relations entre les employeurs et les travailleurs<sup>2</sup>. Le code international du travail s'élabore par des traités adoptés par l'OIT puis signés et ratifiés par les États membres.

Lors de la Conférence Internationale du Travail de l'Organisation, les lois internationales du travail sont élaborées et adoptées par les représentants <sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup>Pr Haddar M. et al., « Recueil des textes législatifs et réglementaires en Algérie relatifs à la médecine du travail », 1<sup>ère</sup> édition, services universitaires de médecine du travail Rouïba-Alger, Janvier2015, P.08.

<sup>2</sup>[www.oit.org](http://www.oit.org) Consulté le 14.03.2018.

- Des gouvernements ;
- Des employeurs ;
- Des travailleurs.

Les Etats membres sont tenus :

- D'appliquer en droit et en pratique les conventions ratifiées ;
- De rédiger régulièrement des rapports sur l'application des conventions ratifiées.

Le Bureau International du Travail fournit une assistance technique en cas de nécessité.

En plus du BIT, l'OIT fait appel à la Cour Internationale de Justice qui est considérée comme un mécanisme de contrôle et de plaintes pour assurer le respect et l'application réelle des principes des conventions ratifiées par les pays membres.

Ainsi, depuis sa création en 1919, l'OIT a ratifié plus d'une vingtaine de conventions sur l'hygiène et la sécurité au travail (*cf. Tableau n°01*) les objectifs principaux de ces conventions sont :

- L'amélioration des conditions de travail physique, psychologique et sociales ;
- La réduction des risques d'accidents de travail et de maladies professionnelles ;
- L'amélioration de la performance de l'entreprise.

**Tableau n° 1: Les principales conventions de l'OIT concernant l'hygiène et sécurité au travail.**

<u>Année</u>	<u>Convention</u>	<u>Sujet</u>
<b>1921</b>	N°13	Céruse (peinture)
1925	N°17	Réparation des accidents de travail
1925	N°18	Maladies professionnelles
1932	N°32	Protection des dockers contre les accidents (révisée)
1932	N°42	Maladies professionnelles (révisée)
<b>1937</b>	N°62	Prescriptions de sécurité (bâtiment)
1946	N°73	Examen médical des gens de mer
<b>1947</b>	N°81	Inspection de travail dans l'industrie et le commerce
<b>1946</b>	N°120	L'hygiène dans le commerce et les bureaux
1946	N°121	Les prestations en cas d'AT et de MP
1947	Le protocole relatif à la convention N°81	L'inspection du travail
<b>1960</b>	N°115	La protection contre les radiations ionisantes
1969	N°129	L'inspection de travail dans l'agriculture
1974	N°139	La prévention et le contrôle des risques professionnels cas du cancer professionnel causé par les substances et agents

<sup>1</sup> Bureau International du Travail, « Les règles du jeu, une brève introduction aux normes internationales du travail », Edition révisée 2014, P.15.

		cancérogènes
1977	N°148	La protection des travailleurs contre les risques professionnels dus à la pollution de l'air, au bruit et aux vibrations sur les lieux de travail
1979	N°152	La sécurité et l'hygiène dans les manutentions portuaires
1981	N°155	La santé et la sécurité des travailleurs et le milieu du travail
1985	N°161	Les services de santé au travail
1986	N°162	La sécurité dans l'utilisation de l'amiante
1988	N°167	La sécurité et la santé dans la construction
1990	N°170	La sécurité dans l'utilisation des produits chimiques au travail
1993	N°174	La prévention des accidents industriels majeurs
1995	N°176	La sécurité et la santé dans les mines
2001	N°184	La sécurité et la santé dans l'agriculture
2002	Le protocole relatif à la convention N°155	La santé et la sécurité des travailleurs

Source : Bureau International du Travail, « Recueil des conventions et des recommandations internationales du travail » Première édition 2015, Genève, P419.

## 2. La normalisation du management de la santé et de la sécurité au travail :

Les référentiels sont l'ensemble des prescriptions (normes, objectifs, directives) qui sont généralement imposées ou proposés aux entreprises par des organisations internationales<sup>1</sup>. Ces dernières sont chargées de mettre en œuvre des référentiels et des normes pour améliorer la performance des systèmes de management des entreprises. Parmi ces organisations, on cite l'Organisation Internationale du Travail, l'Organisation Internationale de Normalisation ainsi que l'Institut britannique de la sécurité et de la santé au travail.

Globalement les référentiels de management décrivent un modèle qui est décomposé en éléments qui sont en interaction, et malgré le changement du nombre et de l'intitulé de ses éléments d'un type de référentiel à un autre, la logique de leur structuration des systèmes de management reste semblable et se base sur le concept de l'amélioration continue (La roue de Deming) selon lequel l'entreprise améliore son fonctionnement grâce à la mesure de ses performances et à la mise en œuvre de dispositifs d'amélioration réactifs ou anticipateurs<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Igalens J. et Combemale M., Op. Cit., P.76.

<sup>2</sup>Drais E., Op. Cit., P.34.

Néanmoins, la normalisation des systèmes de management de la sécurité et de la santé n'a pas eu le même parcours que celle des autres systèmes de management, entre autres, ceux de la qualité et de l'environnement, ceci s'explique le plus souvent par le refus des instances de l'ISO d'engager des travaux dans le domaine de la santé et la sécurité au travail<sup>1</sup>.

En outre, ce refus est fondé sur les arguments développés lors du colloque organisé par l'ISO à Genève en 1996, qui sont les suivants<sup>2</sup> :

- Le management de la santé et la sécurité relève du dialogue tripartite (employeurs, employés et gouvernements) ;
- L'OIT est considérée comme l'organisme le plus concerné par les problèmes de santé et de sécurité au travail ;
- La plupart des pays dispose déjà d'une réglementation très riche en matière de la SST ;
- La plupart des participants du colloque a refusé l'idée de certification du SM-SST, car pour eux <sup>3</sup>:
  - La SST relève du domaine social, où il est primordial de prendre en considération les particularités culturelles, structurelles et opérationnelles de chaque pays ;
  - Les SM-SST doivent être suffisamment souples pour pouvoir s'adapter à la taille et aux risques des entreprises en particuliers les PME.

Ceci explique pourquoi la première certification ISO 45001 en matière de la SST n'est apparue qu'en mars 2018.

Toutefois, dans le domaine de la santé et la sécurité au travail, les organisations internationales (ISO, OIT, BSI) ont mis en œuvre trois principaux référentiels qui orientent les entreprises vers l'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité au travail. Il s'agit des référentiels et normes suivants :

- L'ILO-OSH 2001 ;
- Le référentiel OSHAS18001 ;
- La norme ISO45001.

---

<sup>1</sup>Bernard F. et al., « Qualité Sécurité Environnement, construire un SMI », Edition Afnor, France, 2007, PP.23-24.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup>Dossiers INRS, « Les Systèmes de management de la Santé et la Sécurité au Travail », 2009, P.09.

Dans notre travail nous nous sommes focalisés particulièrement sur ces trois normes vu qu'elles sont d'abord les plus récentes et ensuite les plus adoptées mondialement par les entreprises dans le domaine de la santé et la sécurité au travail.

### **2.1. Le référentiel ILO-OSH 2001 :**

Se basant sur l'ouvrage d'Alis D. et al. (2010)<sup>1</sup>, le référentiel ILO-OSH 2001 est un outil de management conçu par le BIT. Il porte, essentiellement, sur le principe de participation des salariés et de concertation entre les trois parties prenantes de l'entreprise : les pouvoirs publics, les employeurs et les travailleurs.

De plus, l'ILO-OSH 2001 est un référentiel de système de management de la santé et la sécurité qui se base particulièrement sur l'amélioration continue. Les salariés sont au cœur du SM-SST où ils sont intégrés dès le départ dans son élaboration et sa mise en œuvre<sup>2</sup>.

Ce référentiel SST est un ensemble de questions qui retrace un état des lieux suivant des grilles de 118 questions réparties en 5 chapitres<sup>3</sup> :

- Politique et système général d'organisation de la SST ;
- Ressources humaines ;
- Préparation et organisation du travail ;
- Maîtrise des sous-traitants de l'entreprise ;
- Amélioration continue.

### **2.2. Le référentiel OHSAS18001 :**

Le référentiel OHSAS mis en œuvre par le **BSI (British Standards Institut)** s'est imposée comme le référentiel de management de la santé et de la sécurité le plus utilisé par les entreprises, depuis 1999.

Le référentiel **OHSAS 18001 Occupational Health and Safety Assesment Series**, autrement désigné en français par « Série sur l'Evaluation de la Santé et Sécurité au Travail » permet à toute entreprise d'établir un système de management de la santé et sécurité reconnu au niveau mondial.

---

<sup>1</sup>Alis David et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010, P.144.

<sup>2</sup> Liers C. et Gabbai GH., Op. Cit., P.14.

<sup>3</sup> British Standards Institut, « Système de la Santé et de la Sécurité au Travail- exigences », Séries sur l'évaluation de la SST, BS OHSAS 18001 :2007, 3<sup>ème</sup> tirage 2008-01. F., P.17. in <https://www.innoprev.com/fichiers-telecharger/BS-OHSAS-18001-2007.pdf>, Consulté le 08.05.2019.

L'OHSAS 18001a été élaboré à partir d'une norme britannique BS 8800. C'est un référentiel international qui a été rédigé dans le but d'harmoniser les pratiques en matière de santé et sécurité au travail avec la perspective d'une future reprise à l'ISO pour mettre en œuvre une nouvelle norme SST. Il s'inspire de la structure de haut niveau imposée par l'ISO à ses normes de management et repose, à l'instar des normes ISO 9001 « Management de la qualité » et ISO 14001 « Management de l'environnement », sur le concept de l'amélioration continue PDCA<sup>1</sup> :

- Plan, (Planifier) : La planification des actions de SST à mettre en œuvre ;
- Do (Réaliser) : La mise en œuvre des actions de SST programmées ;
- Check (Évaluer) : Cette étape permet de vérifier si les actions planifiées sont réalisées convenablement et que les objectifs fixés sont atteints ;
- Act (Améliorer) : Cette étape permet d'apporter les actions correctives qui vont permettre d'assurer une amélioration continue du SM-SST de l'entreprise à travers la fixation de nouveaux objectifs en matière de SST.

L'OHSAS 18001 définit également des critères d'évaluation d'un système de management de la SST et constitue un outil pour auditer les entreprises<sup>2</sup>.

Ce référentiel fournit aux organismes les éléments d'un système efficace de management de la SST qui peut être intégré à d'autres exigences de management (exigences environnementales et qualité) et aider les organismes à atteindre simultanément leurs objectifs en matière de la SST et leurs objectifs économiques<sup>3</sup>.

En outre, c'est une démarche qui permet aux entreprises de mieux gérer les risques liés à la santé et à la sécurité au travail à travers la mise en œuvre d'un système de prévention des accidents de travail et de maladies professionnelles.

L'OHSAS 18001 est un référentiel international conçu pour aider les entreprises dans l'identification, la maîtrise et la réduction des risques qu'encourent les employés sur leur santé et sécurité. Ce référentiel offre un ensemble de politiques et de procédures nécessaires que chaque entreprise est tenue de mettre en place afin de fournir des lieux de travail sûrs et sains et avoir comme priorité la santé et la sécurité de ses employés.

---

<sup>1</sup>British Standards Institut., Op. Cit., P.08.

<sup>2</sup>Montagnon M et Hubert C, « S&ST en entreprise un système de management est-il obligatoire ? Comment le choisir et le mettre en œuvre ? » Hygiène et sécurité du travail -n°253- décembre 2018. Savoirs et actualités, P.31.

<sup>3</sup> British Standards Institut., Op. Cit., P.05.

Par ailleurs, dans le référentiel OHSAS 18001, plusieurs autres objectifs sont définis pour les entreprises comme<sup>1</sup> :

- Assurer la pérennité de l'entreprise ;
- Répondre à une exigence légale significative dans le domaine du Management de la Santé et la Sécurité au Travail ;
- Favoriser le bon déroulement des activités de l'entreprises ;
- Assurer la satisfaction et le bien-être du personnel ;
- Gérer au mieux les risques liés à la sécurité et à la santé des travailleurs ;
- Améliorer la performance financière de l'entreprise ;
- Obtenir une reconnaissance officielle pour son système de management de la santé et sécurité au travail.

De ce fait, la certification OHSAS18001 offre pour les entreprises un ensemble d'avantages à savoir :

- La réduction des accidents de travail et des dégâts matériels ;
- L'amélioration de la motivation du personnel ;
- L'amélioration de l'image et de la crédibilité de l'entreprise à l'échelle mondiale ;
- La création d'un avantage concurrentiel durable.

### **2.3.La norme ISO45001 :**

L'International Organization for Standardization (ISO) ou l'Organisation Internationale de Normalisation est l'organisme international qui établit des normes de systèmes de management. Ces normes permettent aux entreprises de mettre en œuvre une démarche bien structurée dans leurs activités dans le but d'atteindre leurs objectifs<sup>2</sup>.

Parmi ses normes les plus connues, on trouve :

- **ISO9001** qui concerne le management de la qualité. Cette norme vise la satisfaction maximale des clients des entreprises à travers l'offre de produits conformes aux normes de qualité ;
- **ISO14001** qui concerne le management de l'environnement. L'objectif est d'améliorer la performance environnementale des entreprises ;
- **ISO45001** qui concerne le management de la sécurité et la santé au travail. Cette norme établit un cadre de référence qui vise l'amélioration des conditions

---

<sup>1</sup>Liers C. et Gabbai G.H., Op. Cit., P.17.

<sup>2</sup> Organisation Internationale de normalisation, « Contribuer aux objectifs de développement durable de l'ONU grâce aux normes ISO », P.01. 2018. In [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100429\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100429_fr.pdf). Consulté le 15.07.2019.

de travail ainsi que la réduction des risques d'accidents et de maladies dans les lieux de travail.

La norme ISO 45001 est considérée comme la première norme internationale en matière de la santé et la sécurité au travail. Elle a été élaborée en tenant compte du référentiel OHSAS 18001 sur les exigences relatives aux systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail et les principes directeurs du référentiel ILO-OSH 2001 de l'Organisation internationale du travail ainsi que de diverses autres normes nationales<sup>1</sup>.

L'ISO 45001 est conçue pour permettre aux entreprises du monde entier d'utiliser les mêmes critères de gestion des risques et de prévention sur les lieux de travail, et de diminuer la confusion et la fragmentation sur les marchés mondiaux.

A partir de 2021, **ISO45001** remplacera définitivement le référentiel **OHSAS 18001**. En effet, toutes les entreprises certifiées OHSAS 18001 sont tenues de la remplacer progressivement par la nouvelle norme ISO 45001 avant le retrait définitif de l'OHSAS 18001 dès le mois de mars 2021<sup>2</sup>.

A ce titre, le 12 mars 2018, l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) annonce la publication de la nouvelle norme internationale pour les systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail **ISO 45001: 2018**<sup>3</sup>. Cette norme vise notamment l'amélioration continue de la performance des entreprises en matière de santé et de sécurité au travail.

Ainsi, pour les entreprises, dans le but d'éliminer ou de réduire les risques SST, sont tenues de prendre des mesures de prévention appropriées.

D'après l'Organisation Internationale de Normalisation, l'ISO45001 est une norme internationale qui spécifie les exigences que doit remplir un système de management de la santé et de la sécurité au travail. Cette norme renferme un ensemble de lignes directives qui permettent aux entreprises d'assurer les meilleures conditions de travail pour les employés à travers la prévention des dommages et des maladies liés au travail et par l'amélioration proactive de leur performance en matière de santé et de sécurité au travail<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> International Organization for Standardization, « ISO 45001 Santé et Sécurité au Travail », 2018. In [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427_fr.pdf) Consulté le 15.03.2018.

<sup>2</sup> Réseau Global-Watch. Com Analyse, « Les normes en santé et qualité de vie au travail : tour d'horizon et pistes de réflexion pour les employeurs » Avril, 2018, P.02. In <http://global-watch.com/wp-content/uploads/2018/05/Norme-sant%C3%A9-0509.pdf>, Consulté le 12.08.2019.

<sup>3</sup> Association suisse pour Système de Qualité et de Management (Support Client SQS) ; « ISO45001 protection de la santé et sécurité au travail dans l'entreprise », Avril 2018 / Version 1.3, P.02.

<sup>4</sup>Idem.

Contrairement à la réglementation nationale ou internationale, les entreprises ne sont pas tenues d'appliquer obligatoirement les recommandations de la norme ISO45001, vu que celle-ci est considérée juste comme un outil de management utilisé volontairement par les différentes entreprises qui souhaitent éliminer ou réduire au minimum les risques de pathologies et de traumatismes provenant des lieux de travail ou du travail lui-même<sup>1</sup>.

Cette norme permet aux entreprises de prendre en considération d'autres aspects qui influencent considérablement la performance humaine, entre autres, l'aspect du bien-être des employés. En effet, la norme ISO 45001 traite tous les éléments qui entraînent des risques pour les travailleurs.

De plus, l'information des travailleurs sur les risques qu'ils encourent au travail est l'un des principes de l'ISO 45001. Cette norme met l'accent sur l'importance du facteur humain et de la nécessité d'avoir des compétences pour exercer son métier en toute sécurité, et par conséquent, assurer le bon fonctionnement du système de management de la santé et la sécurité au travail<sup>2</sup>.

Par ailleurs, les entreprises qui mettent en place un système de management de la santé et de la sécurité fondé sur la norme ISO45001 ont la possibilité de<sup>3</sup> :

- Réduire les événements indésirables sur les lieux du travail ;
- Augmenter la productivité du personnel à travers la baisse de l'absentéisme et du taux de rotation des salariés ;
- Réduire le coût des primes d'assurance ;
- Encourager les employés de l'entreprise à être plus actifs et de participer au bon fonctionnement de leur système de santé et de sécurité ;
- Accroître l'engagement de la direction à améliorer de façon proactive la performance en matière de santé et de sécurité au travail ;
- Accroître la capacité des entreprises à respecter les obligations légales et réglementaires ;
- Améliorer l'image et la notoriété de l'entreprise à travers l'adoption d'une norme internationale qui peut être un critère positif pour les clients attachés aux principes de la responsabilité sociétale ;
- Améliorer l'état psychologique des travailleurs.

---

<sup>1</sup>International Organization for Standardization, « ISO 45001 Santé et Sécurité au Travail », 2018. In [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427_fr.pdf) Consulté le 15.03.2018.

<sup>2</sup>International Organization for Standardization, « ISO45001 Santé et Sécurité au Travail », dossier d'information, 2015.

<sup>3</sup>Idem.

En résumé, nous pouvons avancer que les normes de systèmes de management de la sécurité et de la santé au travail sont fondées sur :

- L'amélioration continue des conditions de travail physiques, psychologiques et sociales ;
- L'importance accordée à la ressource humaine (les travailleurs sont au centre de ces systèmes) ;
- L'implication permanente des travailleurs dans l'élaboration et la mise en œuvre des systèmes de management de la sécurité et de la santé au travail.

De plus, la mise en œuvre des systèmes de management de la sécurité et de la santé au travail permet aux entreprises de soutenir leurs stratégies adoptées dans le cadre du DD/RSE tout en assurant un environnement sain et propice aux travailleurs ainsi que aux autres parties prenantes de l'entreprise. Conjointement, l'entreprise pourra assurer l'augmentation de sa performance économique<sup>1</sup>.

## **II. LE CADRE REGLEMENTAIRE DE L'HYGIENE ET SECURITE EN ALGERIE :**

Depuis l'indépendance la prévention des risques professionnels en Algérie a progressivement évolué. Cette prévention des risques est faite en ayant comme référence de base la législation française en matière d'hygiène et de sécurité au travail et sa coopération internationale avec l'Organisation Internationale du Travail et l'Organisation Mondiale de la Santé<sup>2</sup>.

La prévention des risques professionnels en Algérie est faite à travers l'adoption d'un système de santé et sécurité au travail qui a comme principaux objectifs<sup>3</sup> :

- La protection de la santé et la sécurité des travailleurs ;
- La création d'un emploi de qualité ;
- Une meilleure adaptation du travail à l'homme ;
- La réponse aux obligations de la prévention ;
- La contribution à la performance de l'entreprise par l'existence d'une ressource humaine protégée.

---

<sup>1</sup> Association suisse pour Système de Qualité et de Management (Support Client SQS), « ISO45001 protection de la santé et sécurité au travail dans l'entreprise », Avril 2018 / Version 1.3, P.02.

<sup>2</sup> Ilis Farida., « la stratégie pour la sécurité et santé au travail », INPRP, Séminaire EU-AFRIQUE DU NORD, 2015, P.37.

<sup>3</sup> Ilis Farida., « Dispositif de prévention des risques professionnels acteurs de prévention », Journée de la sécurité des salariés une valeur ajoutée pour l'entreprise, Chambre de Commerce Française, INPRP, 15 décembre 2008, P.06.

Ce système consiste en la prise de mesures juridiques et /ou techniques en matière d'hygiène et sécurité<sup>1</sup> à travers la mise en œuvre d'un dispositif de prévention des risques professionnels comprenant un ensemble de moyens, à savoir :

- **La législation et la réglementation** : Par les lois instaurées en matière d'hygiène et sécurité au travail ;
- **Les institutions et organismes de prévention des risques professionnels** : par la mise en place de services d'hygiène et sécurité, des services de Médecine du Travail, de l'Institut National de Prévention des Risques Professionnels, de la Commission d'hygiène et de Sécurité et du Conseil National de l'Hygiène.

### **1. La Législation algérienne en termes d'hygiène et sécurité au travail :**

Un ensemble important de textes réglementaires concernant l'HST sont promulgués progressivement en Algérie afin de pallier les lacunes qui existent, et qui ne permettent pas aux travailleurs d'avoir la totalité de leurs droits en HST. Comme nous l'avons précédemment noté, la législation algérienne en vigueur en matière d'HST émane des conventions de l'OIT ratifiées par l'Algérie. Dans ce qui suit, nous allons présenter des textes qui traitent chacun un aspect ou plusieurs aspects du domaine de l'HST. On trouve à cet effet :

- Les lois ;
- Les décrets ;
- Les arrêtés interministériels.
- Les conventions concernant l'hygiène et sécurité au travail ratifiées par l'Algérie

#### **1.1. Les lois :**

Ces lois définissent et expliquent les méthodes et les moyens à mettre en place afin d'assurer aux travailleurs algériens des conditions favorables en matière d'hygiène, de sécurité et de médecine au travail, ainsi que les responsabilités à répartir entre les différents acteurs chargés de la prévention des risques professionnels en Algérie. On trouve :

- **La loi 83-13 du 02 juillet 1983** relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles. Cette loi vise l'institution d'un régime unique en matière d'accidents de travail et de maladies professionnelles à l'exclusion de l'institution militaire. C'est une loi qui s'applique sur l'ensemble des travailleurs quel que soit leur secteur d'activité. Elle précise aussi le financement des prestations

---

<sup>1</sup> Ilis Farida., Op. Cit., P.09.

d'accidents de travail et des maladies professionnelles<sup>1</sup>. Cette loi a été modifiée et complétée par l'ordonnance n°96-19 du 20 Safar 1417 correspondant au 6 juillet 1996<sup>2</sup>.

Rajoutons à celle-ci les lois suivantes<sup>3</sup>:

- **Loi n° 85-05 du 16 février 1985** relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- **Loi n° 90-11 du 21 avril 1990** relative aux relations de Travail ;
- **Loi n° 88-15 du 3 mai 1988** modifiant et complétant la loi n° 85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- **Loi n° 90-17 du 31 Juillet 1990** modifiant et complétant la loi n° 85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- **Loi n° 98-09 du 19 août 1998** modifiant et complétant la loi n° 85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- **Loi n° 08-13 du 20 juillet 2008** modifiant et complétant la loi n° 85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;
- **La loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail**<sup>4</sup>: L'organisme employeur est chargé d'assurer l'hygiène et la sécurité au travail ainsi que la médecine du travail. Dans cette loi, il est recommandé pour les entreprises de prendre des mesures d'hygiène des locaux, des mesures générales de sécurité sur les lieux de travail, des mesures particulières de prévention des risques d'incendie et des vérifications périodiques ainsi que des mesures d'entretien.

Dans ce cadre, l'article 23 de la loi n°88-07 annonce que chaque entreprise employant plus de neuf (9) travailleurs et dont la relation de travail est à durée indéterminée est tenue d'instituer obligatoirement des commissions paritaires d'hygiène et de sécurité. Ces dernières sont chargées de veiller à la mise en œuvre et au suivi des programmes de prévention<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Haddar M. et al., Op. Cit., P.05.

<sup>2</sup> Ordonnance n°19-19 du 20 Safar 1417 correspondant au 6 juillet 1996 modifiant et complétant la loi n°83-13 du 02 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles.

<sup>3</sup> Haddar M. et al., Op. Cit., P.04.

<sup>4</sup> La loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail, JORADP n°4 du 27 janvier 1988, P.02-06.

<sup>5</sup> Institut National de la Prévention des Risques Professionnels INPRP, « Projet de profil national de santé et de sécurité au travail », Version finale janvier 2006, Algérie, P.11. In [http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_protect/---protrav/--safework/documents/policy/wcms\\_185521.pdf](http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_protect/---protrav/--safework/documents/policy/wcms_185521.pdf) Consulté le 17.03.2018.

- **La loi n° 90-03 de 06 février 1990 relative à l'inspection du travail** qui détermine les missions et les compétences de l'inspection du travail ainsi que ses attributions.

Nous constatons que ces différentes lois abordent principalement :

- Les règles générales en matière de santé et sécurité au travail ;
- Les règles générales en matière de formation et d'information des travailleurs sur les risques professionnels ;
- L'organisation et le financement de la prévention des risques professionnels au sein de l'entreprise ;
- Le contrôle et l'application de la réglementation relative à la prévention des risques professionnels. Ce contrôle est à la charge de l'inspection du travail.

### 1.2. Les décrets :

Les décrets sont aussi des textes réglementaires qui définissent les règles et les mesures de l'HST. Nous synthétisons ces décrets dans le tableau n°02 suivant <sup>1</sup>:

**Tableau n° 2: Les principaux décrets exécutif relatifs à l'Hygiène et Sécurité au Travail.**

Décrets exécutifs et présidentiels	Contenu des décrets
<b>Décret exécutif n°86-132 du 27 Mai 1988</b>	Fixe les règles de protection des travailleurs contre les risques des rayonnements ionisants ainsi que celles relatives au contrôle de la détention et de l'utilisation des substances radioactives et des appareils émettant des rayonnements ionisants.
<b>Décret exécutif n°91-05 du 19 janvier 1991</b>	Relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'HST qui définit les mesures et les règles relatives à :  -L'hygiène générale des locaux et de leur dépendance comme la propreté et la prophylaxie ; l'aération et l'assainissement des locaux ; les ambiances et les éléments de confort et les installations sanitaires.  - La sécurité sur les lieux de travail comme la manutention et la circulation ; la prévention des chutes d'un niveau supérieur et le maintien des machines et des mécanismes.  -La prévention des risques d'incendies par la mise en œuvre des dispositions générales d'évacuation du personnel et de lutte contre l'incendie.

<sup>1</sup> Ilis F., Op. Cit., PP. 29-30.

<b>Décret n°93-120 du 15 mai 1993</b>	Relatif à l'organisation de la médecine du travail qui fixe les règles générales d'organisation, de financement et de fonctionnement de la médecine du travail au sein de tout organisme employeur.
<b>Décret exécutif n°96-209 du 5 juin 1996</b>	Fixe la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil national d'hygiène et de sécurité et de médecine du travail.
<b>Décret exécutif n°99-95 du 19 avril 1999</b>	Relatif à la prévention des risques liés à l'amiante ;
<b>Décret exécutif n°01-341 du 28 octobre 2001</b>	Fixant la composition, les attributions et le fonctionnement de la commission nationale d'homologation des normes d'efficacité des produits et des dispositifs ou appareils de protection.
<b>Décret exécutif n°01-342 du 28 octobre 2001</b>	Relatif aux prescriptions particulières de protection et de sécurité des travailleurs contre les risques électriques au sein des organismes employeurs.
<b>Décret exécutif n°02-427 du 7 décembre 2002</b>	Relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels.
<b>Décret exécutif n°05-09 du 8 janvier 2005</b>	Relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité. Ce décret fixe les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de ces commissions paritaires d'hygiène et de sécurité <sup>1</sup> .
<b>Décret exécutif n°05-08 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005</b>	Relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, aux produits ou aux préparations dangereuses en milieu de travail. Ce décret a pour objet de définir les prescriptions particulières de sécurité applicables aux substances, aux produits ou aux préparations dangereuses fabriqués localement ou importés afin d'assurer aux travailleurs des conditions de prévention contre les risques professionnels au travail <sup>2</sup> .
<b>Décret présidentiel n°2005-117 du 11 Avril 2005</b>	Relatif aux mesures de protection contre les risques des rayonnements ionisants.

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de différents documents réglementaires.

En plus de ces décrets, il y a ceux qui résultent des conventions de l'OIT ratifiées par l'Algérie. On trouve <sup>3</sup>:

- **Le décret présidentiel n° 2006-59 du 11 février 2006** adopté à Genève le 22 juin 1981, relatif à la ratification de la convention 155 concernant la sécurité, la santé des travailleurs et le milieu de travail ;

<sup>1</sup>Institut National de la Prévention des Risques Professionnels INPRP, Op. Cit., P.08.

<sup>2</sup>Décret exécutif n°05-08 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, produits ou préparations dangereuses en milieu de travail, JORADP, n°04 du 09 janvier 2005.

<sup>3</sup>Séminaire d'information « La sécurité des salariés : une valeur ajoutée pour l'entreprise », Recueil de textes, Sofitel Alger, CFCIA, 15 décembre 2008, P.02.

- **Décret présidentiel n° 2006-60 du 11 février 2006** adopté à Genève le 20 juin 1988. Ce décret porte sur la ratification de la convention 167 concernant la sécurité et la santé dans la construction ;
- **Décret présidentiel n° 2007-171 du 2 juin 2007** qui modifie et complète le décret présidentiel n° 2005-117 du 11 avril 2005 relatif aux mesures de protection contre les rayonnements ionisants.

### 1.3. Les arrêtés interministériels :

Les arrêtés interministériels sont aussi des textes réglementaires qui complètent les lois et les décrets. Nous synthétisons ces différents arrêtés dans le tableau n°03 ci-après<sup>1</sup> :

**Tableau n° 3: Les différents arrêtés interministériels en matière d'hygiène et sécurité au travail.**

Arrêtés interministériels (AI)	Contenu de l'arrêté
AI du 10 février 1988	Fixe les limites dérivées de concentration dans l'air et les limites d'incorporation annuelles ainsi que les valeurs de facteurs de qualité et de débit de fluence des neutrons ;
AI du 2 avril 1995	Fixe la convention-type relative à la médecine du travail établie entre l'organisme employeur et le secteur sanitaire ou la structure compétente ou le médecin habilité
AI du 5 mai 1996	Précise les conditions d'utilisation des dosimètres individuels destinés au contrôle des équivalents de dose par les travailleurs soumis aux risques d'exposition externe ;
AI du 9 juin 1997	Fixe la liste des maladies présumées d'origine professionnelle ;
AI du 16 octobre 2001	Fixe les modalités d'application de l'article 30 du décret exécutif n°93-120 du 15 mai 1993 relatif à l'organisation de la médecine du travail
AI du 16 octobre 2001	Fixe les normes en matière de moyens humains, de locaux et d'équipement des services de médecine du travail ;
AI du 16 octobre 2001	Fixe le rapport type du médecin du travail ;
AI du 16 octobre 2001	Fixe le contenu, les modalités d'établissement et de tenue des documents obligatoires établis par le médecin du travail ;
AI du 26 juillet 2008	Relatif au plan d'hygiène et de sécurité dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique. Ce plan vise à assurer une meilleure prévention des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles dans le secteur du bâtiment, d'hydraulique et de travaux publics <sup>2</sup> .

<sup>1</sup> Ilis Farida, Op. Cit., PP. 30-33.

<sup>2</sup> Arrêté du 22 Rajab 1429 correspondant au 26 juillet 2008 relatif au plan d'hygiène et de sécurité dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique, JORADP n°58 du 08 octobre 2008.

AI du 5 Mai 2010	Modifiant et complétant l'arrêté interministériel du 02 avril 1995 qui fixe la composition de la commission des maladies professionnelles <sup>1</sup> .
------------------	--

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir de nos différentes lectures.

Se référant à ces différents textes réglementaires, nous constatons que la législation algérienne, concernant la sécurité et l'hygiène au travail est mise à jour à chaque fois qu'il y a une amélioration de la réglementation régissant le domaine de l'hygiène et la sécurité au travail dans le monde.

Cependant, il est aussi important de noter que l'Algérie a enregistré un retard concernant ce domaine puisque la première loi en la matière ne remonte qu'aux années 80, alors que dans les pays développés, la promulgation de ces lois remonte au 19ème siècle.

#### **1.4. Les conventions concernant l'hygiène et sécurité au travail ratifiées par l'Algérie :**

L'Algérie en tant que pays membre de l'OIT, depuis 1962, n'a ratifié qu'une dizaine de conventions qui portent sur le domaine de l'hygiène et sécurité au travail. Ainsi, les conventions ratifiées par l'Algérie sont synthétisées dans le tableau n°04 Ci-après<sup>2</sup> :

**Tableau n° 4: Les conventions en matière d'hygiène et sécurité au travail ratifiées par l'Algérie.**

Conventions	Contenu de la convention
(N°13) de 1921	La céruse (la peinture).
(N°17) de 1925	La réparation des accidents de travail.
(N°18) de 1925	Les maladies professionnelles.
(N°32) de 1932	La protection des dockers contre les accidents (révisé).
(N°42) de 1934	Les maladies professionnelles (révisé).
(N°62) de 1937	Les prescriptions de la sécurité (bâtiment).
(N°73) de 1946	L'examen médical des gens de mer.
(N°81) de 1947	L'inspection du travail dans l'industrie et le commerce.
(N°115) de 1960	La protection contre les radiations ionisantes.
(N°148) de 1977	La protection des travailleurs contre les risques professionnels dus à la pollution de l'air, au bruit et aux vibrations sur les lieux du travail.
(N°155) de 1981	La sécurité et la santé des travailleurs et le milieu du travail.
(N°167) de 1988	La sécurité et la santé dans la construction.
(N°167) de 2006	La santé et la sécurité des travailleurs

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données

<http://www.cnas.dz/?q=fr/prevention/legislation> Consulté le 17.03.2018

<sup>1</sup><http://www.cnas.dz/?q=fr/prevention/legislation> Consulté le 17.03.2018.

<sup>2</sup>Idem.

Toutes ces conventions rentrent en vigueur dès leur ratification par l'Etat algérien où elles sont appliquées en droit et en pratique. En d'autres termes, ces conventions vont modifier et compléter la législation algérienne en matière de l'hygiène et de la sécurité au travail.

## **2. Les institutions et les organismes de prévention des risques professionnels en Algérie :**

L'ampleur des conséquences des accidents de travail, des maladies professionnelles et des catastrophes industrielles a contraint beaucoup de pays, y compris l'Algérie, à adopter une politique de prévention des risques professionnels et de mettre en place un dispositif qui permet l'amélioration de la santé et la sécurité au travail.

Ce dispositif, comme nous l'avons cité dans le point précédent, est constitué d'un ensemble de moyens tels que la réglementation en matière de SST et l'existence d'organismes et d'institutions spécialisées tels que l'Institut National de Prévention des Risques Professionnels et la Caisse Nationale des Assurances Sociales, etc. C'est dans ce cadre que nous présentons, dans ce qui suit, les acteurs chargés de la prévention des risques professionnels dans un premier point, au niveau national et dans un deuxième point, au niveau de l'entreprise.

### **2.1. Les acteurs de prévention au niveau national :**

La prévention des risques professionnels en Algérie est sous la responsabilité de deux ministères : le ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale et le ministère de la santé.

#### **2.1.1. Le ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale :**

Ce ministère est chargé de :

- L'élaboration de la politique nationale de prévention des risques professionnels ;
- La préparation et l'initiation de textes législatifs et réglementaires ;
- L'évaluation et le contrôle de l'exécution des programmes de prévention des risques professionnels.

Dans le domaine de la prévention des risques professionnels et de la sécurité sociale, on trouve plusieurs instituts spécialisés en la matière, nous citons :

- La Direction des Relations du Travail (DRT) ;
- L'Inspection Générale du Travail (IGT) ;
- L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP) ;
- La Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) ;

- L'Organisme Professionnel de Prévention des Risques Professionnels dans les activités du Bâtiment, de Travaux Publics et de l'Hydraulique (OPREBATPH).

#### **2.1.1.1. La Direction des Relations du Travail (DRT) :**

La direction des relations du travail<sup>1</sup> est une structure de l'administration centrale du ministère du travail qui est chargée de :

- L'élaboration et de l'adaptation des normes juridiques d'encadrement et de régulation des relations de travail ;
- L'élaboration des normes juridiques relatives à l'Hygiène et sécurité au travail et à la médecine du travail ;
- L'organisation de l'information relative à la législation du travail.

#### **2.1.1.2. L'Inspection Générale du Travail (IGT) :**

Elle a été créée par le décret exécutif n°05-05 du 6 janvier 2005. C'est un organisme<sup>2</sup> qui a comme principales missions:

- De contrôler l'application de la législation et la réglementation relatives aux relations individuelles et collectives de travail, aux conditions du travail ainsi qu'à l'hygiène et sécurité des travailleurs ;
- D'apporter toutes les informations et les conseils nécessaires pour les travailleurs et les employés sur leurs droits et obligations ;
- De fournir des informations sur les moyens les plus appropriés pour appliquer les dispositions légales, réglementaires et conventionnelles ;
- D'informer les employeurs et les travailleurs sur la réglementation et la législation algérienne en matière d'hygiène et sécurité au travail ;
- D'informer l'administration centrale sur l'état d'application de la législation et de la réglementation du travail et proposer les mesures d'adaptation et d'aménagement nécessaires.

#### **2.1.1.3. L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP) :**

C'est un organisme<sup>3</sup> qui a été créé par le décret exécutif n°2000-253 du 23 Août 2000. L'INPRP est un organisme à caractère industriel et commercial qui est chargé de mener des études techniques, spécialisées ou à utilité publique à la demande des pouvoirs publics ou de toute entreprise publique ou privée. Il a comme principales missions :

---

<sup>1</sup><https://www.mtess.gov.dz/fr/missions-de-la-direction-des-relations-de-travail/> Consulté le 12.04.2022.

<sup>2</sup><https://www.mtess.gov.dz/fr/inspection-generale-du-travail-igt/> Consulté le 11.04.2022.

<sup>3</sup><https://www.inprp.dz> Consulté le 11.04.2022.

- La sensibilisation des entreprises sur les risques professionnels et l'importance de la santé et la sécurité au travail ;
- L'étude des conditions de travail en termes d'hygiène et sécurité spécifiques à chaque client (organisme public ou privé) ;
- L'information des entreprises publiques ou privées sur les conditions requises en matière d'hygiène et sécurité au travail et la réglementation applicable à chaque activité ;
- La contribution à l'enrichissement de la recherche scientifique en Algérie.

#### **2.1.1.4. La Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) :**

La CNAS est un établissement public national à caractère administratif qui jouit d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière. C'est un organisme qui a été créé par l'application de l'article 49 de la loi n°88-01 du 12 janvier 1988.

Cette caisse a comme mission d'une part, de gérer les assurances maladies (risques maladies, maternité, invalidité et décès) et d'autre part, de gérer les maladies professionnelles et les accidents de travail des travailleurs salariés en Algérie.

#### **2.1.1.5. L'Organisme Professionnel de Prévention des Risques Professionnels dans les activités du Bâtiment, de Travaux Publics et de l'Hydraulique (OPREBATPH) :**

C'est un organisme<sup>1</sup> qui est régi par le décret exécutif n°2006-223 du 25 jourmada El Oula 1427 correspondant au 21 juin 2006. Il est doté d'un statut juridique et des ressources qui lui permettent une meilleure prise en charge de ses missions de préventions des risques et de conseils dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique.

#### **2.1.2. Le ministère de la santé, de la population et de la réforme hospitalière :**

La **direction** de la santé au travail est responsable de la santé et de la sécurité au travail et a pour missions :

- La normalisation des services et activités de médecine du travail ;
- L'évaluation des programmes ;
- Le contrôle des activités médicales de santé au travail par le biais des médecins de travail répartis à travers toutes les directions de la santé et de la population.

---

<sup>1</sup><https://www.mtess.gov.dz/fr/sante-et-securite-au-travail/#> Consulté le 11.04.2022.

## **2.2. Les acteurs de la prévention au niveau de l'entreprise :**

Les entreprises sont considérées comme une partie prenante importante dans le système national de prévention des risques professionnels, elles y participent à travers la mise en place de certaines instances spécialisées, à savoir :

- La médecine du travail ;
- La commission paritaire d'hygiène et sécurité ;
- Le service d'hygiène et sécurité au milieu du travail ;
- Le comité inter-entreprises ;
- Le préposé à l'hygiène et à la sécurité.

### **2.2.1. La médecine du travail :**

La médecine du travail accompagne et conseille l'employeur et les salariés pour la mise en œuvre des mesures de prévention des risques professionnels sur les lieux de travail. Elle a essentiellement deux missions ;

- La surveillance médicale des salariés (par des visites périodiques) ;
- La surveillance des conditions de travail (par l'étude des postes et des conditions d'exposition aux risques).

### **2.2.2. La commission paritaire d'hygiène et sécurité :**

La commission paritaire d'hygiène et sécurité<sup>1</sup> doit être mise en place dans chaque organisme employeur occupant plus de neuf (09) travailleurs et dont la relation de travail est à durée indéterminée. Elle a plusieurs attributions, notamment :

- S'assurer que la réglementation et la législation en matière d'hygiène et sécurité, sont appliquées dans les lieux de travail ;
- Proposer des améliorations jugées nécessaires pour protéger et préserver la santé des travailleurs ;
- Participer dans la formation et l'information des travailleurs en matière d'hygiène et sécurité au travail ;
- Enquêter après chaque accident ou maladie professionnelle afin de prendre les mesures nécessaires pour l'amélioration du système préventif mis en place sur les lieux de travail.

---

<sup>1</sup>Décret exécutif n° 05-09 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité. JORAN n°04 du 09 janvier 2005. P.17.

### **2.2.3. Le service d'hygiène et sécurité au milieu du travail:**

Suivant le décret exécutif n°05-11 du 8 janvier fixant les conditions de création, d'organisation et de fonctionnement du service d'hygiène et sécurité ainsi que ses attributions<sup>1</sup>, l'organisme employeur est tenu de créer un service d'hygiène et de sécurité lorsque le nombre de travailleurs employés est supérieur à cinquante (50) travailleurs. Ce service a plusieurs rôles, entre autres :

- L'élaboration et la mise en place de la politique globale de l'hygiène et sécurité de l'organisme employeur en collaboration avec la commission paritaire ;
- La veille au bon fonctionnement des moyens de préventions dont l'organisme employeur dispose ;
- L'inspection des lieux et des postes de travail avec la commission paritaire.

### **2.2.4. Le comité inter-entreprises :**

Un comité inter-entreprises<sup>2</sup> est obligatoirement institué lorsque plusieurs entreprises relevant de la même ou de plusieurs branches professionnelles sont regroupées sur le même lieu de travail, afin d'exercer une activité pour une durée déterminée et qui font appel à des travailleurs, dont la relation de travail est à durée déterminée. Exemple des travaux publics.

### **2.2.5. Le préposé à l'hygiène et à la sécurité :**

Dans tous les organismes employeurs occupant neuf (9) travailleurs et moins, un préposé à l'hygiène et à la sécurité est désigné par l'organisme employeur. Ce préposé travaille en collaboration avec le médecin de travail et l'employeur afin d'assurer l'application des mesures relatives à la prévention des risques professionnels.

Nous résumons les différents acteurs de la prévention des risques professionnels en Algérie dans la figure n°04 suivante<sup>3</sup> :

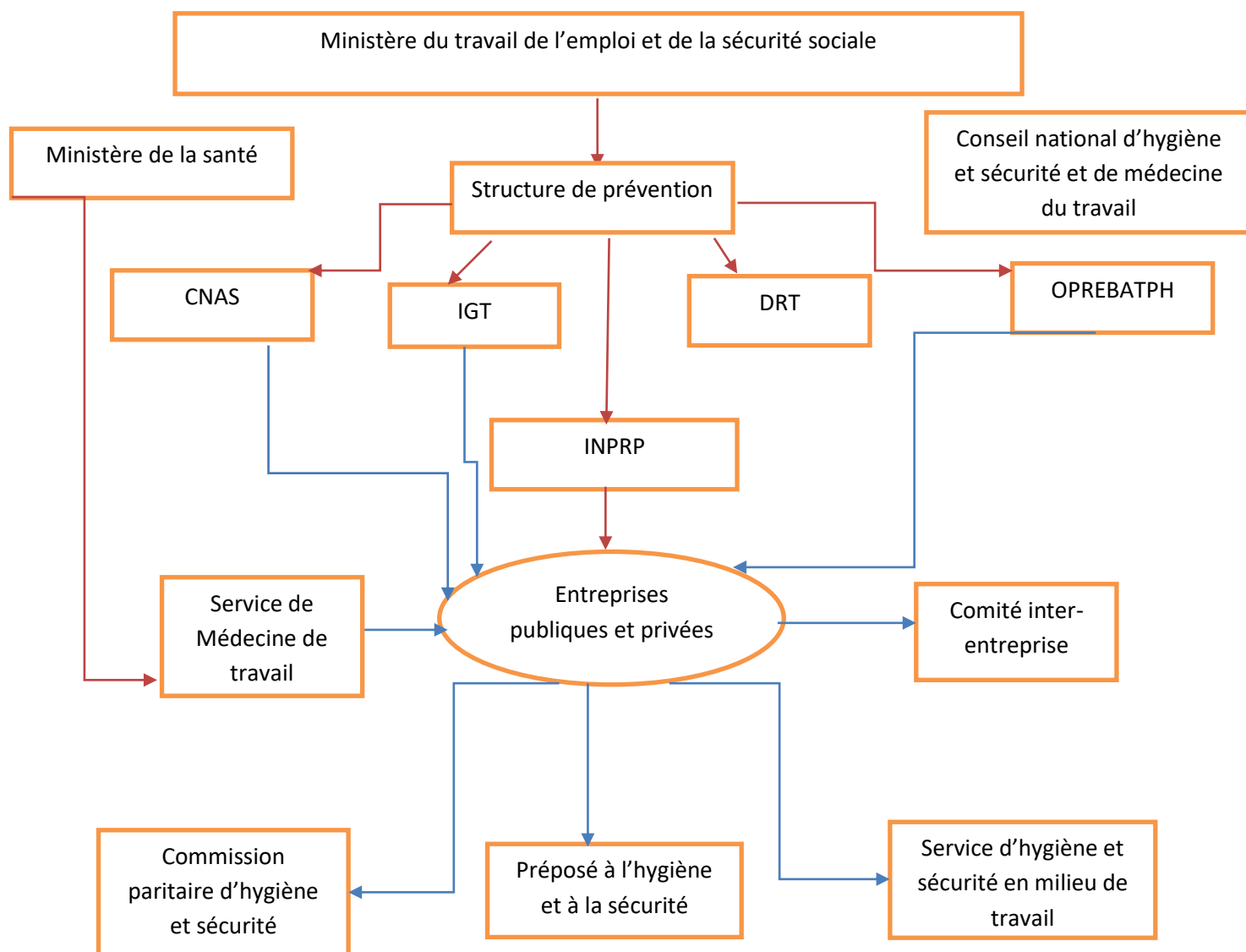
---

<sup>1</sup>Décret exécutif n°05-11 du 8 janvier fixant les conditions de création, d'organisation et de fonctionnement du service d'hygiène et sécurité ainsi que ses attributions. P.20. JORAN n°04, du 09 janvier 2005.

<sup>2</sup>Décret exécutif n° 05-10 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 fixant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement du comité inter-entreprises d'hygiène et de sécurité. JORAN n°04, du 09 janvier 2005. P.19.

<sup>3</sup>Décret exécutif n° 05-09 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'hygiène et à la sécurité, JORAN n°04, du 09 janvier 2005. P.18.

**Figure N° 8 : Organisation du système national de prévention des risques professionnels.**



Source : Iles F., « Dispositif de prévention des risques professionnels. Acteurs de la prévention », INPRP., Journée de la sécurité des salariés une valeur ajoutée pour l'entreprise., Chambre du commerce français., 2008., P.70.

### III. LA NORMALISATION DE L'HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL EN ALGERIE :

L'Algérie, partie prenante, dès le début du processus de négociation des Conférences Internationales des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement Durable, contribue à l'effort collectif visant la mise en œuvre des différents traités et Conventions

adoptés par la communauté internationale dans l'objectif de promouvoir un développement durable respectueux de l'environnement mondial<sup>1</sup>.

La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (CNUED), à Rio de Janeiro (1992), a défini un nouveau cadre de réflexion pour la communauté internationale à travers le concept de « Développement Durable » qui se caractérise par une approche intégrant tant le développement économique et social que la préservation des ressources dans un souci d'équité et de solidarité<sup>2</sup>.

Dans une telle optique, l'Algérie a mis en place un ensemble de dispositifs et d'organismes tels que l'IANOR pour le développement d'un système national de normalisation et d'instrumentation du DD, proposant ainsi d'aider les entreprises nationales à la mise en œuvre de la RSE à travers un ensemble de normes telles que l'ISO 14001, ISO 9000, OHSAS 18001 et les lignes directrices de la norme ISO 26000, etc.

Dans le but de bien comprendre la normalisation de l'Hygiène et Sécurité en Algérie et le rôle de l'IANOR en tant que premier organisme national de normalisation, nous allons mettre en exergue les points suivants :

- **L'IANOR et la normalisation en Algérie ;**
- **L'état des lieux de la normalisation du SM-SST en Algérie.**

### **1. L'IANOR et la normalisation en Algérie :**

L'IANOR est le premier organisme de normalisation créé en Algérie, il a été érigé par le décret Exécutif n° 98-69 du 21 Février 1998 modifié et complété par le Décret exécutif n° 11-20 du 25 janvier 2011 dans le cadre de la restructuration de l'Institut Algérien de Normalisation et de Propriété Industrielle (INAPI). Il est sous tutelle du Ministère du Développement Industriel et de la promotion de l'investissement. C'est un établissement public à caractère industriel et commercial (IPIC).

Afin de mieux présenter cet organisme, nous exposons :

- Les missions de l'IANOR ;
- L'IANOR et le management de la santé et sécurité au travail.

---

<sup>1</sup>Rapport National de l'Algérie, 19<sup>ème</sup> session de la Commission du Développement Durable des Nations Unies (CDD-19), Mai 2011, P.04.

<sup>2</sup>Idem.

### **1.1. Les missions de l'IANOR :**

Cet organisme assure une mission de service public et met en œuvre une politique de normalisation. A ce titre, il est chargé de<sup>1</sup> :

- L'élaboration, la publication et la diffusion des normes algériennes ;
- La centralisation et la coordination de l'ensemble des travaux de normalisation entrepris par les structures existantes et celles qui seront créées à cet effet ;
- L'adoption de marques de conformité aux normes algériennes et de labels de qualité ainsi que la délivrance d'autorisation de l'utilisation de ces marques et le contrôle de leur usage dans le cadre de la législation en vigueur ;
- La promotion de travaux, recherches, essais en Algérie ou à l'étranger ainsi que l'aménagement d'installations d'essais nécessaires à l'établissement de normes et à la garantie de leur mise en application
- La constitution, la conservation et la mise à la disposition du public de toute documentation ou information relative à la normalisation ;
- La formation et la sensibilisation dans les domaines de la normalisation ;
- L'application des conventions et accords internationaux dans les domaines de la normalisation auxquels l'Algérie a fait partie.

L'IANOR est le représentant de l'Algérie auprès de plusieurs organismes internationaux tels que<sup>2</sup> :

- L'ISO dans tous les domaines sauf celui de l'électricité et des télécommunications.
- L'Algérie est membre de l'ISO depuis 1976, où il a amélioré sa position de classement en passant en 2009 de la 104<sup>ème</sup> place au top 50 des comités membres de l'ISO<sup>3</sup> ;
- CEI (Central European Initiative) dans le domaine de l'électricité ;
- UIT (Union International des Télécommunications) dans le domaine des télécommunications ;

Il est aussi chargé de la gestion du point national d'information sur les Obstacles Techniques au Commerce (OTC) de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC)<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Décret Exécutif n° 98-69 du 24 chaoual correspondant au 21 Février 1998 portant création et statut de l'Institut Algérien de la Normalisation (IANOR), Journal Officiel de la République Algérienne n°11 du 1<sup>er</sup> mars 1998, P.21.

<sup>2</sup>Allaoui N., « Normalisation Santé au travail » 9<sup>ème</sup> entretien de la santé au travail, IANOR, 2016, P.05.

<sup>3</sup>Boulfoul N., « Enjeux et apports de la certification ISO 9001 :2000 dans les entreprises agroalimentaires algériennes », ESNA Alger, thèse de Magister, 2012, P.34.

<sup>4</sup>Institut Algérien de la Normalisation « Catalogues des normes algériennes » 2014, P.04.

L'IANOR est le seul organisme national de normalisation. Néanmoins, il existe d'autres organismes certificateurs qui sont de nationalité différentes tels que : l'AFNOR (France), AIB VINCOTTE (Belgique), SGS (France), MOODY (USA), TUV Rheinland (Allemagne), VERITAS (France).

### **1.2.L'IANOR et le management de l'Hygiène et la Sécurité au Travail :**

L'IANOR est composée de 69 Comités Techniques de Normalisation CTN et de 660 membres et experts nationaux mobilisés par année. En moyenne l'organisme effectue 300 réunions de comités techniques nationaux chaque année et publie 500 normes algériennes par année<sup>1</sup>.

Les CTN sont composés de représentants des institutions et organismes publics, d'opérateurs économiques, des associations de protection du consommateur et de l'environnement et de toutes autres parties intéressées. Ces comités ont plusieurs missions à accomplir entre autres l'examen des projets de normes internationales ainsi que l'examen périodique des normes nationales.

Le comité technique national relatif à la normalisation dans le domaine de la qualité, de l'environnement, de la santé et la sécurité au travail, la responsabilité sociale et la sécurité alimentaire est le CTN 59 intitulé « Systèmes de management ».

Les systèmes de management qui peuvent faire l'objet d'une normalisation sont<sup>2</sup> :

- Le management de la qualité (Série ISO 9000) ;
- Le management environnemental (Série ISO 14000) ;
- Le management de la santé et la sécurité au travail (Série ISO 45000) et (OHSAS 18001) ;
- Le management de la sécurité des denrées alimentaires (Série 22000) ;
- Le management de l'énergie (Série ISO 50000) ;
- Le management des risques Série (ISO 31000) ;
- La Responsabilité Sociétale (ISO 26000).

### **2. L'état des lieux de la normalisation du SM-SST en Algérie :**

D'après le chef de département accréditation de l'organisme algérien d'accréditation ALGERAC, l'Algérie accuse un retard en matière de normalisation des systèmes de

---

<sup>1</sup>Allaoui N., Op. Cit, P.08.

<sup>2</sup> Chebbab M., « La normalisation en Algérie », IANOR, 2015, P.13.

management par rapport aux autres pays voisins sachant que la première norme ISO a été établie en Allemagne après la fin de la deuxième guerre mondiale en 1947<sup>1</sup>.

Ainsi les entreprises algériennes s'intéressent peu à la normalisation de leurs produits et systèmes et ce au moment où l'Algérie s'apprête à intégrer l'OMC ce qui induira inévitablement une rude concurrence sur le marché international. Les entreprises sont à cet effet, contraintes de répondre aux normes de conformité internationales afin d'être compétitives et pouvoir se maintenir sur un marché très concurrentiel.

Par ailleurs, il existe près de 7500 normes en Algérie notamment celles des systèmes de management, entres autres, la norme ISO 14001 qui concerne le management de l'environnement, la norme ISO 9001 qui concerne le management de la qualité ainsi que le référentiel OHSAS 18001 relatif au management de la santé et sécurité au travail qui a été remplacé définitivement par ISO 45001 :2018 à partir de l'année 2021.

Selon les données de l'organisation internationale de normalisation ISO, le nombre de certificats ISO passe de 678 en 2019 à plus de 756 certificats en 2020. Ce nombre est réparti principalement entre :

- La norme de système de management de la qualité ISO 9001 :2015 : 477 certificats ;
- La norme de système de management de l'environnement ISO 14001 :2015 : 186 certificats ;
- La norme de système de management de la santé et sécurité au travail ISO 45001 :2018 : 69 certificats ;
- La norme de système de management de la sécurité des denrées alimentaires ISO : 2018 : 11 certificats
- La certification à d'autres normes représente 13 certificats délivrés.

Si nous comparons ces chiffres à ceux des pays voisins : Maroc, Tunisie et l'Égypte ainsi que dans le monde, nous constatons que l'Algérie est très en retard en la matière, et c'est ce qu'illustre le tableau n°05 ci-après :

---

<sup>1</sup> Forum Comité d'Entreprises FCE « Entrepreneurs de progrès », Revue de presse, Janvier 2017, P.10.

**Tableau N° 5 : L'évolution du nombre de certifications ISO délivrées entre 2019 et 2020.**

Pays	Algérie		Maroc		Tunisie		Egypte		Monde	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
<b>ISO 45001</b>	34	69	45	142	81	150	310	648	880007	916842
<b>ISO 14001</b>	124	186	231	227	247	291	926	799	312111	348473
<b>ISO 9001</b>	499	477	1066	1099	1105	1077	2271	1839	38518	190481
<b>ISO 22001</b>	11	11	71	71	156	127	334	282	33500	33741
<b>Autres</b>	10	13	43	47	83	49	117	110	52596	103494
<b>Total</b>	678	756	1456	1586	1672	1694	3958	3678	1316732	1593031

Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du site [www.iso.org](http://www.iso.org) le 10.04.2022.

Selon le tableau n°05, nous remarquons que le nombre d'entreprises algériennes certifiées selon les normes de système de management en 2019 est de 678, soit un taux de **0,052%** du nombre total de certification ISO dans le monde.

Nous constatons également que le nombre d'entreprises algériennes certifiées ISO, a subi une augmentation de **11,50%** entre 2019 et 2020. Malgré cette considérable augmentation, l'Algérie reste classée en dernier avec un nombre d'entreprises certifiées qui ne dépasse pas 756 comparée au Maroc qui enregistre durant l'année 2020 le nombre de 1586 entreprises certifiées, la Tunisie avec 1694 entreprises certifiées et l'Egypte avec 3678 entreprises certifiées.

Aussi, le nombre d'entreprises algériennes certifiées ISO 45001 :2018 a presque doublé en 2020, et passe de 34 entreprises certifiées en 2019 à 69 entreprises en 2020. Néanmoins, ce nombre ne constitue qu'un taux de 0,0075 % des entreprises certifiées ISO 45001 :2018 dans le monde.

De plus, nous constatons que la certification en matière de santé et sécurité au travail est vraiment faible en comparaison avec la certification en matière de l'environnement et de la qualité. Ceci peut être justifié, généralement, par le fait que la santé et la sécurité au travail sont considérées par les entreprises comme un domaine qui relève plus de la réglementation du pays en la matière même si la normalisation s'avère complémentaire à cette dernière.

Selon les statistiques de l'ISO, nous constatons que l'Algérie accuse un très grand retard en matière de certification ISO par rapport aux autres pays du Maghreb. Ceci revient à<sup>1</sup> :

- La lenteur des processus de certification ;
- La résistance des dirigeants et du personnel des entreprises aux changements ;
- La phase préparatoire du système de management qui nécessite beaucoup de temps tels que la formation du personnel ;
- L'aspect volontaire de la certification pour les entreprises ;
- Le coût de la certification qui varie entre 500 000 DA et 1 000 000 DA ;
- Le coût élevé de l'accompagnement des entreprises dans la mise en place du système de management par des bureaux d'études spécialisés en la matière.

Dans le tableau N°06 ci-dessous nous allons énumérer les entreprises algériennes certifiées OHSAS 18001 :

**Tableau N°06:** Les entreprises algériennes certifiées OHSAS 18001.

N°	Non de l'entreprise	Activités	Année de la certification	L'organisme certificateur
1	GL2Z-Sonatrach	Producteur de GNL	2004	SGS
2	GL1Z-Sonatrach	Producteur de GNL	2005	VINCOTTE Belgique
3	TRANSMEX	Transport exceptionnel	2007	SGS-France
4	COSIDER ALREM	Maintenance des engins	2007	SGS-France
5	SONATRACH-GP1Z	Producteur de GPL	2008	SGS-France
6	INFRARAIL	Réalisation des infrastructures ferroviaires	2009	MOODY
7	REELEC	Travaux électriques	2010	SGS
8	PETROGAZ	Engineering pétrolier	2011	AFAQ-AFNOR
9	HELIOS	Production d'HELIUM		VINCOTTE
10	ASTALDI	Grands travaux publics	4 <sup>e</sup> trim 2010	VINCOTTE
11	ENAC	Travaux de canalisation	2 <sup>e</sup> trim 2011	SGS
12	HELIOS	Production d'HELIUM	2011	VINCOTTE
13	COSIDER TP	Travaux publics	2012	VINCOTTE
14	BATICOMPOS	Fabrication panneaux sandwich	2012	VINCOTTE
15	GTP	Installations industrielles	2013	SGS

<sup>1</sup>Article de presse : « Alors que l'Algérie s'apprête à intégrer l'OMC : Seulement 1000 entreprises sont certifiées ISO » ALGERIE ECO, 2017 ; in <https://www.algerie-eco.com> Consulté le 10.04.2022.

16	COSIDER CARRIERES	Production de granulats	2014	VINCOTTE
17	COSIDER OUV- D'ART	Travaux publics	2014	SGS
18	EDIEL	Fabrication d'armoires électriques	2016	AFNOR
19	COSIDER O.A	Réalisation d'ouvrages d'art	2017	VERETAS
20	SARPI	Réalisation d'installations industrielles	2017	TUV
21	12B	Veille légale	2017	VERETAS
22	ORASIM	Fabrication mécanique	2017	VERETAS

Source : Liste des entreprises accompagnées par QCM in [qcm-algerie.net](http://qcm-algerie.net) > [liste références](#).  
Consulté le 13.10.2019.

D'après les données du tableau n°06, nous constatons que certaines entreprises qui ont certifié leurs systèmes de management SST selon le référentiel OHSAS 18001 sont du secteur industriel, telles que ORASIM qui est dans la fabrication mécanique et EDIEL qui est dans la fabrication des armoires électriques et certaines d'autres qui sont du secteur des services telles que COSIDER O.A qui opère dans la réalisation des ouvrages d'art et SARPI qui opère dans la réalisation des installations industrielles.

En plus de ces entreprises citées dans le tableau n°06, nous pouvons mentionner d'autres entreprises comme : CEVITAL ;CONDOR ;ETHB HADDAD ; Le groupe HASNAOUI ; EPB BEJAIA entreprise portuaire ;EC feral SPA ;NAFTAL ;BATICIM ;ENSP (Entreprise Nationale des Services de Puits) ;ENTP (Entreprise Nationale de Travaux aux Puits) ;ENAFOR (Entreprise Nationale de Forage) et ENAGEO (Entreprise Nationale de Géophysique).

D'après toutes ces données, nous pouvons déduire que la plupart des entreprises certifiées selon les normes de management de la santé et la sécurité au travail sont soit :

- Des grandes entreprises privées telles que : CEVITAL, ETHB HADDAD, COSIDER et le groupe HASNAOUI ;
- Ou des grandes entreprises publiques telles que la SONATRACH.

Cela, nous mène à dire que la taille des entreprises que ce soit en termes du nombre de salariés ou du chiffre d'affaires réalisé influence sur la certification des SM-SST de l'entreprise. Autrement dit :

- D'une part, la mise en place d'un SM-SST selon les normes internationales de la santé et la sécurité au travail nécessite des budgets considérables ;
- D'autre part, plus l'entreprise emploie un nombre élevé de salariés plus le souci de leur santé et sécurité augmente et la mise en place d'un SM-SST certifié selon la norme ISO 45001 ou OHSAS 18001 devient primordiale.

Dans le tableau n°07, nous présentons le nombre de certifications ISO 45001 :2018 relatif aux systèmes de management de la santé et sécurité au travail réalisé par l'Algérie suivant le secteur d'activité pour l'année 2020.

**Tableau N°07: Le nombre de certifications ISO 45001 : 2018 relatif aux systèmes de management de la santé et sécurité au travail.**

<i><u>Le secteur d'activité</u></i>	<i><u>Le nombre de certifications ISO 45001 en Algérie</u></i>	<i><u>Le nombre total de certifications ISO 45001 dans le monde</u></i>
Mining and quarrying	2	536
Food products, beverage and tobacco	2	1031
Pulp, paper and paper products	3	362
Chemicals, chemical products & fibres	2	1508
Pharmaceuticals	1	237
Rubber and plastic products	1	1530
Non-metallic mineral products	1	461
Basic metal & fabricated metal products	2	3882
Machinery and equipment	1	2177
Electrical and optical equipment	2	2879
Recycling	1	505
Gas supply	1	123
Water supply	1	402
Construction	15	8676
Wholesale & retail trade, repairs of motor vehicles, motorcycles & personal & household goods	1	2257
Hotels and restaurants	7	238
Transport, storage and communication	8	2381
Information technology	1	427
Engineering services	5	3131
Other Services	4	2822
Education	1	278
Sector unknown	8	153841
<b>TOTAL (22 secteurs concernés)</b>	<b>69</b>	<b>189 684</b>

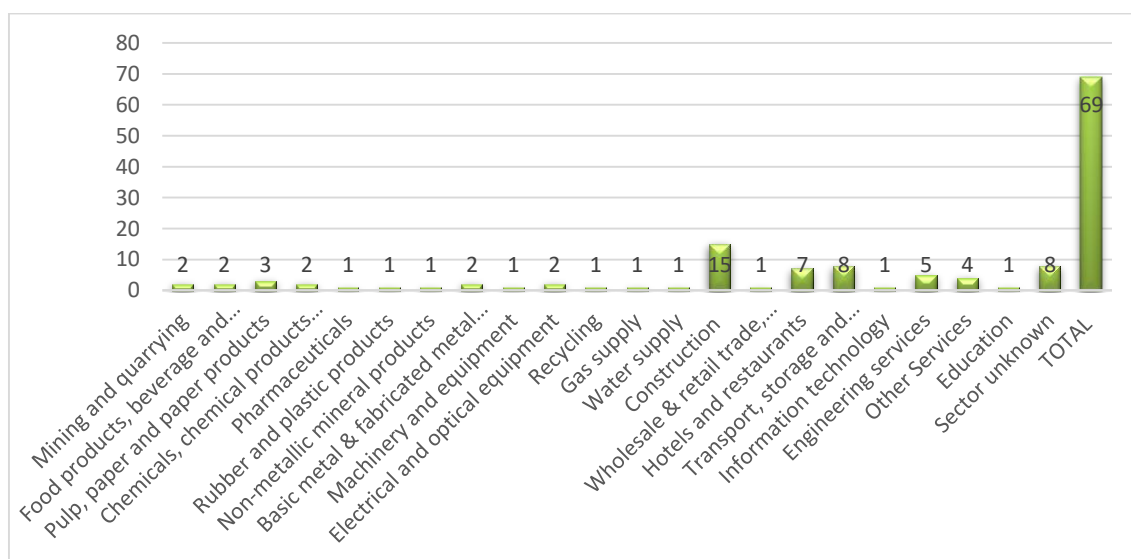
Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données du site [www.iso.org](http://www.iso.org) Consulté le 10.04.2022.

A partir des données du tableau n°07, nous déduisons que :

- Sur un total de 40 secteurs concernés par la certification ISO 45001 dans le monde, l'Algérie n'est certifiée que sur 22 secteurs, soit un taux de 55% du nombre total de secteurs certifiés par ISO ;
- Actuellement, le nombre d'entreprises algériennes certifiées ISO 45001 :2018, est de 69 seulement, et il représente un taux très faible, qui est de 0,004 % du nombre total d'entreprises certifiées dans le monde.
- Le secteur le plus certifié ISO 45001 en Algérie est celui de la construction avec un taux de 22%, ensuite, vient en deuxième position le secteur du transport, stockage et communication et certains autres secteurs avec un taux de 11,60% ; puis en troisième position, il y a le secteur de l'hôtellerie et la restauration avec un taux de 10,14%. Le taux élevé de certifications ISO 45001 concerne le secteur de la construction, car ce dernier est considéré comme le secteur le plus risqué. En effet, ce secteur représente 45% des accidents mortels qui sont enregistré en Algérie, en 2018 ;
- Le secteur de l'agriculture et la pêche n'est pas concerné par ce type de certification.

Dans le graphe n°01, ci-après, nous présentons le nombre de certifications des SM-SST selon ISO 45001 :2018, en Algérie.

**Graphe n° 1** : Le nombre de certifications ISO 45001 :2018 selon le secteur d'activité en Algérie.



**Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau n°07.**

Pour conclure ce troisième chapitre, nous pouvons avancer que le cadre réglementaire algérien en matière d'hygiène et sécurité au travail est fondé sur la constitution algérienne ainsi que sur les conventions de l'OIT ratifiées par l'Algérie.

Afin de renforcer leur politique de prévention des accidents de travail et de maladies professionnelles, les entreprises algériennes mettent en place des systèmes d'hygiène et sécurité fondés d'une part, sur la réglementation nationale en la matière, d'autre part, sur les normes internationales de management de la sécurité et de la santé au travail tels que la norme ISO45001, le référentiel ILO OSH 2001 et le référentiel OHSAS 18001.

La différence entre la réglementation et les normes et référentiels réside dans le fait que la réglementation est obligatoirement intégrée par les entreprises dans leur système de prévention, tandis que les normes sont intégrées de manière volontaire.

Partant du fondement qui sous-entend que la RSE dans ses pratiques touche une pluralité de parties prenantes externes et internes, entre autres, les travailleurs, cela nous mène à dire que les employés s'inscrivent dans la longue liste des responsabilités de l'entreprise, et que le fait d'assurer des conditions de travail saines et sûres et un bon état de santé pour ses salariés lui permettra d'accomplir l'une de ses responsabilités, et d'être socialement responsable envers l'une de ses parties prenantes.

De ce qui précède, nous pouvons constater que pour assurer les meilleures conditions physiques, morales et sociales pour les employés, les entreprises mettent en œuvre des systèmes d'hygiène et de sécurité afin de prévenir les maladies professionnelles et les accidents de travail. De plus, ces systèmes d'hygiène et de sécurité au travail sont souvent fondés sur :

- D'une part, la réglementation du pays concerné en la matière ;
- D'autre part, sur les normes et référentiels internationaux du management de la sécurité et de la santé au travail comme le référentiel ILO OSH 2001, OSHAS18001 et ISO45001.

Nous concluons aussi sur le fait que l'Algérie accuse un retard remarquable en matière de certification des SM-SST suivant les différentes normes internationales en la matière. Le nombre d'entreprises certifiées ISO 45001 2018 est de 69 seulement voir un taux de 0,004% du nombre total d'entreprises certifiées dans le monde.

Par ailleurs, l'objectif des entreprises par l'adoption des systèmes de management de santé et sécurité fiables est d'assurer la productivité des employés ainsi que la **performance de l'entreprise**, c'est ce qui fera l'objet du suivant chapitre.

# **QUATRIEME CHAPITRE**

## **L'HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL ET LAPERFORMANCE DES ENTREPRISES**

Le contexte environnemental (socioculturel, technologique, écologique, politique, légal et économique) actuel des entreprises a profondément changé, ce qui a engendré une modification systématique des stratégies globales des entreprises et une redéfinition de leurs plans d'actions.

Ces changements portent essentiellement sur la modification de la cartographie des parties prenantes de l'entreprise qui n'est plus constituée uniquement d'une seule partie prenante (les propriétaires de l'entreprise) mais aussi de plusieurs parties prenantes tels que les salariés, les fournisseurs, les clients, les associations, la communauté locale et civile, l'environnement naturel, etc.

De ce fait, les objectifs des entreprises ne se résument pas seulement à la réalisation de gains et à l'augmentation de la rentabilité de leurs investisseurs mais aussi à la réalisation des objectifs de chaque partie prenante que ce soit interne ou externe, tels que :

- La protection de l'environnement naturel des individus (minimiser tout type de pollution) ;
- L'offre d'une gamme de produits sains et sans effets néfastes sur la santé des consommateurs ;
- L'établissement d'un système de protection qui permet aux salariés de travailler dans des lieux sécurisés avec un faible risque d'accidents de travail et de maladies professionnelles.

Ceci fait que, de nos jours, les entreprises les plus performantes ne sont pas celles qui réalisent seulement les profits les plus élevés sur leurs marchés mais aussi celles qui arrivent à trouver un consensus entre toutes leurs parties prenantes internes et externes et à satisfaire leurs diverses attentes.

Avec le nouveau contexte environnemental, social et sociétal, l'entreprise voit ses objectifs se multiplier et dépasser les seuls objectifs financiers à court et moyen terme. En effet, la vision traditionnelle de la performance de l'entreprise évolue vers une vision plus élargie, plus globale et tridimensionnelle (E. Reynaud, 2003)

C'est ce que nous allons traiter dans ce présent chapitre que nous avons scindé en deux éléments suivants :

- **La notion de performance de l'entreprise ;**
- **Les indicateurs de mesure de l'impact de la RSE-HST au travail sur la performance des entreprises.**

## I. LA NOTION DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE :

La performance de l'entreprise est une notion polysémique, très ambiguë et difficile à délimiter mais qui a été pour longtemps réduite à sa dimension financière et mesurée uniquement à partir des aspects matériels<sup>1</sup>.

D'après **Tchankam (1998)**, cité par **M. Bouamama (2015)**, le terme performance n'a pas cessé de subir des modifications sémantiques depuis son apparition<sup>2</sup>. D'ailleurs, le définir de manière précise s'avère, en effet, compliqué car cela dépend généralement des trois éléments suivants<sup>3</sup> :

- L'objectif visé ;
- La perspective d'analyse choisie ;
- Le champ d'intérêt de son utilisation.

De plus, la complexité de cette notion n'est pas seulement due à la multiplicité de ses conceptualisations mais aussi à son caractère multidimensionnel, autrement dit, la performance regroupe plusieurs facettes à la fois. En outre, le mot « performance »<sup>4</sup> dans sa signification la plus ancienne et la plus restreinte date du 13<sup>ème</sup> siècle et provient de l'ancien français « **performer** » qui signifie « **accomplir, exécuter** ».

Dans une autre signification plus large et plus récente qui date du 15<sup>ème</sup> siècle, le verbe anglais « **to perform** » signifie à la fois l'accomplissement d'un processus, d'une tâche, et aussi les résultats obtenus ainsi que le succès dont on peut se prévaloir.

Depuis les années 80, plusieurs auteurs ont essayé de définir la notion de performance tels que **Bouquin (1986)** ; **Bescos et al (1993)** ; **Bourguignon (1995)** ; **Lebas (1995)** ; **Bessire (1999)** et plus récemment **Capron et Quairel (2005)**. Ces deux derniers auteurs ont employé cette notion dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre par l'entreprise des stratégies annoncées de développement durable<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Ahmed Zaid M., Chertouk, « Performance financière et performance sociale dans les entreprises publiques algériennes », Contribution Université Polytechnique de Valencia, 21-22 Octobre 2011, P.02.

<sup>2</sup> Bouamama M., « Nouveaux défis du système de mesure de la performance : cas des tableaux de bord », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion de l'Université de Bordeaux, soutenue le 15 décembre 2015, P.31.

<sup>3</sup> Issor Z., « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions », Projectics / Proyéctica / Projectique 2017/2 (n°17), p. 93-103. DOI 10.3917/proj.017.0093. P.94. 14.05.2018

<sup>4</sup> Pesqueux Y., « La notion de performance globale », 5<sup>o</sup> Forum international ETHICS, Dec 2004, Tunis P.06. In <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00004006/document> vu le 14.05.2018.

<sup>5</sup> Issor Z., Op., Cit. P.95.

La performance est considérée par Capron et Quairel (2005) comme un mot valise qui a reçu et qui reçoit encore de nouvelles acceptations provenant de différents domaines, entre autres, celui de la gestion qui préconise que la performance est la réalisation des objectifs de l'organisation<sup>1</sup>.

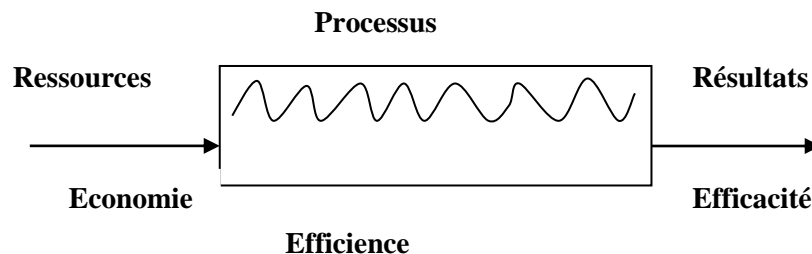
Ainsi, selon *Bourguignon* la performance est la réalisation des objectifs organisationnels quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs<sup>2</sup>.

Pour *Lorino* « est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques...est performance dans l'entreprise tout ce qui, si seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur/coût »<sup>3</sup>.

Pour une entreprise, la performance est le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts fournis et des ressources consommées, en effet, cette notion s'appuie sur deux autres notions qui sont l'efficacité et l'efficience<sup>4</sup>.

Plus explicitement, **l'efficacité** signifie le degré d'atteinte des objectifs quels que soient les moyens utilisés ; alors que **l'efficience** est le rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les obtenir<sup>5</sup>. H *Bouquin* (2004) représente la performance comme suit :

**Figure n° 9: La performance selon BOUQUIN.**



Source : Bouquin H., « Le contrôle de gestion » 6<sup>ème</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, 2004, P .63.

<sup>1</sup> Wolff D., « Le DD ; Théories et application au management », Édition Dunod, Paris, 2010, P.128.

<sup>2</sup>Bourguignon A., « Performance et contrôle de gestion », Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit, Edition Economica, 2000, P. 934.

<sup>3</sup> Lorino P., « Méthodes et pratiques de la performance : Le guide du pilotage », Les éditions d'Organisation, 1998.

<sup>4</sup> Issor Z., Op., Cit. P.96.

<sup>5</sup> Martory B., Daniel C., « Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performances », Edition Dunod, Paris, 2008, P.167.

Selon cet auteur, la performance peut être mesurée en prenant en compte les trois dimensions qui la composent<sup>1</sup> :

- **L'économie** : consiste à se procurer les ressources à moindre coût ;
- **L'efficacité** : consiste à la réalisation des objectifs fixés ;
- **L'efficience** : consiste à la maximisation de la production à partir d'une quantité de ressources donnée. Autrement dit, c'est la réalisation des objectifs fixés en termes de production tout en consommant moins de matières premières.

Par ailleurs, suivant ces deux critères efficacité et efficience, **Bourguignon (1997)**, cité par **Issor Z. (2018)**, a désigné trois sens différents pour la performance dans la gestion des entreprises<sup>2</sup> :

- **La performance-succès** : qui est synonyme du succès. Elle est mesurée en comparant le résultat obtenu à l'objectif fixé ;
- **La performance-résultat** : qui est appréhendée à partir des moyens, des processus, des compétences et des qualités mises en œuvre pour atteindre ces résultats. Elle fait référence au résultat d'une action ;
- **La performance-action** : où la performance est un processus et non un résultat qui apparaît à un moment donné dans le temps. Elle est donc la mise en acte d'une compétence qui n'est qu'une potentialité.

Nous constatons à partir de ces différents sens que le mot performance comprend deux idées à la fois : l'action et le résultat simultanément.

En effet, la performance était au départ unidimensionnel et consistait seulement à réaliser la rentabilité souhaitée pour les actionnaires. Sa mesure est faite à travers des critères financiers comme le résultat net, les capitaux propres, le chiffre d'affaires et l'utilisation des ratios de rentabilité des capitaux investis, du résultat sur le chiffre d'affaires, etc. Mais depuis quelques années, la performance devient multidimensionnelle et passe d'une représentation purement financière à des approches plus globales incluant des dimensions sociale et environnementale, c'est ce qui fera l'objet du point qui suit. Ainsi après avoir exposé brièvement ces quelques définitions de la notion de performance, nous allons relater dans ce qui suit, les éléments suivants :

---

<sup>1</sup> Bouquin H., « Le contrôle de gestion » 6<sup>ème</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, 2004, P .63.

<sup>2</sup> Issor Z., Op., Cit. P.96.

- **La conception de la performance globale de l'entreprise ;**
- **Les différentes dimensions de la performance globale de l'entreprise ;**
- **Les différentes parties prenantes de l'entreprise selon la performance globale.**

### **1. La conception de la performance globale de l'entreprise :**

Au fil de ces dernières années, le rôle des entreprises dans la société s'est élargi considérablement, et les objectifs de l'entreprise ne sont plus limités à la réalisation des gains pour les actionnaires mais aussi à la réalisation des objectifs d'ordre social et environnemental permettant d'abord, d'assurer la pérennité pour l'entreprise et de l'inscrire par la suite, dans une optique de développement durable<sup>1</sup>.

Ceci fait que la pérennité des entreprises n'est plus assurée uniquement à travers ses résultats financiers mais aussi à travers sa conduite envers un ensemble de parties prenantes.

De ce fait, les responsabilités de l'entreprise se sont élargies et touchent d'autres acteurs tels que les employés, les clients, les fournisseurs, les syndicats, l'environnement, les ONG, les associations et même les générations futures, etc. Ces parties prenantes exigent aux entreprises une écoute permanente à leurs attentes, donc d'être socialement responsable envers eux.

De ce fait, selon **E. Reynaud (2003)**, cette évolution a changé le cours des faits. La performance financière à court terme de l'entreprise est associée à une performance durable, globale et tridimensionnelle où on constate une multitude d'objectifs à réaliser et une variété d'attentes à satisfaire regroupant ainsi les trois principaux objectifs du développement durable économiques, sociaux et environnementaux. La performance globale ne peut donc qu'être une association des trois performances économique, sociale et environnementale.

L'avènement des nouveaux concepts de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de Développement Durable ont enrichi le débat actuel sur la performance et ses dimensions.

Plusieurs auteurs ont à cet effet, relaté la notion de performance globale notamment **Capron et Quairel (2005)**.

---

<sup>1</sup> Crutzen N. et Didier V- C., « Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise : quelques pistes d'adaptation des outils existants », Humanisme et Entreprise 2010/2 (n° 297), PP. 13-32. DOI 10.3917/hume.297.0013. P.13. in <https://www.cairn.info/revue-humanisme-et-entreprise-2010-2-page-13.htm> . Vu le 16.05.2018.

Selon les deux auteurs la performance globale est un but à plusieurs dimensions : économique, sociale et sociétale, financière et environnementale qui ne concerne pas seulement les entreprises et ses salariés mais aussi les sociétés humaines et les citoyens<sup>1</sup>.

Selon **Capron et Quairel (2006)**, la performance globale et sa mesure apparaissent au moment où l'entreprise doit rendre compte, non seulement, à ses propriétaires mais aussi à une pluralité de parties prenantes. L'entreprise dans ce cas doit évaluer ses résultats financiers et ses comportements envers la société et l'environnement<sup>2</sup>.

La performance globale est aussi considérée par **Capron et Quairel (2006)** comme un outil qui permet à l'entreprise d'évaluer la mise en œuvre des stratégies concernant le Développement Durable<sup>3</sup>. La performance<sup>4</sup>:

- Est appréhendée comme la contribution de l'entreprise aux objectifs de développement durable ;
- S'inscrit dans le contrôle de la RSE ;
- Présuppose que les domaines de contrôle sont multiples et vaste ;
- Suppose, en théorie, une intégration et un équilibre entre des objectifs de différente nature : économique, environnemental et social.

**Capron et Quairel (2006)** considèrent que le mot « global » enveloppe deux niveaux, à savoir<sup>5</sup> :

- **La diversité des parties prenantes** : à travers le périmètre retenu pour l'évaluation car la performance prend en considération les impacts des activités de l'entreprise sur ses parties prenantes internes (salariés, dirigeants, actionnaires, etc.) ainsi qu'externes (fournisseurs, clients, Etat et ses démembrements, etc.) ;
- **La diversité des dimensions** : à travers un équilibre des objectifs stratégiques poursuivis par l'entreprise et des performances mesurées.

---

<sup>1</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., (2005), « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Journée Développement Durable- AIMS – IAE d'Aix-en-Provence, PP.1-22.

<sup>2</sup>Ory J-F., « Contrôle et pilotage de la performance globale des universités. Une approche par les parties prenantes : l'exemple du développement durable », Thèse de Doctorat en Science de Gestion à l'Université de Reims Champagne-Ardenne, soutenue le 19 novembre 2015, P.100.

<sup>3</sup> Capron M. et Quairel F., (2006), « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Revue de l'Organisation Responsable, vol. 1, n°1, p. 5-17. P.01.

<sup>4</sup>Idem.

<sup>5</sup>Ory J-F., Op., Cit., P.100.

## **2. Les différentes dimensions de la performance globale de l'entreprise :**

La performance globale a pour objectif principal la construction d'un consensus entre les performances économique, sociale et environnementale. Dans ce qui suit, nous allons présenter ce que ces trois concepts abritent comme contenu. A ce titre, nous développons successivement :

- **La performance économique ;**
- **La performance sociale ;**
- **La performance environnementale.**

### **2.1. La performance économique :**

La performance économique correspond à la vision traditionnelle de la performance et qui consiste à réaliser l'objectif de maximisation de la rentabilité économique et financière.

L'évaluation de cette dimension s'appuie sur les éléments suivants<sup>1</sup> :

- **La recherche de productivité au niveau physique ;**
- **La recherche de compétitivité au niveau marchand ;**
- **La recherche de rentabilité au niveau financier.**

#### **2.1.1. La recherche de productivité au niveau physique :**

Dans son sens large, le terme niveau physique ne consiste pas seulement l'appréhension des aspects physiques mais aussi des aspects sociotechniques ou socio-organisationnels dans la mesure de la performance.

L'idée principale que nous pouvons retenir dans ce cas est que la recherche de l'efficacité pour une production donnée commence dans les ateliers, expliquant ainsi la multiplicité des espaces « *kaizen* » qui signifie au sens japonais des espaces soumis à une amélioration continue. Autrement dit la recherche de la productivité se traduit par le rapport *output/input*.

Ce qui est nouveau à propos de ce niveau est que les entreprises doivent prendre en considération plusieurs types de gaspillages pour assurer une amélioration continue, entre autres ceux provenant :

- De la surproduction ;
- Des temps d'attente des clients ;
- Des transports ;

---

<sup>1</sup>Barraux J et al., « Entreprise et performance globale : outils, évaluation, pilotage », Edition Dunod, Paris, 1997, PP.31-36.

- Des stocks inutiles ;
- Des processus de fabrication ;
- Des mouvements inutiles ;
- Des pièces défectueuses.

### **2.1.2. La recherche de compétitivité au niveau marchand :**

Avec l'intensification de la concurrence et l'évolution des attentes des consommateurs, la situation du marché a changé, les rôles se sont inversés, les clients sont devenus rois et les entreprises ne peuvent que répondre à leurs besoins.

Dès lors, la performance doit s'évaluer de manière extrinsèque qu'intrinsèque à l'entreprise, autrement dit, l'entreprise doit mesurer non seulement le niveau physique (efficacité) de sa performance mais aussi son niveau marchand (efficience).

Ce dernier aspect se traduit par la capacité de l'entreprise à répondre aux exigences de ses clients et être ainsi compétitive par rapport à ses concurrents sur son marché.

### **2.1.3. La recherche de rentabilité au niveau financier :**

Dans ce dernier niveau, l'analyse de la rentabilité financière se fait en se basant sur **l'indice de profitabilité des capitaux** qui permet de mesurer la capacité de l'entreprise à rentabiliser ses capitaux engagés (son investissement initial) et à créer de la valeur pour les actionnaires.

L'indice de **profitabilité des capitaux** engagés mesure la valeur des flux de trésorerie que génèrent un projet ou un outil par rapport au montant investi pour le mettre en place, en effet, il permet d'évaluer le potentiel d'un projet.

L'indice de profitabilité des capitaux est calculé en divisant la somme des flux actualisés (cash-flow) sur l'investissement initial, deux situations peuvent se présenter :

- Si l'indice de profitabilité est inférieur à 1, cela signifie que l'investissement initial n'est pas rentable ;
- Si l'indice de profitabilité est supérieur à 1, cela signifie que l'investissement initial est rentable.

## 2.2. La performance sociale :

**Wood (1991)**<sup>1</sup> définit la performance sociale d'une entreprise comme «*une configuration des principes sociaux d'une entreprise, de la réactivité sociale et des politiques, programmes et résultats observables de ce qui touche la relation sociale entreprise et société*».

La performance sociale a comme principes de mesure les éléments suivants<sup>2</sup> :

- L'égalité de traitement ;
- Les bonnes conditions de travail ;
- Le respect des droits de l'homme.

Le respect de ces éléments induit à :

- Une diminution de la probabilité d'existence d'événements dans l'entreprise en l'occurrence d'évènements spectaculaires (grèves et boycott) ;
- L'Augmentation de la motivation des employés ;
- La facilité dans le recrutement des cadres.

## 2.3. La performance environnementale :

La performance environnementale est un concept ambigu. Plusieurs auteurs ont tenté de le définir depuis les années 80, d'ailleurs, **L. Janicot (2007)** écrit que « la performance environnementale comme toute performance est une notion en grande partie indéterminée, complexe, contingente et source d'interprétation subjectives »<sup>3</sup>.

Par la norme ISO 14001, la performance environnementale est définie comme les résultats mesurables du système de management environnemental. Celui-ci est lié à la maîtrise de l'organisme des aspects environnementaux définis dans sa politique environnementale, de ses objectifs et de ses cibles environnementaux<sup>4</sup>. De ce fait, nous pouvons déduire que la performance environnementale est spécifique à chaque entreprise puisqu'elle dépend de la politique environnementale qui est par définition unique.

---

<sup>1</sup> Wood 1991 cité par Proposition de communication lors de la 20ème conférence de l'AIMS 2011 (Nantes) « Performance sociale et performance financière », P.08.

<sup>2</sup> « Mesure de la performance globale des entreprise », P.11. in <http://www.crefige.dauphine.fr/cahiers/berland.pdf>. Consulté le 15.05.2018.

<sup>3</sup> Janicot L., « Les systèmes d'indicateurs de performance (IPE), entre communication et contrôle », Comptabilité Contrôle Audit, tome 13, Vol.1, 2007, P.50.

<sup>4</sup> Organisation Internationale de Normalisation ISO : « Management environnemental — Évaluation de la performance environnementale — Lignes directrices » in <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14031:ed-2:v1:fr> Consulté le 07.01.2019.

En effet, cette politique prend en considération les exigences de ses parties prenantes, des valeurs, des missions ainsi que des spécificités locales propres à chaque entreprise.

La performance environnementale a comme principes de mesure les éléments suivants<sup>1</sup> :

- La diminution de la pollution ;
- La sécurité des installations ;
- La sécurité des produits ;
- L'épuisement des ressources.

Le respect de ces éléments induit automatiquement à :

- La diminution des coûts directs (diminution du gaspillage) ;
- La diminution des risques d'accidents et des risques juridiques ;
- L'amélioration de l'image de l'entreprise, ce qui induit un gain de parts de marché ;
- La saisie des opportunités de création de nouveaux produits.

### **3. Les différentes parties prenantes de l'entreprise selon la performance globale :**

L'approche globale de la performance est fondée sur une prise en considération des intérêts de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Selon **Doyle (1994)**, cité par **F.Bouyouud (2010)**<sup>2</sup>, l'entreprise est composée de neuf (9) principaux acteurs qui sont les suivants :

- 1. Les actionnaires** : qui ont comme objectifs la réalisation des dividendes, la croissance du capital et la sécurité de leurs investissements ;
- 2. Les créanciers** : qui ont aussi comme objectifs la réalisation des intérêts et la sécurité du capital ;
- 3. Les cadres** : dont les objectifs sont la rémunération, le prestige et le pouvoir ;
- 4. Les employés** : qui ont pour principaux objectifs la sécurité, la rémunération et la satisfaction dans le travail ;
- 5. Les clients** : qui cherchent la meilleure qualité des produits offerts sur le marché ;
- 6. Les fournisseurs** : qui cherchent à assurer un paiement régulier et une pérennité de leurs activités ;
- 7. Les minorités** : qui cherchent à avoir un emploi équitable sans aucune discrimination ;

---

<sup>1</sup> Barraux J. et al., Op. Cit., P.11.

<sup>2</sup>Bouyouud F., « Management stratégique de la responsabilité sociale des entreprise », Thèse de Doctorat en Science de Gestion au conservatoire national des arts et métiers (CNAM), soutenue en avril 2010, P.189.

**8. Les pouvoirs publics** : qui ont pour principaux objectifs la collecte des impôts et l'emploi qu'elle doit assurer ;

**9. La communauté** : qui attend que l'entreprise soit plus respectueuse et plus soucieuse de son environnement naturel. C'est un acteur qui espère aussi que l'entreprise crée de l'emploi.

Par ailleurs, il est important de noter que la santé et la sécurité des salariés, y compris des dirigeants, constitue une composante essentielle de la performance sociale qui est une des trois dimensions de la performance globale des entreprises au même titre que la qualité, la maîtrise des risques, la rentabilité et tous les critères suivis par les dirigeants pour piloter leur entreprise. **L'hygiène et la sécurité au travail est donc l'un des leviers de la performance globale de l'entreprise.**

**Pour conclure, est considérée comme performante** à court, moyen et long termes, toute entreprise<sup>1</sup> :

- Ayant des stratégies bâties et des objectifs à réaliser sur le moyen et le long terme plutôt que sur le court terme ;
- Ayant un esprit participatif et qui collabore avec ses salariés dans sa construction, son évolution, sa stratégie et ses processus décisionnels ;
- Considérant le domaine des ressources humaines comme stratégique avec des préoccupations fortes d'épanouissement et d'employabilité des salariés ;
- Développant de manière structurée le dialogue entre ses différentes parties prenantes ;
- Fondant ses relations clients et fournisseurs sur une éthique équitable et durable ;
- Considérant l'innovation comme socle de chaque stratégie choisie ;
- Respectant et préservant son environnement naturel ;
- Préoccupante de la société civile et qui favorise l'implication de ses représentants dans la vie de la cité.

L'existence de tous ces éléments permet à l'entreprise d'évaluer et de mesurer son niveau de performance. L'entreprise se réfère alors à l'utilisation de certains indicateurs de mesure de performance. Ainsi, dans le point qui suit, nous présentons les indicateurs qui permettent à l'entreprise de mesurer l'impact de la RSE-HST sur sa performance.

---

<sup>1</sup> Brossat C. et al., « 10 Bonnes Pratiques favorisant la santé au travail en contribuant à la performance globale des PME », guide conçu par la Carsat Rhône-Alpes et AMINOV Conseil, novembre 2011. P.09.

## II. LES INDICATEURS DE MESURE DE L'IMPACT DE LA RSE-HS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE :

L'émergence récente des thématiques de développement durable constitue un nouveau défi pour la mesure de la performance des entreprises et les contraint de proposer des indicateurs spécifiques aux dimensions du DD.

**Rosolof-Distler. F (2012)** reprend les écrits de **Dubigeon de 2005**, selon lequel le développement durable articule trois systèmes <sup>1</sup>:

- Un système économique qui cherche à maintenir et à renforcer les performances à long terme ;
- Un système humain qui garantit l'équité et l'intégrité des personnes ;
- Un système environnemental qui assure la pérennité et la diversité des ressources et qui protège l'écosystème.

Dans un tel contexte, les entreprises sont tenues de prendre en considération, au-delà des aspects économiques et financiers, les dimensions sociale et environnementale de leurs activités.

Afin de pouvoir mesurer leurs performances, les entreprises utilisent une panoplie d'indicateurs regroupés sous forme de tableaux de bord. Dans ce sens, nous présentons ci-après :

- **Le tableau de bord prospectif et les indicateurs non financiers de la performance ;**
- **Les indicateurs de la RSE-HS pour mesurer la performance globale.**

### **1. Le tableau de bord prospectif (balanced scorecard) et les indicateurs non financiers de la performance :**

La notion d'indicateur de performance est classiquement reliée à la notion synthétique de « tableau de bord ». Le Balanced Scorecard, encore désigné par le tableau de bord prospectif, est issu des travaux des consultants américains **R. Kaplan et D. Norton**. Apparu au début des années 90 aux Etats-Unis, cet outil est constitué d'un ensemble de cadrans élaborés afin de suivre l'origine des performances au sein des entreprises<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Rasolof-Distler. F, « Conception d'un système de tableaux de bord intégrant le développement durable : une démarche qui articule méthode OVER et BALANCED SCORECARD », Université Paul Verlaine – Metz, HAL archives-ouvertes.fr, 2010, P.02. in <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00476943>. Consulté le 15.05.2018.

<sup>2</sup> Martory B., Daniel C., Op., Cit., P.248.

**Selon H. Bouquin(2001)**, le tableau de bord est un ensemble réduit d'indicateurs (cinq à dix) créés dans le but de permettre aux gestionnaires de suivre l'état et l'évolution des systèmes qu'ils dirigent ainsi que d'identifier les tendances qui les influenceront sur un horizon cohérent avec leurs fonctions<sup>1</sup>.

**N.Berland (2009)** préconise que le tableau de bord constitue souvent une image du fonctionnement de l'organisation que les dirigeants doivent traduire<sup>2</sup>.

Il est généralement considéré comme un tableau de synthèse qui reprend périodiquement une série d'indicateurs clés pour le suivi de la gestion globale d'une organisation et de la gestion locale d'un centre de décisions. Les indicateurs des tableaux de bord sont de différente nature : Technique, financière, physique et parfois qualitative<sup>3</sup>.

A ce titre, le balanced scorecard est considéré comme un outil de mesure de la performance puisque chaque objectif que ce soit social, économique ou environnemental est relié à un ou plusieurs indicateurs qui vont permettre de déterminer le degré d'atteinte des objectifs fixés<sup>4</sup>.

Pour mieux présenter ce point, nous développons les quatre (4) éléments suivants :

- **Les critères de classement des mesures de performance dans la conception du tableau de bord prospectif ;**
- **Les axes principaux du balanced scorecard ;**
- **L'intégration des dimensions de la RSE dans le balanced scorecard ;**
- **Les indicateurs de mesure de la performance d'entreprise.**

### **1.1. Les critères de classement des mesures de performance dans la conception du tableau de bord prospectif :**

Les mesures de performances utilisées dans la conception du tableau de bord prospectif sont classés suivants les critères ci-après <sup>5</sup>:

- **Une combinaison de mesures financières et non financières de la performance :**La nouveauté apportée par le tableau de bord prospectif est l'introduction de nouvelles mesures non financières afin de pouvoir évaluer la

---

<sup>1</sup> Bourreau L., « Contribution de la dimension conformité réglementaire à la mesure de la performance des systèmes de management environnemental : Proposition d'un outil de mesure », Thèse de Doctorat en Sciences et métiers de l'ingénieur à l'Université ParisTech., soutenue le 18 décembre 2012. P.127.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> De Ronagé Y et Cerrada C., « Contrôle de gestion », 2eme édition, Edition Pearson, Paris, 2012, P.253.

<sup>4</sup> Idem., P.261.

<sup>5</sup>Ibidem, PP.261.263

réalisation des objectifs fixés dans l'axe client ou dans celui de processus, ce qui déterminera par la suite, la performance non financière future ;

- **Les mesures de résultats ex post et les indicateurs de la performance ex ante :**

Vu que la plupart des indicateurs de performance utilisés auparavant sont destinés à mesurer les résultats ex post (après) qui traduisent seulement l'impact des décisions passées sur la performance financière de l'entreprise, le balanced scorecard préconise alors l'utilisation d'indicateurs de mesure ex ante (avant) qui indiquent les progrès accomplis dans les domaines clés de la réalisation de la stratégie de l'entreprise ;

- **La combinaison de mesures portant sur des processus internes à l'organisation et de mesures externes orientées vers la saisie des données pertinentes de l'environnement :** La performance ne s'évalue pas seulement en interne mais aussi en externe et cela, par rapport à l'évolution de l'environnement des marchés et de la concurrence de l'entreprise telle que la mesure de la satisfaction des clients.

## **1.2. Les axes principaux du Balanced Scorecard :**

Le tableau de bord prospectif conçu par **Kaplan et Norton**<sup>1</sup>, est constitué à la base de quatre principaux axes qui permettent de réaliser un équilibre entre :

- Les objectifs fixés à long terme ;
- Les résultats souhaités et les déterminants de ces résultats ;
- Des mesures objectives (quantitatives) et des mesures subjectives (qualitatives). Il s'agit de :
  - **L'axe financier ;**
  - **L'axe « clients » ;**
  - **L'axe « processus internes » ;**
  - **L'axe « apprentissage organisationnel ».**

### **1.2.1. L'axe financier :**

En s'appuyant sur des indicateurs financiers, cet axe permet de déterminer si les actions passées permettent l'amélioration des résultats financiers de l'entreprise. Les indicateurs financiers portent généralement sur la mesure de la rentabilité à travers :

---

<sup>1</sup>Kaplan R et Norton D., « Le tableau de bord prospectif », Edition d'Organisation, Paris, 2010, PP.38-39.

- **Le bénéfice d'exploitation**<sup>1</sup> : c'est un indicateur qui permet de mesurer la performance d'une entreprise uniquement par rapport à son activité de production. Une entreprise réalise un résultat d'exploitation lorsque ses produits d'exploitation sont supérieurs à ses charges d'exploitation ;
- **Le retour sur les capitaux engagés**<sup>2</sup> appelé en anglais **Return On Capital Employed (ROCE)**. Cet indicateur a plusieurs nominations d'ailleurs on peut l'appréhender par le **retour sur investissement** appelé en anglais **return on investment (ROI)**. Il est considéré comme un ratio d'efficience car il incite les responsables des entités à faire des profits en mobilisant moins de ressources possibles. Il faut noter aussi que l'investissement représente dans ce cas les capitaux employés par l'entité en termes des immobilisations et son besoin en fonds de roulement. En général, cet indicateur permet à l'entité de rapporter la marge qu'elle dégage à l'actif économique utilisé.
- **La valeur ajoutée économique** appelé en anglais **Economic Value Added (EVA)** : cet indicateur mesure la différence entre la rentabilité des actifs nets (profit opérationnel) et le coût normal des capitaux correspondants (y compris les fonds propres)<sup>3</sup>. Autrement dit l'entreprise va évaluer, dans ce cas, le résultat opérationnel après impôts de chaque division avant de lui déduire le coût des capitaux utilisés.

$$\text{EVA} = \text{Résultat opérationnel après impôts} - \text{Coût du capital}$$

Source : Barrand J., « L'entreprise agile : agir pour une performance durable », Edition Dunod., Paris., 2010. P. 29.

Deux situations peuvent se présenter<sup>4</sup> :

- Si le solde est positif, cela signifie que la division a participé dans la création de la valeur ;
- Si le solde est négatif, cela signifie que les capitaux utilisés par la division sont plus onéreux que la marge nette qu'elle dégage.

---

<sup>1</sup>Dov O., « Gestion financière de l'entreprise » Maxi fiches, Edition Dunod, 4<sup>ème</sup> édition, 2018, P.22.

<sup>2</sup> Barrand J., « L'entreprise agile : agir pour une performance durable », Edition Dunod, Paris, 2010, PP.27-28.

<sup>3</sup>Selmer C., « Concevoir un tableau de bord : Outil de contrôle, de pilotage et d'aide à la décision », Edition Dunod, Paris, 2003, P.191.

<sup>4</sup>Barrand J., Op.cit., P.29.

### 1.2.2. L'axe « clients » :

Cet axe permet aux dirigeants de déterminer les segments de marché auxquels s'adresse l'entreprise ainsi que les indicateurs avec lesquels la performance des cibles est mesurée.

Les indicateurs clients aident les dirigeants dans la mise en œuvre de stratégies de marché qui influencent positivement la performance financière future de l'entreprise.

Ces indicateurs de résultats peuvent être générique donc concerner :

- **La satisfaction et la fidélité des clients existants ;**
- **La part de marché sur les segments cibles ;**
- **La rentabilité par catégorie de clients.**

Comme ils peuvent être spécifiques et mesurent **la pertinence des offres pour les consommateurs.**

### 1.2.3. L'axe « processus internes » :

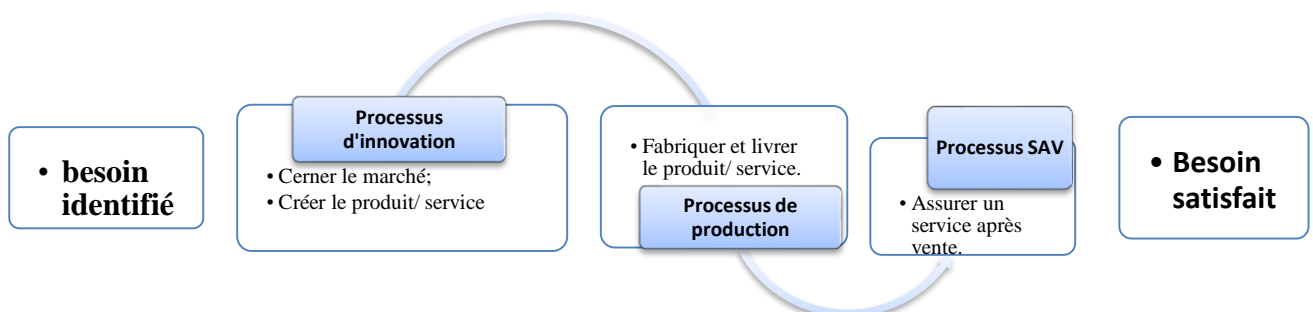
Cet axe a pour objectif l'identification des processus clés sur lesquels l'entreprise doit exceller pour qu'elle puisse :

- D'une part, proposer pour le marché cible une offre attrayante qui va permettre par la suite de fidéliser les clients de ce segment ;
- D'autre part, garantir le rendement financier attendu par leurs actionnaires.

En outre, le tableau de bord prospectif repose sur une hypothèse de causalité entre l'axe financier et l'axe des processus internes de gestion et de l'axe client.

La figure n°10 représente l'enchaînement des trois (03) processus internes qui débute par l'identification des besoins des clients et qui s'achève par la satisfaction de ses besoins.

**Figure n° 10: L'axe « processus internes ».**



Source : Kaplan R et Norton D., Op., Cit., P.111.

Les principaux processus internes sont au nombre de trois (03) et diffèrent d'un secteur à un autre. On trouve<sup>1</sup> :

- **Le processus de production ;**
- **Le processus d'innovation ;**
- **Le processus de services après-vente.**

#### **1.2.3.1. Le processus de production :**

Le processus de production est la phase la plus courte de l'enchaînement des processus internes regroupant un ensemble d'activités souvent répétitives commençant par la réception de la commande et se terminant par la livraison du produit ou du service au client<sup>2</sup>.

C'est à travers le processus de production que les produits et les services sont conçus et fournis aux clients de l'entreprise<sup>3</sup>.

Ce processus vise la satisfaction des besoins des clients à travers la proposition d'une offre de produits conçue en consommant moins de ressources, en respectant les normes de qualité recommandées et en distribuant les produits dans les délais promis aux clients.

#### **1.2.3.2. Le processus d'innovation :**

Le processus d'innovation est la phase la plus longue de l'enchaînement des processus internes, elle permet à l'entreprise d'identifier dans un premier temps les nouveaux ou latents besoins des clients et de créer ensuite les services ou les produits adéquats<sup>4</sup>.

Ce processus a comme principal objectif le développement et l'introduction de nouveaux produits sur les marchés et la mise en œuvre de nouveaux processus de production et de distribution qui permettent de répondre convenablement à la demande du marché potentiel de l'entreprise.

#### **1.2.3.3. Le processus de services après-vente :**

Le processus de service après-vente vient après les processus de production et d'innovation. Il regroupe l'ensemble des activités menées par l'entreprise auprès de ses clients après l'acte d'achat<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>De Ronagé Y et Cerrada C., Op., Cit., PP.267-268.

<sup>2</sup>Kaplan R et Norton D., Op., Cit, P.118.

<sup>3</sup>Idem. P.111.

<sup>4</sup>Idem.

<sup>5</sup>Kaplan R. et Norton D., Op. Cit., P.119.

Ce processus vise la satisfaction du client final par la réalisation d'un ensemble de prestations auprès des clients de l'entreprise après l'acte d'achat. Ce processus est généralement évalué en utilisant les indicateurs de performance suivants :

- Les indicateurs de réactivité, tels que l'intervalle de temps séparant l'appel du client et la résolution du problème par les services après-vente ;
- L'indicateur de l'efficacité de l'utilisation des différentes ressources de l'entreprise ;
- L'indicateur de rendement qui indique le taux des problèmes traités dès le premier appel.

#### **1.2.4. L'axe de l'apprentissage organisationnel :**

En se référant à l'ouvrage de **Y. De Ronagé** et **C. Cerrada**<sup>1</sup>, cet axe est considéré comme le plus novateur. Il a comme principale mission de détecter les déterminants à long terme de la performance économique de l'entreprise.

En effet, la préoccupation de l'entreprise dans cet axe est de savoir si elle dispose de compétences, de capacités et de systèmes d'informations adéquats qui lui permettent de maintenir sur un long terme la performance économique et financière de l'entreprise.

L'axe de l'apprentissage organisationnel est composé de trois éléments :

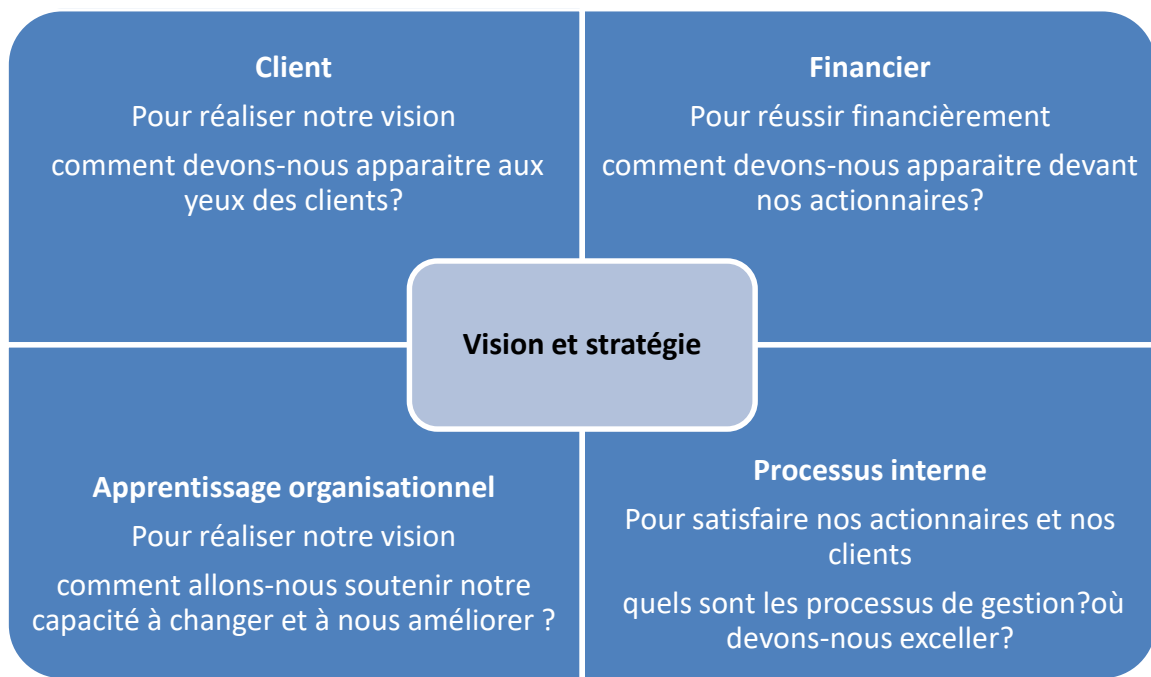
- **Les systèmes** : Les capacités des systèmes d'informations dont dispose l'entreprise ;
- **Les hommes** : Le potentiel des salariés qui font partie de l'organisation ;
- **Les procédures** : La motivation, la responsabilisation et l'alignement des objectifs de l'entreprise avec ceux de ses salariés.

Dans la figure n°11, ci-après, nous reprenons les (4) quatre axes principaux du tableau de bord prospectif conçu par Kaplan et Norton.

---

<sup>1</sup> De Ronagé et Cerrada C., Op. Cit., P.268.

**Figure n° 11: Les quatre axes de la BSC de Kaplan et Norton.**



**Source :** Kaplan R et Norton D., « Le tableau de bord prospectif », Edition d'Organisation, Paris, 2010, P.23.

Selon **Kaplan et Norton (2010)** le tableau de bord prospectif est une traduction concrète de la vision et de la stratégie de l'entreprise en objectifs et en indicateurs articulés autour d'un ensemble cohérent formé par quatre axes différents.

Cette figure n°11 permet de suivre simultanément les résultats souhaités et les processus qui permettent de les atteindre<sup>1</sup>.

Les indicateurs de mesure retenus et les objectifs fixés doivent alors être cohérents et générateurs de synergies.

A ce titre, Kaplan et Norton compare le tableau de bord à un simulateur de vol qui doit intégrer l'ensemble des rapports de cause à effet entre les paramètres clés, les indicateurs avancés, les mesures de résultats et les boucles de suivi stratégique qui décrivent ensemble la trajectoire de la stratégie. Ceci signifie que le tableau de bord prospectif est le miroir de la stratégie qui traduit<sup>2</sup>:

- **Les relations de cause à effet ;**
- **Les déterminants de la performance ;**

<sup>1</sup>Kaplan R et Norton D., Op., Cit., P.41.

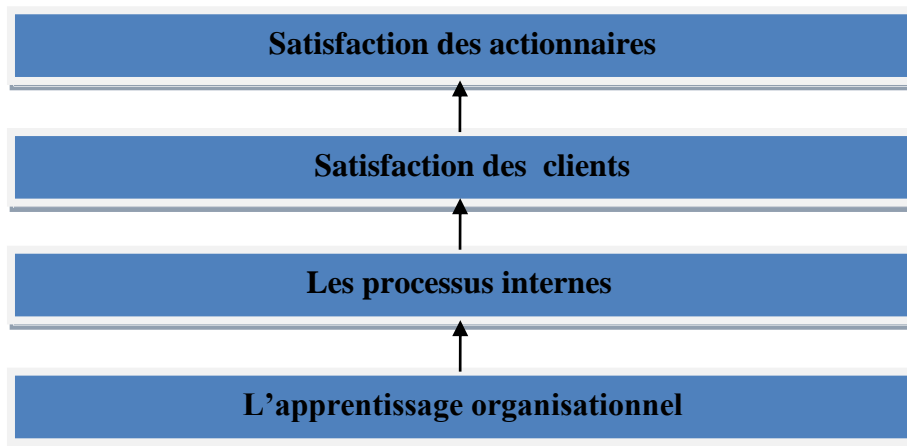
<sup>2</sup> Idem.,P.42 et P.158.

- **L'articulation des relations causales et des mesures de TBP avec les résultats financiers de l'entreprise.**

Selon **Grmain et et Trébuq (2003)**, cité par **A.Hattabou (2010)**, le balanced scorecard suppose un enchainement entre ses quatre axes (cf. figure n°12) donc une succession d'objectifs à réaliser<sup>1</sup> :

- Initialement, l'apprentissage organisationnel permet d'assurer une amélioration des processus internes ;
- Ensuite, les processus internes vont permettre de satisfaire les clients de l'entreprise ;
- Enfin, la satisfaction des clients va permettre, à plus au moins long terme d'atteindre des objectifs économiques et donc de satisfaire les attentes des actionnaires.

**Figure n° 12: La succession des axes du Balanced Scorecard.**



**Source : Apport personnel.**

### **1.3. L'intégration des dimensions de la RSE dans le balanced scorecard :**

Selon **Capron et Quairel Lanoizelée (2007)**, suite aux changements du contexte environnemental et socio- économique des entreprises la mesure de la performance n'est pas seulement réalisée par l'utilisation d'indicateurs purement financiers mais aussi par des indicateurs non financiers. En effet les tableaux de bord généralement représentés suivant le modèle, le plus utilisé du **Balanced Scorecard (BSC) ont** été complétés par l'adjonction de nouveaux indicateurs non financiers. Ainsi, cette adaptation a donné naissance à un

<sup>1</sup> Hattabou A., « Le pilotage de la performance globale entre logique de conformation et logique d'innovation une approche par les systèmes Agro-Antagonistes ; cas de deux entreprises pionnières au Maroc », Thèse de Doctorat en Science de Gestion à l'Université Montesquieu Bordeaux VI., Soutenue le 13 décembre 2010. P.138.

tableau de bord adapté ou équilibré connu sous le nom de **Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)**<sup>1</sup>.

L'objectif poursuivi par le **SBSC** est d'aligner la gestion de l'entreprise à une stratégie de développement durable afin de permettre la création de valeur durable dans une perspective à long terme.

**Travaillé et Naro (2013), cité par Ory J-F (2015)**, considèrent l'apparition de tableau de bord SBSC comme une tentative d'instrumentation de la performance globale de l'entreprise, qui garantit l'intégration ou l'équilibre entre les attentes économiques, sociales et environnementales, dans le même modèle de performance<sup>2</sup>.

### **1.3.1. Les différentes options d'intégration de la RSE dans le BSC :**

L'intégration des trois dimensions de la RSE dans le BSC peut se faire suivant trois manières distinctes :

**Selon Capron et Quairel Lanoizelée (2007)**, l'intégration consiste soit à<sup>3</sup>:

- Ajouter un cinquième axe spécifique pour une perspective sociétale de l'organisation (social ou environnemental) afin de signaler l'importance de la performance sociale et environnementale ;
- Intégrer des indicateurs sociaux et environnementaux dans toutes ou parties des quatre axes traditionnelles du BSC. Néanmoins, cet ajout ne change pas le modèle générique de **Kaplan et Norton** mais l'approfondit par l'introduction de nouveaux facteurs. La performance finale mesurée est toujours économique mais la chaîne de causalité est élargie et les acteurs sont amenés à intégrer les variables sociétales dans le déploiement de la stratégie et à définir les objectifs.
- Une autre possibilité peut être appliquée et consiste à établir un autre SBSC spécifique au développement durable de l'organisation permettant exclusivement de contrôler et de piloter la performance de la RSE<sup>4</sup>.

Le modèle de la Sustainability Balanced Scorecard est donc une combinaison de trois performances : sociale, économique et environnementale qui permet de suivre la mise en œuvre des stratégies de la RSE.

---

<sup>1</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.85.

<sup>2</sup> Ory J-F., Op. Cit., P.289.

<sup>3</sup>Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., Op. Cit., P.86.

<sup>4</sup> Fana Rasolofo-Distler, Op.Cit., P.02.

### 1.3.2. Les Critère de choix entre les différentes options :

Dans l'article de **H. Beer (2020), Crutzen et Van Caillie** estiment que l'architecture du BSC à adopter pour intégrer les préoccupations RSE dépend du type d'engagement sociétal volontairement pris par l'entreprise. Deux critères sont alors à prendre en considération <sup>1</sup>:

- D'une part, l'intégration des objectifs et des indicateurs sociétaux au sein des quatre (4) axes de la BSC dans le cas où les préoccupations RSE de l'entreprise ont un impact sur l'amélioration de la performance financière de l'entreprise à court ou à moyen termes ;
- D'autre part, l'ajout d'un cinquième axe « sociétal » dans le cas où les objectifs RSE de l'entreprise n'ont pas réellement un impact à court ou à moyen termes sur la performance financière de l'entreprise, et qu'il s'agit plutôt d'objectifs que l'entreprise s'est fixés car elle estime que sa mission s'est élargie et que les dirigeants sont convaincus que l'atteinte de ces objectifs RSE aura un impact sur la durabilité de l'entreprise et sur son environnement à plus ou moins long termes.

Par ailleurs, **Kaplan et Norton (2003)**, cité par **Hadelin de Beer (2010)**, ont proposé une nouvelle architecture pour la SBSC incluant les principes de la RSE dans tous les axes du tableau de bord générique, ce qui rejoint la première possibilité de **Kaplan et Norton (2010)**, (cf. figure n°12). Ainsi, les nouveaux axes obtenus après l'intégration de la RSE sont :

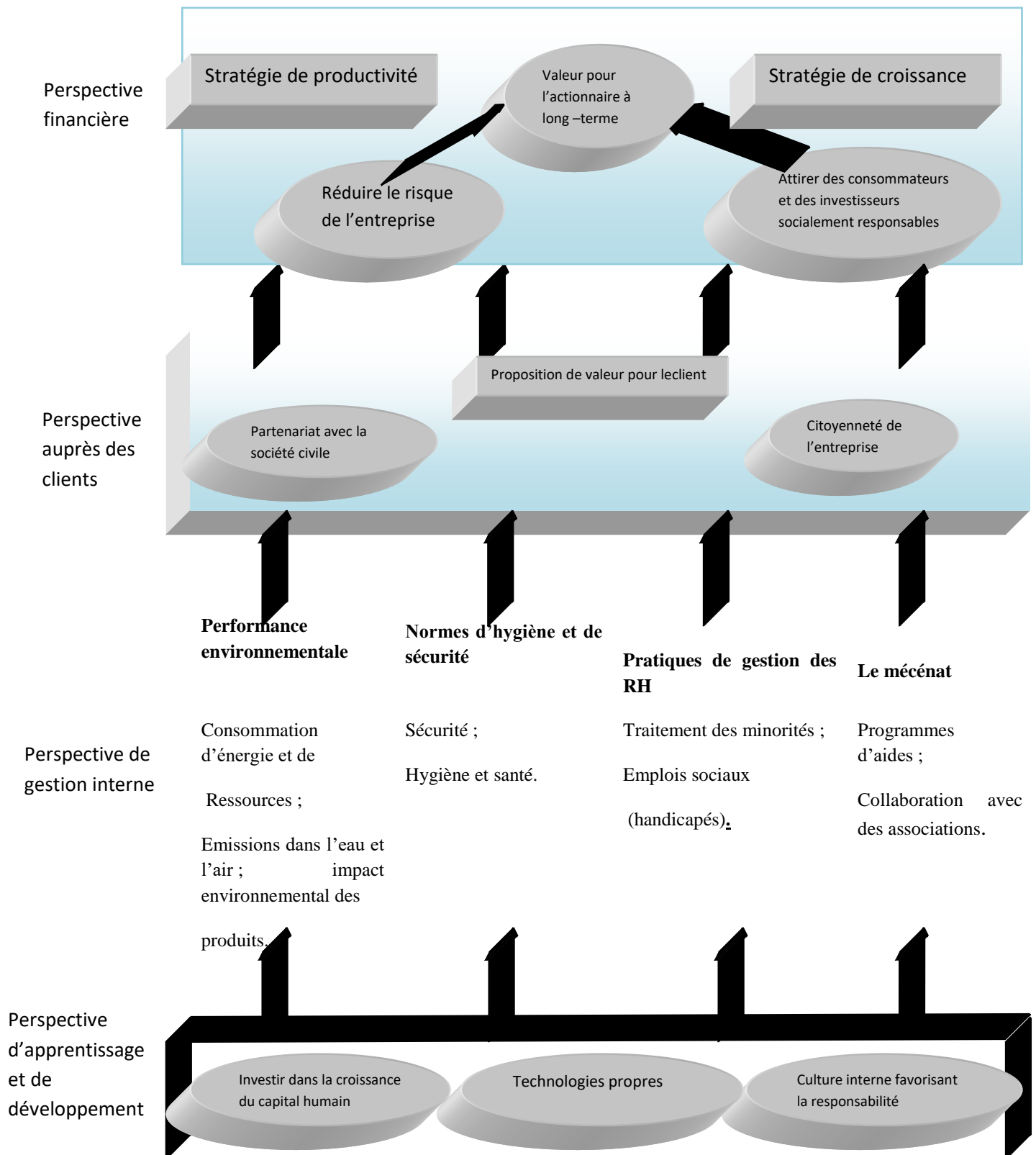
- « Perspective financière » au lieu de « Axe financier » ;
- « Perspective auprès des clients » au lieu de « Axe client » ;
- « Perspective gestion interne » au lieu de « Axe gestion interne » ;
- « Perspective d'apprentissage et de développement » au lieu de « Axe apprentissage organisationnel ».

La figure n°13, ci-après expose l'intégration des principes de la RSE dans tous les axes du tableau de bord des entreprises selon la proposition de Kaplan et Norton (2003).

---

<sup>1</sup> Hadelin de Beer, « L'entreprise et le développement durable », etopia., octobre 2010. in [http://www.etopia.be/IMG/pdf/Entreprise\\_et\\_developpement\\_durable.pdf](http://www.etopia.be/IMG/pdf/Entreprise_et_developpement_durable.pdf) . P.15.

Figure n° 13: Sustainability Balanced Scorecard proposée par Kaplan et Notron 2003



Source : Hadelin de Beer, « L'entreprise et le développement durable », etopia, octobre 2010. in [http://www.etopia.be/IMG/pdf/Entreprise\\_et\\_developpement\\_durable.pdf](http://www.etopia.be/IMG/pdf/Entreprise_et_developpement_durable.pdf). Vu le 20.05.2018. P.15.

#### 1.4. Les indicateurs de mesure de la performance d'entreprise :

Pour **Ph. Lorino(2003)**, la notion d'indicateur de performance est définie comme une information qui a comme rôle d'aider un acteur à conduire une action vers l'atteinte d'un objectif ou de lui permettre d'en évaluer le résultat<sup>1</sup>.

Selon **Billet C. (2005)**, la notion d'indicateur peut être définie comme « un outil d'évaluation et d'aide à la décision qui permet de mesurer l'évolution et la tendance d'une situation donnée d'une manière objective »<sup>2</sup>.

Le choix d'indicateurs est d'une importance capitale et conditionne l'analyse de l'évolution permanente de la performance. A ce titre, nous présentons dans ce point :

- Les fonctions fondamentales d'un indicateur ;
- Le choix des indicateurs de mesure de la performance ;
- Les types indicateurs de performance.

##### 1.4.1. Les fonctions fondamentales d'un indicateur<sup>3</sup> :

- **Le suivi de l'action** : l'indicateur permet de suivre la réalisation des actions où il répond à la question « ou sommes-nous dans telle ou telle action ? »
- **L'évaluation** : l'indicateur permet d'analyser les résultats obtenus, où il répond à la question « quels sont les résultats que nous avons obtenus ? »
- **Le diagnostic** : l'indicateur permet de diagnostiquer la situation de l'entreprise, il permet de recenser les problèmes et les opportunités rencontrés.
- **La vigilance** : l'indicateur permet à l'entreprise d'anticiper les changements de son environnement.

##### 1.4.2. Le choix des indicateurs de mesure :

Le choix d'indicateurs est primordial pour la réussite d'une politique d'association des résultats. Pour cela, se référant à l'ouvrage de **B.Martory et C. Daniel (2008)**,<sup>4</sup> il est recommandé de filtrer chaque indicateur par les quatre critères suivants :

- **Bon alignement avec les choix stratégiques** : en effet, les indicateurs de mesure choisis doivent être en cohérence avec les choix stratégiques de l'entreprise ;

---

<sup>1</sup> Lorino Ph., « LE BALANCED SCORECARD REVISITE : DYNAMIQUE STRATEGIQUE ET PILOTAGE DE PERFORMANCE EXEMPLE D'UNE ENTREPRISE ENERGETIQUE », communication dans le 22<sup>ème</sup> congrès de l'AFC, Mai 2001, P.05.

<sup>2</sup> Billet C., « Le guide des techniques d'évaluation, performances, compétences, connaissances », Dunod, Paris, 2005, P.43.

<sup>3</sup> Lorino ph., et al., « Contrôle de gestion et pilotage de l'entreprise », Edition Dunod, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006, P.83.

<sup>4</sup> Martory B., Daniel C., Op.Cit., P.186.

- **Absence d'inertie** : un indicateur pertinent doit mesurer les performances d'une période et non celles des périodes passées ;
- **Objectivement mesurable** : l'indicateur ne doit présenter aucun doute sur la possibilité d'un calcul subjectif de la performance, donc un bon indicateur doit être insoupçonnable ;
- **Facilement compréhensible** : passant par les différents niveaux hiérarchiques de l'entreprise, l'indicateur, à chaque niveau doit percevoir facilement l'incidence de son engagement sur la mesure de la performance.

#### 1.4.3. Les types d'indicateurs de performance :

Un indicateur peut couvrir tout type de phénomène ou d'objectif, autrement dit, il peut porter sur différentes caractéristiques de l'action et des résultats, tels que<sup>1</sup> :

- **Des mesures d'activité** : Chiffre d'affaires volumes produits, nombre de transactions administratives, nombres de visites, nombres d'interventions, etc.
- **De temps** : temps de réponse, temps de cycle de vie, délais, retards, temps de mise sur le marché des nouveaux produits, etc. ;
- **De qualité** : taux de retouches, de rebuts, de retours clients, de défauts, de réclamations, de pannes, etc.
- **Des performances financières** : marge, taux de marge, taux de rentabilité, etc.
- **Des flux** : taux de rotation de stocks, de créances, niveau de stocks, etc.
- **Des comportements socio-humains** : rotation du personnel, absentéisme, efforts de formation, etc.
- **Des performances d'hygiène et de sécurité** : accidents, maladies professionnelles, journées d'arrêt, etc.
- **La complexité** : nombre d'articles, nombre d'options, nombre d'étapes de production, nombre de composants, etc.
- **L'environnement** : part de marché, étude de la concurrence, degré de satisfaction client.

La durabilité de la performance de l'entreprise suppose une prise en compte de toutes les attentes des parties prenantes, cela veut dire qu'une complémentarité entre des indicateurs de performance financière et non-financière s'avère nécessaire pour mesurer la performance globale de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Lorino Ph. et al., « Contrôle de gestion et pilotage de l'entreprise », Edition Dunod, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006, P.84.

## **2. Les indicateurs de la RSE-HS pour mesurer la performance globale :**

Toute entreprise inscrite dans une démarche RSE a une responsabilité envers ses employés par, entre autres, la mise en œuvre d'un système de sécurité et d'hygiène pertinent veillant sur un déroulement propice du travail.

En effet, les faibles taux d'accidents de travail et de maladies professionnelles au sein d'une entreprise sont généralement liés à l'existence de bonnes conditions de travail physiques et morales des salariés.

Pour cela, dans le but de mesurer l'efficacité (le degré d'atteinte des objectifs fixés) et l'efficience (le rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les aboutir) des pratiques de RSE en matière d'hygiène et sécurité au travail, l'entreprise se réfère à un ensemble d'indicateurs de performance.

Dans ce point, nous allons traiter les indicateurs concernant l'hygiène et sécurité les plus utilisés par les entreprises pour mesurer leur performance en la matière. Nous présentons dans ce point :

- **Les indicateurs classiques de mesure de maladies professionnelles et d'accidents de travail ;**
- **Les indicateurs de mesure des conditions de travail ;**
- **Les enjeux liés à l'hygiène et sécurité au travail.**

### **2.1. Les indicateurs classiques de mesure de maladies professionnelles et d'accidents de travail :**

Selon **Sekiou et al. (2007)**, une bonne gestion de la santé et sécurité au travail nécessite une bonne connaissance des taux d'apparition des accidents et de maladies professionnelles ainsi que de l'évolution de ces taux. Pour cela, on distingue deux types d'indicateurs<sup>1</sup>:

- Les indicateurs de fréquence ;
- Les indicateurs de gravité.

En plus de ces deux types d'indicateurs cités par Sekiou et al. (2007), d'autres indicateurs permettent à l'entreprise de mesurer sa performance en matière d'hygiène et sécurité tels que : le taux de turnover ; le taux d'absentéisme et le taux d'absentéisme pour maladies.

---

<sup>1</sup>Sekiou et al., « Gestion des ressources humaines », Edition Deboeck, 2<sup>ème</sup> édition, Bruxelles ,2007, P.593.

### 2.1.1. Les indicateurs de fréquence :

Les indicateurs de fréquence représentent le nombre d'événements qui présente un risque sur les travailleurs. Ces indicateurs sont considérés comme des estimations du risque de subir une lésion. Ils sont généralement au nombre de trois (03) :

- L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt ;
- Le taux de fréquence des accidents de travail ;
- Le taux de fréquence des maladies professionnelles.

#### 2.1.1.1. L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt :

**Martory B. (2010)** considère comme accident de travail avec arrêt tout type d'accident qui engendre une interruption de travail d'un jour complet en plus du jour dans lequel l'accident s'est produit donnant ainsi lieu à une réparation sous forme d'un premier paiement d'indemnité journalière<sup>1</sup>.

Cet indicateur qui correspond au nombre d'accidents pour 1000 agents a comme objectif de mesurer la fréquence des accidents de travail survenus pendant l'année. Il est calculé par la formule suivante<sup>2</sup> :

$$\text{Indice de fréquence des accidents avec arrêt} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1000}{\text{Nombre de salariés}}$$

Source : Alis D. et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010.P.50.

#### 2.1.1.2. Le taux de fréquence des accidents de travail :

Ce taux indique le nombre d'accidents de travail avec arrêt pour un million d'heures de travail. Il est calculé comme suit<sup>3</sup> :

$$\text{Taux de fréquence} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

Source : Alis D. et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010.P.51.

---

<sup>1</sup> Martory B., « Tableaux de bord sociaux », Edition Liaisons, 2<sup>ème</sup> édition, France, 2010, P.180.

<sup>2</sup> Alis D. et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010, P.50.

<sup>3</sup> Alis D. et al., Op. Cit., P.51.

Selon **J-P Taieb (2008)**, le nombre d'accidents avec arrêt<sup>1</sup> signifie que seuls les accidents qui ont entraîné un arrêt de travail qui sont comptabilisés. Le jour de l'accident est à la charge de l'employeur donc si l'employé revient travailler le lendemain de l'accident, l'arrêt de travail ne sera pas pris en considération.

S'agissant du nombre d'heures de travail, pour **J-T Taieb (2008)**, c'est le nombre total d'heures qui auraient dû être effectuées par les travailleurs inscrits dans l'effectif de l'année en cours.

### **2.1.1.3. Le taux de fréquence des maladies professionnelles :**

Ce taux de fréquence indique le nombre de maladies professionnelles survenues pendant 100 000 heures de travail. Il est calculé par la formule suivante<sup>2</sup>

$$\text{Taux de fréquence de maladies professionnelles} = \frac{\text{Nombre de cas de maladies professionnelles}}{\text{Nombre d'heures travaillées}} \times 100\,000$$

Source : <http://www.vd.ch/fileadmin/userupload/extranet/msst/fichierspdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf> Consulté le 15.06.2018.

### **2.1.3. Les indicateurs de gravité :**

Ces indicateurs s'appuient sur les conséquences des atteintes professionnelles sur les travailleurs (accidents de travail et maladies professionnelles). Ces conséquences sont graves. Selon **Martory B (2010)**, un accident grave désigne tout accident de travail ayant induit soit l'attribution d'une rente permanente soit le décès<sup>3</sup>. La gravité de ces accidents et maladies professionnelles est généralement mesurée par deux principaux indices :

- L'indice de gravité des accidents avec arrêt ;
- Le taux de gravité.

#### **2.1.2.1. L'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt :**

Cet indice désigne la gravité de la situation engendrée par les accidents de travail avec arrêt. Il mesure le nombre de jours de travail perdus par salarié. Il est calculé par la formule suivante<sup>4</sup> :

---

<sup>1</sup> Taieb J-P., « Les tableaux de bord de la gestion sociale », Edition Dunod, 5<sup>ème</sup> édition, Paris, 2008, P.79.

<sup>2</sup> <http://www.vd.ch/fileadmin/userupload/extranet/msst/fichierspdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf> Consulté le 15.06.2018.

<sup>3</sup> Martory B., Op. Cit, P.180.

<sup>4</sup> Alis D. et al., Op. Cit., P.51.

**Indice de gravité des accidents avec arrêt= Nombre  
de journées indemnisées/Nombre de salariés**

Source : Alis D. et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010, P.51.

#### **2.1.2.2. Le taux de gravité d'accidents de travail et de maladies professionnelles**

Cet indice représente le nombre de jours perdus à cause des accidents de travail et de maladies professionnelles pour une période bien déterminée. Le taux de gravité est donné par le nombre de journées indemnisées pour chaque 1000 heure travaillée. Pour calculer ce taux, on utilise la formule suivante<sup>1</sup> :

**Taux de gravité ATMP = Nombre de journées  
indemnisées x1000 /Nombre total d'heures**

Source : Alis D. et al., « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod, Paris, 2010.P.51.

#### **2.1.3. Le taux de turnover :**

Les informations fournies par l'indicateur de rotation du personnel illustrent le nombre de travailleurs qui ont quitté l'entreprise dans l'année écoulée sur l'effectif moyen de l'entreprise.<sup>2</sup>Le turnover est un phénomène qui peut avoir comme principal motif les mauvaises conditions de travail.

**Taux de rotation du personnel=  
Nombre de départs /Effectif moyen**

Source :Guerrero S., « Les outils des RH », 2<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2004, P.214.

#### **2.1.4. Le taux d'absentéisme :**

Cet indicateur illustre le rapport entre les heures d'absences et les heures théoriques travaillées<sup>3</sup>. L'absentéisme peut avoir plusieurs motifs tels que :

- Les accidents de travail ;
- Les maladies professionnelles ;
- Les maladies ;
- La maternité.

---

<sup>1</sup>Alis D. et al., Op. Cit., P.51.

<sup>2</sup>Guerrero S., « Les outils des RH », 2<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2004, P.214.

<sup>3</sup>Idem.

Ce taux est calculé comme suit :

$$\text{Taux d'absentéisme} = \frac{\text{Nombre d'heures d'absence}}{\text{nombre d'heures théorique travaillées}}$$

Source : Guerrero S., « Les outils des RH », 2<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2004, P.214.

### 2.1.5. Taux d'absentéisme pour maladies :

Cet indice désigne le rapport entre le nombre d'heures d'absences à cause de maladies et les heures normalement travaillées, ce taux se calcule sans tenir compte des absences liées aux accidents de travail. Il est calculé comme suit :

$$\text{Taux d'absentéisme maladie} = \frac{\text{Le nombre d'heures d'absences (sans absences liées aux accidents de travail)}}{\text{x100 000 heures travaillées}}$$

Source : <http://www.vd.ch/fileadmin/userupload/extranet/msst/fichierspdf/DOC-1.2.2-2-Indicateurs-SST.pdf>. Consulté le 15.06.2018.

### 2.2. Les indicateurs de mesure des conditions de travail :

Les informations fournies par les indicateurs précédents sur l'hygiène et sécurité au travail peuvent être complétées par d'autres informations fournies à partir de ratios concernant les conditions de travail des salariés.

Selon **B.Martory (2010)** afin de mieux évaluer les conditions de travail des salariés, certains ratios sont utilisés par les entreprises, à savoir <sup>1</sup>:

- Le ratio de dépassement de la cote d'alerte du bruit ;
- Le ratio d'inconfort de l'ambiance thermique ;
- Le ratio de danger ;
- Le ratio de monotonie du travail.

Pour avoir une meilleure compréhension de ces différents indicateurs, nous allons les présenter plus explicitement dans le tableau n°08 ci-après, comme présenté par **B. Martory et C. Daniel (2008)**.

---

<sup>1</sup> Martory B., Op. Cit., P.182.

**Tableau N°8: Les indicateurs de mesure des conditions de travail.**

Les ratios	La formule	L'explication
Le ratio de dépassement de la cote d'alerte du bruit	Nombre de personnes soumises à un bruit de 85 dB et plus / Effectif moyen	Cet indicateur illustre le rapport entre le nombre de personnes soumises à un bruit de 85db et plus sur l'effectif moyen de l'entreprise.
Ratio d'inconfort de l'ambiance thermique :	Nombre de personnes soumises à une chaleur élevée pendant la semaine / Effectif moyen	Cet indicateur nous donne le rapport entre le nombre de travailleurs soumis à une température élevée plusieurs fois par semaine sur l'effectif moyen de l'entreprise.
Ratio de danger :	Nombre de personnes qui utilisent des produits toxiques de manière continue / Effectif moyen	Cet indicateur mesure le rapport entre le nombre de travailleurs qui utilisent des produits toxiques de manière continue sur l'effectif moyen de l'entreprise.
Ratio de monotonie du travail :	Nombre de personnes qui effectuent des tâches répétitives / Effectif moyen	Cet indicateur mesure plutôt le rapport entre le nombre de travailleurs qui effectuent des tâches répétitives sur l'effectif moyen.

Source : Martory B. et Daniel C., « Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performances », Edition Dunod, Paris, 2008, P.182.

Le recours à ces indicateurs chiffrés pour suivre, mesurer, améliorer ou évaluer la santé et la sécurité au travail permet aux entreprises d'avoir des appuis pour définir et suivre des politiques de prévention des risques d'accidents et de maladies professionnelles et d'amélioration des conditions de travail.

### **3. Les enjeux de l'hygiène et sécurité au travail :**

La prise en compte des problématiques de l'hygiène et de la sécurité au travail constitue un levier de performance pour les entreprises vu qu'il permet de<sup>1</sup> :

- Réduire l'absentéisme et d'accroître la disponibilité des équipes ;
- Améliorer le climat social et l'ambiance au travail ;
- Motiver et fidéliser le personnel ;
- Minimiser le turn-over (la rotation du personnel) ;
- Respecter la réglementation et réduire les sanctions administratives, civiles et pénales ;
- Améliorer l'image de marque vis-à-vis des fournisseurs, des clients, des riverains, etc.
- Réduire les risques d'accidents et de maladies professionnelles ;

<sup>1</sup> Catherine B. et al., Op. Cit., PP.10-11.

- Se démarquer des concurrents ;
- Réduire les coûts d'accidents de travail et de maladies professionnelles ;
- Réduire les coûts d'assurance.

Toutefois, la non prise en compte des problématiques des conditions de travail engendre des conséquences de nature différentes : humaines, économiques, matérielles, etc., c'est ce que **Sekiou et al. (2007)** illustre dans le tableau n°09 suivant :

**Tableau N°9: Les conséquences des conditions de travail inadaptées.**

Situation	Facteurs de risque	Conséquences
Mort.	-Tous les facteurs possibles	-Coûts d'indemnités de décès aux survivants -Coût de remboursement du salarié -Moins d'attrance pour l'organisation
Maladies professionnelles.	-Environnementaux -conditions de travail	- Détérioration du bien-être - Peu de motivation - Moins de productivité - Plus d'absentéisme - Taux de roulement élevé - Moins d'efficacité -Moins de satisfaction au travail - Fatigue, pénibilité, inconfort - Changement de personnalité -Problèmes personnels et familiaux
Accident de travail.	-Mécanismes -Individuels -Environnementaux -Organisationnels -Temporels -Techniques	-Hausse du coût des réclamations - Hausse des coûts médicaux -Absentéisme temporel ou permanent ; -Coûts d'apprentissage des remplaçants -Restriction du salarié au travail ou dans ses déplacements -Possibilité de transfert dans un autre travail -Baisse de la qualité du travail

Source : Sekiou et al., Op. Cit., P.588.

A travers ce tableau n°09, **Sekiou et al.** illustrent les principaux facteurs de risque qui constituent la cause de divers dommages tels que la mort, les maladies professionnelles et les accidents de travail et leurs répercussions sur la performance des entreprises.

Nous pouvons ainsi conclure que la performance des entreprises est considérée, depuis longtemps, comme unidimensionnelle et réduite à la satisfaction d'un seul et unique objectif, celui des actionnaires et qui consiste à rentabiliser leurs investissements et réaliser un maximum de gains.

Actuellement, et dans le cadre de l'avènement du développement durable et de la responsabilité sociale des entreprises, ces dernières ne sont plus seulement dans la poursuite d'un seul et unique objectif qui consiste à maximiser les gains pour ses propriétaires mais aussi à satisfaire les attentes des autres parties prenantes. Comme :

- Les employés qui cherchent une bonne rémunération et de bonnes conditions de travail (des lieux sains avec un minimum de risque d'accidents et de maladies) ;
- Les clients qui exigent une offre de produits de qualité respectant la nature envers laquelle l'entreprise est responsable ;
- Les actionnaires qui cherchent à maximiser leurs gains ;
- Les fournisseurs qui cherchent un paiement régulier et une pérennité de leurs activités ;
- Les cadres qui cherchent la rémunération et le partage du pouvoir de gestion et de prise de décisions ;
- La communauté qui attend de l'entreprise un comportement responsable et respectueux de son environnement naturel.

De ce fait, les entreprises les plus performantes sont celles qui arrivent à concilier entre les diverses attentes de ses parties prenantes de manière permanente. Cette performance est ainsi devenue globale incluant simultanément les trois dimensions de la responsabilité sociale de l'entreprise, économique, sociale et environnementale. L'objectif est de satisfaire une multitude de parties prenantes, entre autres, les travailleurs qui demandent que leur santé soit préservée et protégée des différents risques qui peuvent se présenter dans les lieux de travail.

La performance est aussi devenue multidimensionnelle et mesurée à partir d'indicateurs à la fois économiques, sociaux et environnementaux. Par ailleurs, les systèmes de mesure de la performance ont introduit des indicateurs non-financiers à côté des indicateurs financiers pour pouvoir répondre à la vision globale de la performance.

En outre, un indicateur de performance a pour rôle de mesurer une situation, de désigner, quantitativement, si les activités d'un processus ou les résultats du processus lui-même répondent ou non à l'objectif fixé au départ.

Afin de pouvoir mesurer l'impact des pratiques de la RSE en matière d'hygiène et sécurité au travail sur la performance hygiène et sécurité de l'entreprise, nous avons opté pour les indicateurs suivants :

- **L'indice de gravité des accidents avec arrêt ;**
- **Le taux de gravité des accidents ;**
- **L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt ;**
- **Le taux de fréquence des accidents de travail ;**
- **Le taux de fréquence des maladies professionnelles ;**
- **Le ratio de dépassement de la côte d'alerte du bruit ;**
- **Le ratio d'inconfort de l'ambiance thermique ;**
- **Le ratio de danger ;**
- **Le ratio de monotonie du travail ;**
- **Le taux d'absentéisme ;**
- **Le taux d'absentéisme pour maladie ;**
- **Le taux de rotation de personnel.**

**CINQUIEME CHAPITRE :**  
**LA RSE-HST DANS LA GESTION DES**  
**ENTREPRISES : L'ENIEM, ELECTRO-**  
**INDUSTRIES ET DE NCA ROUIBA**

Dans ce cinquième chapitre qui est consacré à la première partie de notre étude empirique de notre travail de recherche, nous allons présenter la méthodologie de recherche que nous avons adoptée dans notre étude et rapporter l'état des lieux des pratiques RSE en matière de l'hygiène et la sécurité au travail au niveau des trois entreprises algériennes : ENIEM, Electro-Industries d'Azazga et NCA Rouïba.

Ainsi dans ce présent chapitre, nous allons relater les éléments suivants :

- **La présentation de la méthodologie de recherche empirique et de l'échantillon des entreprises étudiées ;**
- **Aperçu sur la RSE dans le cas des entreprises étudiées ;**
- **Aperçu sur l'HST dans le cas des entreprises étudiées.**

## **I. LA PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE ET DES ENTREPRISES ETUDIEES :**

Afin de réaliser notre travail de recherche, nous avons suivi une démarche de recherche que nous relatons à travers trois points :

- **La présentation de la méthodologie de recherche empirique ;**
- **Les difficultés rencontrées sur le terrain ;**
- **La présentation de l'échantillon des entreprises étudiées.**

### **1. La présentation de la méthodologie de recherche empirique :**

Dans notre étude empirique, nous nous sommes référés à *la méthode de la triangulation*<sup>1</sup> qui permet au chercheur d'exploiter les atouts de la méthode quantitative qui consiste à décrire et à relater les faits et l'approche qualitative qui vise à expliquer et à interpréter les informations recueillies. Ceci nous permet de compenser les défauts d'une approche, par les qualités de l'autre.

---

<sup>1</sup>Jiet, 1979 in Raymond-Alain Thiétant et all., « Méthodes de recherches en management », 3ème édition, Paris, 2007, P.105.

D'ailleurs, R.A. Thiétant et al. Reprennent dans leur ouvrage portant sur les « Méthodes de recherches en management », **Brabet (1988)** qui s'interrogeait : « *faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative* »<sup>1</sup>.

Autrement dit, notre méthodologie de recherche est basée essentiellement sur l'élaboration d'un questionnaire adressé aux responsables du service Qualité Hygiène Sécurité et Environnement QHSE des trois (03) entreprises étudiées ainsi que des entretiens non directifs.

Afin de collecter l'information nécessaire pour répondre à notre problématique de recherche, nous avons procédé dans **un premier temps**, après avoir eu l'avis favorable en **janvier 2019**, à une **recherche documentaire** sur la base des documents internes des entreprises et la consultation des sites internet des entreprises étudiées.

Cette recherche documentaire est une phase primordiale dans notre travail de recherche, vu qu'elle nous a permis de collecter l'information sur l'évolution historique de l'activité des entreprises étudiées ainsi que la présentation de leurs modes d'organisation et de fonctionnement. Cette recherche nous a également servi de référence de base pour la rédaction et l'adaptation de notre questionnaire à notre objectif de recherche.

Dans **un deuxième temps, à partir de mars 2019** nous avons complété notre recherche documentaire par **une étude de terrain par sondage** ayant comme objectif principal la collecte d'informations primaires sur la RSE, l'Hygiène et Sécurité ainsi que sur la performance de l'entreprise en la matière.

Pour la réalisation de cette étude de terrain, nous avons élaboré un questionnaire qui comprend deux aspects : quantitatif et qualitatif et composé de :

- **Questions fermées** : qui ont pour objectif de faciliter la réponse des responsables interrogés ;
- **Questions ouvertes** : qui ont comme objectif de collecter l'information sur les indicateurs de mesure de la performance RSE-HS des entreprises étudiées.

Pour les questions fermées, il s'agit pour les répondants soit de cocher des cases, soit de remplir des tableaux.

---

<sup>1</sup>R.A. Thiétart et al., « Méthodes de recherches en management », 3ème édition, Paris, 2007, P.96.

Pour les questions ouvertes, il s'agit de collecter l'avis des responsables. Toutefois, afin d'assurer une meilleure compréhension des questions, nous avons opté pour assister les répondants.

Notre questionnaire est constitué de *deux chapitres* :

- *Le premier chapitre* qui porte sur le degré de connaissance et d'intégration de la RSE dans l'entreprise ;
- *Le deuxième chapitre* porte sur la dimension hygiène et sécurité au travail de la RSE dans le cas des entreprises étudiées.

Nous avons administré notre *questionnaire en face à face* afin :

- D'apporter des explications aux répondants en cas de non compréhension ;
- De rajouter des questions ouvertes complémentaires ;
- D'éviter les fuites d'informations.

Afin de découvrir la face cachée des faits et de mieux les expliquer ainsi que d'avoir une meilleure compréhension des données collectées à travers notre étude quantitative, nous avons opté dans **un troisième temps au début de l'année 2020**, de mener des entretiens non directifs auprès des responsables de l'hygiène et sécurité des trois entreprises étudiées.

Dans notre travail de recherche, nous nous sommes intéressés à deux entreprises publiques économiques algériennes à savoir, Electro-Industries (EI) d'Azazga, ENIEM de Tizi-Ouzou et NCA Rouïba d'Alger. Cette dernière est considérée comme l'une des entreprises ayant bénéficiée du projet RS MENA.

Il est important de noter que notre choix d'entreprises publiques et privées répond à notre objectif de vérifier que la SST est une question qui intéresse aussi bien les entreprises publiques que privées.

Les entreprises ENIEM et EI, bien qu'elles ne soient pas parmi les entreprises qui se sont engagées dans le projet RS MENA, il n'en demeure pas moins qu'elles intègrent des actions de RSE dans leurs pratiques de gestion. Le choix de ces deux entreprises se justifie par le fait que :

- Les deux entreprises accordent une grande importance à la certification de leurs produits ou de leurs processus de fabrication. En effet, ENIEM est actuellement certifiée ISO 9001 obtenue en janvier 2008 et ISO 14001 depuis 2004 ;

- Quant à EI, celle-ci est certifiée ISO 9001 depuis 2004. Les opérations de certification aux référentiels ISO 14001 et ISO 45001 sont lancées depuis l'année 2019 ;
- De ce fait, sachant que la norme ISO 26000 intègre les principes des normes ISO 9001 et ISO 14001, ceci implique que les deux entreprises intègrent les aspects de protection de l'environnement, de protection du consommateur et d'amélioration des conditions de travail, ce qui implique que les entreprises intègrent dans leur gestion les dimensions environnementale et sociale ;
- ENIEM et EI sont deux entreprises publiques qui ont résisté à tous les changements de l'environnement économique, politique et social qu'a connu l'économie algérienne. Notre objectif par le choix de ces deux entreprises est de voir comment elles s'adaptent aux changements de l'environnement économique caractérisé par l'engagement des organisations dans la RSE ;
- Les deux entreprises assurent un rôle important dans le développement économique et social de la région de Tizi-Ouzou par, entre autres, l'offre de postes de travail (recrutement) et la formation d'un nombre important de jeunes issus de la formation professionnelle sans omettre de mentionner sa contribution pour la recherche scientifique et universitaire, entre autres, par des opérations de sponsoring. Ainsi, les deux entreprises sont réellement engagées, de manière volontaire, dans des actions de RSE. Notre objectif par le choix de ces deux entreprises est alors de rapporter leurs pratiques de gestion dans le cadre de la RSE.

Les trois entreprises étudiées ont accepté de collaborer et de répondre à nos questionnements.

## **2. Les difficultés rencontrées sur le terrain :**

Lors de notre enquête auprès des trois entreprises étudiées, nous avons rencontré certaines difficultés telles que :

- **La difficulté d'accéder directement aux entreprises :** les entreprises ont pris beaucoup de temps pour accepter notre demande de stage, d'ailleurs la plupart de nos déplacements au niveau des trois entreprises pour leurs expliquer notre

requête, se sont soldés par d'autres rendez-vous, ce qui a freiné notre étude pendant plus de deux mois ;

- **L'indisponibilité des responsables** : la plupart des responsables rencontrés nous consacraient vraiment peu de temps à cause de leurs plannings souvent chargés, ce qui nous a empêché d'avoir le plus d'explication possible sur nos questionnements ;
- **Certaines informations sont considérées par les responsables comme étant confidentielles telles que** :
  - Le résultat net de l'entreprise Electro-Industries des trois (03) dernières années 2016, 2017 et 2018 ;
  - Le nombre et certains cas de maladies professionnelles au niveau de l'ENIEM.

### **3. La présentation de l'échantillon des entreprises étudiées :**

L'entreprise Electro-Industries d'Azazga, dénommée EI, et l'Entreprise Nationale des Industries Electroménager, dénommée ENIEM sont deux entreprises publiques algériennes localisées dans la wilaya de Tizi-Ouzou. L'entreprise agroalimentaire NCA Rouïba est une entreprise privée localisée dans la zone industrielle de Rouïba, Alger. Ces trois entreprises ont, toutes, contribué depuis longtemps dans le développement de leur région.

Ainsi, pour une meilleure connaissance de ces trois (03) entreprises, nous présentons successivement :

- **L'Entreprise Nationale des Industries Electroménager ENIEM ;**
- **L'entreprise Electro-Industries d'Azazga ;**
- **L'entreprise agroalimentaire NCA Rouïba.**

#### **3.1. Présentation de l'entreprise Nationale des Industries Electroménager ENIEM :**

Avant d'entamer la présentation des résultats que nous avons obtenus par notre enquête et pour pouvoir les interpréter aisément et comprendre mieux la situation actuelle de l'entreprise, nous allons dans un premier temps présenter certaines informations d'ordre générale et que nous allons relater comme suit :

- **La création et la localisation de l'entreprise ;**
- **Les activités de l'entreprise ;**
- **L'organisation de l'entreprise ;**
- **L'évolution de l'effectif de l'entreprise ;**
- **L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise ;**

- **Les principaux concurrents, clients et fournisseurs de l'ENIEM ;**
- **La certification ISO 14001 de l'ENIEM ;**
- **La certification ISO 9001 de l'ENIEM.**

### **3.1.1. La création et la localisation de l'entreprise :**

L'E.N.I.E.M est une entreprise publique économique de droit algérien constituée le 02 janvier 1983 mais qui existe depuis 1974 sous tutelle de l'entreprise SONELEC. Elle a été transformée juridiquement en société par actions le 8 Octobre 1989. Son capital social est de 10.279.800.000 DA détenu en totalité par le groupe Elec El Djazair.

L'ENIEM occupe une superficie de 54ha et elle est implantée sur les différents sites suivants :

- Le Complexe d'Appareils Ménagers **CAM**, composés de trois unités de fabrication spécialisées, localisé dans la zone industrielle **Aissat Idir** d'Oued-Aissi Tizi-Ouzou distante de 7 km du chef-lieu de wilaya ;
- L'unité Commerciale se situe à proximité du **CAM** ;
- L'Unité Prestations Techniques **UPT** implantée dans la zone industrielle d'Oued-Aissi Tizi-Ouzou ;
- La filiale Sanitaire **EIMS** installée à Miliana dans la Wilaya de Ain Defla. Cette filiale est spécialisée dans la fabrication des baignoires, des lavabos, des éviers et des receveurs de douche ;
- La direction Générale de l'entreprise située sur le Boulevard Stiti Ali dans le chef-lieu de la Wilaya de Tizi-Ouzou.

### **3.1.2. Les activités principales de l'entreprise :**

L'activité principale de l'ENIEM est la fabrication et la commercialisation de différents appareils Electroménagers destinés principalement au marché national notamment :

- Les appareils de réfrigération ;
- Les appareils de lavage et de cuisson ;
- Les appareils sanitaires ;
- Les équipements de climatisation ;
- Les lampes d'éclairage.

En plus de l'activité de services après-vente.

### 3.1.3. L'organisation de l'entreprise :

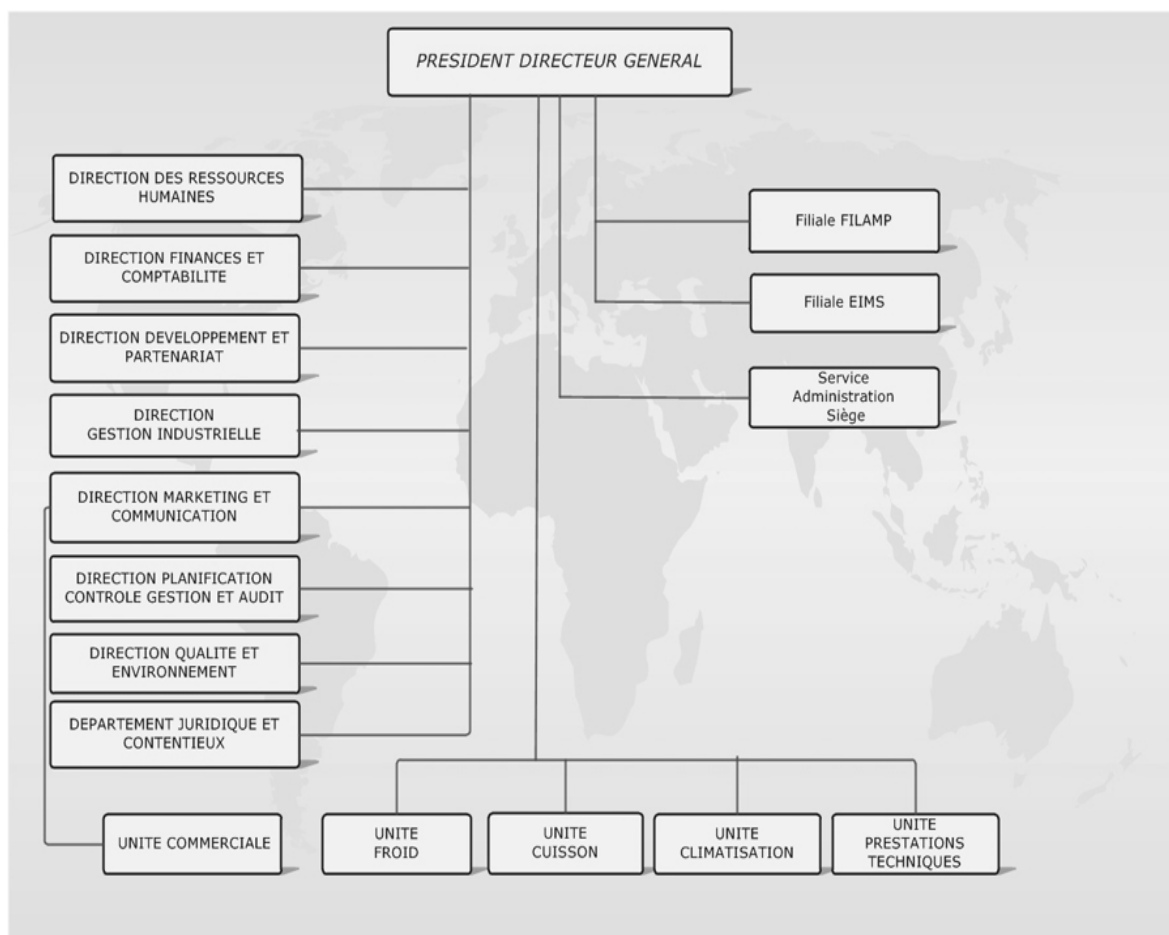
L'organigramme de l'ENIEM répond à une structure hiérarchico-fonctionnelle composée de cinq unités et de sept directions ainsi que de deux filiales de production FILAMP et EIMS chapeautées par un PDG (Président Directeur Général).

A noter que c'est à partir de janvier 1998, que l'entreprise s'est réorganisée en centres d'activités stratégiques qui s'articulent autour de la restructuration du complexe d'appareils ménagers créant plusieurs unités de production et de soutien notamment :

- L'unité de production Froid ;
- L'unité de production cuisson ;
- L'unité de production climatisation ;
- L'unité prestations techniques.

L'organisation complète de l'entreprise peut être présentée comme elle apparaît dans la figure N°14 suivante :

**Figure n°14: L'organigramme de l'ENIEM.**



Source : Direction générale de l'ENIEM, 2019.

### 3.1.4. L'évolution de l'effectif de l'ENIEM :

Entant qu'entreprise publique, l'ENIEM a plusieurs missions à accomplir et doit subvenir, non seulement, à la demande du marché algérien en termes de produits électroménager mais aussi à la demande de recrutement de chaque personne demandeur d'emploi sans même l'existence d'un besoin en la matière<sup>1</sup>. Ceci a alourdi la masse salariale de l'entreprise provoquant ainsi des conflits de travail. Ainsi, l'évolution de l'effectif de l'ENIEM est comme présentée dans le tableau N°10 pour la période allant de 2010 à l'année 2018.

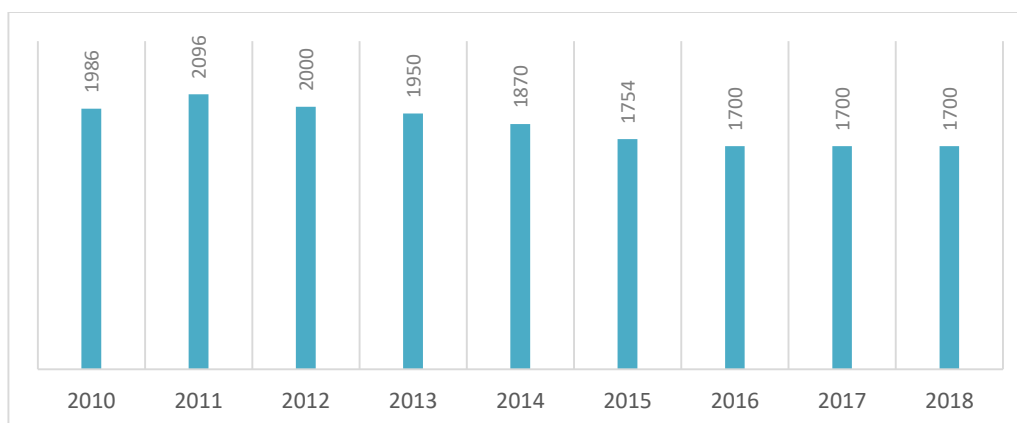
**Tableau N° 10 : Évolution de l'effectif de l'ENIEM.**

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Effectif	1986	2096	2000	1950	1870	1754	1700	1700	1700

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DRH, 2019.

L'interprétation de ce tableau nous permet de constater que l'effectif de l'ENIEM est passé de 2096 travailleurs en 2011 à 1700 travailleurs en 2018 soit une baisse de 396 employés. Nous allons illustrer cette baisse dans le graphe N°02 ci-après :

**Graphe n°02: Evolution de l'effectif de l'ENIEM.**



Source : Elaboré par nos soins à partir des données du tableau n°10.

Nous pouvons constater à partir du graphe n°02 que l'effectif de l'ENIEM a connu une baisse très considérable à partir de l'année 2015 en passant de plus de 2000 employés pendant les années 2011, 2012 et 2014 à 1754 employés en 2015 pour baisser encore jusqu'à 1700 employés à partir de 2016.

<sup>1</sup> Arab A., « Dynamisme d'apprentissage organisationnel dans le cadre de la mise en place du système de management par la qualité totale, cas de l'ENIEM », Thèse de doctorat UMMTO, 2016, P.180.

Ceci peut être expliqué par le départ massif en retraite du personnel par crainte des nouvelles lois concernant l'âge de départ à la retraite. Nous pouvons aussi constater une stagnation de l'effectif à partir de l'année 2016 jusqu'à 2018.

A noter que la plus importante baisse de l'effectif de l'ENIEM a été observée pendant la période allant de l'année 1995 jusqu'à l'année 2010 en passant de 4476 à 1986 employés<sup>1</sup>, cette situation est la résultante du départ à la retraite de personnel de l'entreprise.

### 3.1.5. L'évolution du chiffre d'affaires de l'ENIEM :

Le chiffre d'affaires de l'ENIEM représente toutes les ventes réalisées par la commercialisation des produits de réfrigération, de cuisson, climatisation et les services après-vente, ainsi que les produits sanitaires et d'éclairage (lampes). Dans le tableau N°11, nous présentons les ventes réalisées de 2015 à 2018.

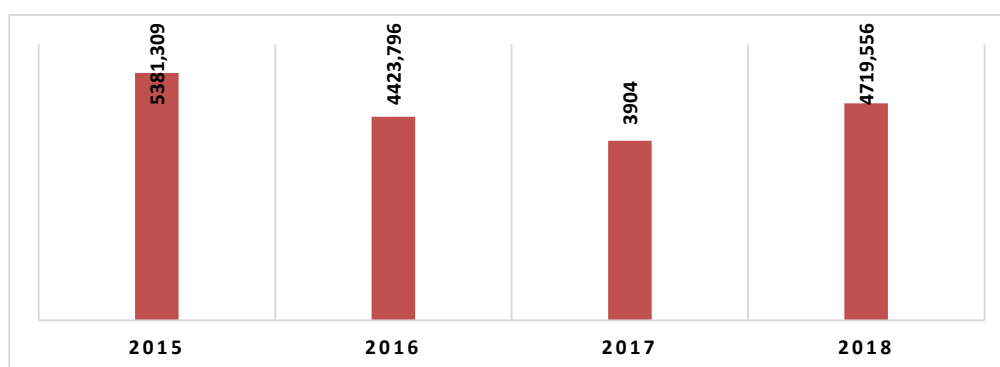
**Tableau N° 11: L'évolution du chiffre d'affaires de l'ENIEM.**

Année	2015	2016	2017	2018
CA MDA	5381,309	4423,796	3904	4719,556

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la Direction Générale de l'ENIEM, 2019.

D'après les données du tableau n°11, nous constatons que c'est en 2015 que l'ENIEM a réalisé le CA le plus élevé et qui est de 5381,309 MDA, par contre c'est en 2017 qu'elle a réalisé le CA le plus faible qui est de 3904 MDA. Afin de visualiser ces fluctuations, nous les présentons dans le graphe n°03 suivant :

**Graphe n° 3 :Évolution du CA de l'ENIEM (en MDA).**



Source : Elaboré par nos soins à partir des données du tableau n°11.

---

<sup>1</sup>DRH de l'ENIEM, 2019.

Nous constatons du graphe n°03 que le chiffre d'affaires de l'ENIEM a subi une baisse de plus de 1000 MDA pour les deux années 2016 et 2017, par contre l'année 2018 a été marquée par une augmentation de plus de 800 MDA.

En résumé, le CA de l'ENIEM n'est pas stable et n'a pas cessé de fluctuer. D'après les responsables de l'entreprise ceci est dû éventuellement aux changements qui ont marqué l'environnement des entreprises ces dernières années.

### 3.1.6. Les fournisseurs, clients et concurrents de l'entreprise :

Depuis l'ouverture du marché algérien, les données ont changé, notamment :

- L'intensification de la concurrence sur le marché de l'électroménager à cause des nouvelles marques étrangères qui ont pénétré le marché telles que : LG, Samsung, Philips ;
- L'éventail de choix auquel font face les consommateurs algériens. En effet, ces derniers font face à un choix varié de produits avec un bon rapport Qualité/Prix ;
- L'adaptation aux exigences et aux normes internationales en termes de qualité et même de prix des produits proposés afin de se maintenir sur le marché.
- L'étude, de manière minutieuse, des dossiers des fournisseurs. L'objectif est de choisir le meilleur rapport qualité/prix/santé de matières premières permettant à l'entreprise d'offrir au marché algérien un produit à la hauteur des exigences de la clientèle et plus compétitif.

A ce titre, nous avons résumé dans le tableau n°12 les différents fournisseurs, clients et concurrents de l'ENIEM.

**Tableau N° 12:** Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de l'ENIEM.

<b>Fournisseurs</b>	<b>Clients</b>	<b>Concurrents</b>
<b>TONIC Emballage (Algérie)</b> <b>ORKLI (Espagne) :</b> soupape de sécurité, bobine de thermocouple, vanne thermostatique, robinet thermostatique... <b>SABAF (Italie) :</b> couronne brûleur cuisinière, panneau en fonte...	<b>Sonatrach</b> (tous les produits) <b>L'armée</b> (tous les produits) <b>La DGSN</b> (tous les produits) <b>Les œuvres sociales</b> (tous les produits) <b>Les administrations publiques</b> <b>L'importateur africain</b> (le Mali et le Niger) <b>Les particuliers</b> (tous les produits)	<b>Condor</b> <b>Brandt</b> <b>IRIS</b> <b>Beko</b> <b>LG</b> <b>Samsung</b>

Source : Département Marketing de l'ENIEM, 2019.

Nous constatons que les deux importants fournisseurs de l'ENIEM sont des entreprises étrangères. Nous notons aussi que l'ENIEM fait face à une concurrence très rude sur son marché de l'électroménager particulièrement avec la présence des plus grandes marques internationales et même avec l'émergence de la marque nationale Condor qui propose une gamme de produits très variée et avec des prix abordables pour le consommateur algérien. En se référant aux informations contenues dans le tableau n°12, nous constatons également que le marché de l'ENIEM est composé de ménages, d'administrations publiques et d'entreprises nationales. Aussi, sans nous donner un chiffre officiel, l'entreprise exporte une partie de ses produits vers le marché Malien et Nigérien.

### **3.1.7. La certification ISO 14001 de l'ENIEM :**

La politique environnementale de l'ENIEM s'inscrit dans le cadre du Développement Durable à travers l'intégration d'un management proactif dans le domaine de la protection de l'environnement, autrement dit à travers la mise en place d'un système de management environnemental selon la norme ISO 14001 depuis l'année 2004.

Dans un tel contexte, l'ENIEM s'engage à<sup>1</sup> :

- Développer l'écoute des parties intéressées ;
- Prévenir les risques de pollution liés à l'activité de l'entreprise ;
- Optimiser la consommation des ressources telles que l'Eau, l'Energie, etc. ;
- Allouer les ressources nécessaires au fonctionnement des processus ;
- Tenir des revues de direction pour revoir le contexte, les objectifs et adapter la stratégie de l'entreprise.

Il est important de noter que l'ENIEM est la première entreprise africaine et arabe à mettre en place des installations de reconversion de CFC (Chloro-Fluoro-Carbone). Ce dernier qui est connu pour sa nuisance pour l'environnement a été remplacé par le Cyclopentane, un gaz non nuisible à l'environnement<sup>2</sup>.

Cette reconversion a permis à l'entreprise de répondre aux normes internationales en termes de protection de l'environnement, de minimisation de la pollution de l'air ainsi que la contribution dans la protection de la couche d'ozone.

---

<sup>1</sup> Direction générale « La politique environnementale de l'ENIEM 2018 », document interne consulté en 2019.

<sup>2</sup> Direction générale de l'ENIEM, 2019.

### **3.1.8. La certification ISO 9001 de l'ENIEM :**

Afin d'avoir la meilleure maîtrise des coûts et une amélioration continue de la qualité des produits ainsi qu'une meilleure satisfaction de ses clients, l'ENIEM a mis en place un système de management qualité selon la norme ISO 9001 depuis 2008. Dans un tel contexte l'entreprise s'engage à<sup>1</sup> :

- Comprendre les besoins présents et futurs de ses clients et y répondre efficacement en mettant à leur disposition des produits et services compétitifs ;
- Développer la culture de l'entreprise et le professionnalisme de son personnel ;
- Améliorer de manière continue l'efficacité du système de management de la Qualité.

### **3.2. La présentation de l'entreprise Electro-Industries d'Azazga :**

De la même manière que nous avons présenté le cas de l'ENIEM, nous allons présenter aussi EI par les éléments suivants :

- **La création et la localisation de l'entreprise ;**
- **Les activités de l'entreprise ;**
- **L'organisation de l'entreprise ;**
- **L'évolution de l'effectif de l'entreprise ;**
- **L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise ;**
- **Les principaux concurrents, clients et fournisseurs d'Electro-Industrie ;**
- **La certification ISO 9001 de l'entreprise ;**
- **La préparation de la certification ISO 45001 de l'entreprise ;**
- **Le partenariat entre EI d'Azazga et l'entreprise Vijai Electricals Algérie.**

#### **3.2.1. La création et la localisation de l'entreprise :**

Electro-Industrie trouve ses origines dans la restructuration de l'entreprise électrotechnique SONELEC (société nationale d'électronique).

En 1971, SONELEC a signé une convention qui porte sur la réalisation d'un complexe composé de trois unités de production à Tizi-Ouzou dont la plus importante est l'unité de Matériel Electronique (MEL) en raison de l'extension des besoins du marché et de la nécessité d'accroître l'autonomie de la production nationale.

---

<sup>1</sup>Direction Générale, « La politique Qualité de l'ENIEM 2018 », Document interne consulté en 2019.

En 1985, l'usine a été créée par une convention qui a été signée entre SONELEC et les partenaires allemands en l'occurrence :

- SIEMENS : pour les produits alternateurs, générateurs et groupes électrogènes ;
- TRAFU-UNION : pour le produit transformateur ;
- FRITZ-WERNER pour la partie engineering du projet.

Quant à la construction et l'infrastructure, elles sont réalisées par les entreprises algériennes ECOTEC, COSIDER et BATIMETAL.

L'entrée en production et le lancement des produits ont eu lieu en janvier 1985 pour les transformateurs, et en janvier 1986 pour les moteurs/alternateur. Ces produits étaient fabriqués sous la licence SIEMENS jusqu'en 1992.

Après la restructuration de la SONELEC, l'entreprise est devenue sous l'appellation ENEL composée de sept filiales parmi lesquelles le complexe MEL qui est considéré comme le plus important vu l'importance de son chiffre d'affaires.

Autrement dit, Electro-Industries est issue de la réorganisation du secteur industriel opérée en Algérie entre 1980 et 2000 qui a conduit en 1999 à la restructuration concrétisée par la scission de l'ancienne ENEL (entreprise Nationale des Industries Electrotechniques) en un certain nombre d'EPE/SPA, parmi lesquelles figure Electro-Industries<sup>1</sup>.

EI est donc une entreprise publique économique, société par action, au capital de 4.753.000.000 DA détenu en totalité par le groupe Elec El Djazair pour le compte de l'Etat. Elle est implantée dans une zone agricole de 39,5 hectares, située sur la route nationale n°12.

Electro-Industries est composée de trois (03) unités qui sont toutes situées sur un même site :

- L'unité Transformateurs ;
- L'unité Moteurs Electriques ;
- L'unité Prestations Techniques.

---

<sup>1</sup><http://www.electro-industries.com/Historique.html>.

### 3.2.2. Les activités de l'entreprise :

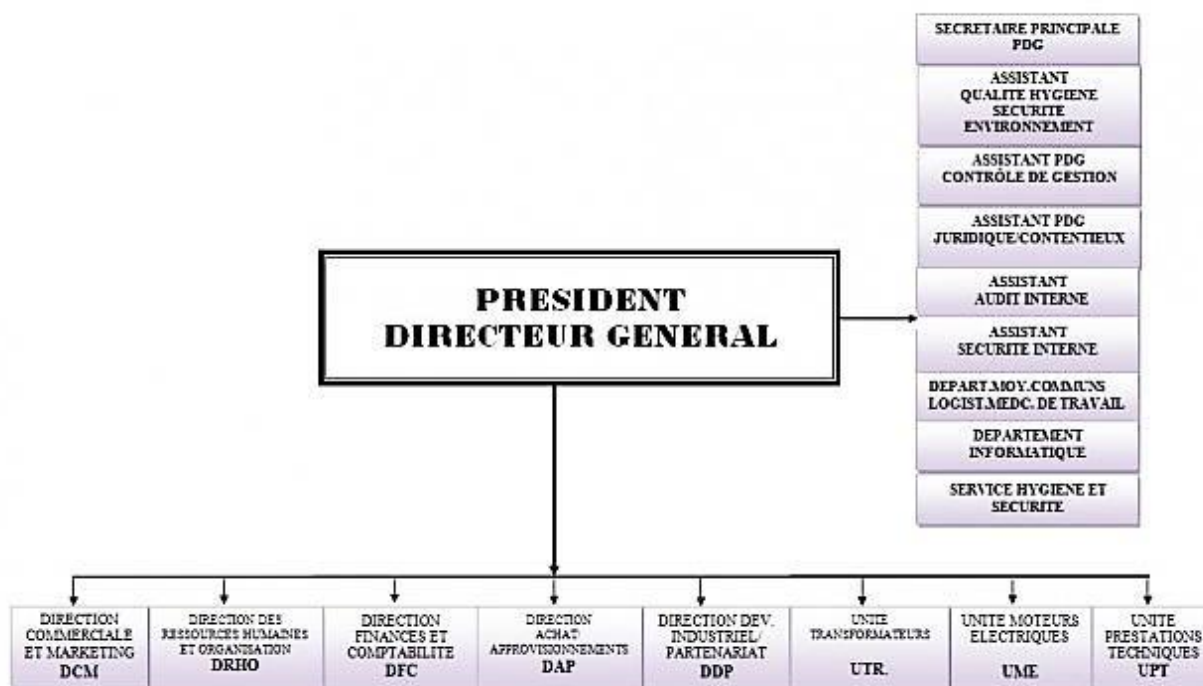
L'activité principale de l'entreprise est la production et la commercialisation de transformateurs et de moteurs électriques. Ces derniers sont réalisés et contrôlés suivant les normes DIN<sup>1</sup>, VDE<sup>2</sup> et sont conformes aux normes internationales et recommandations européennes (CEI).

En plus de son activité principale l'entreprise propose une large gamme de prestations techniques telles que la réalisation de pièces et accessoires par injection aluminium.

### 3.2.3. L'organisation de l'entreprise :

EI est une entreprise organisée en structures fonctionnelles et opérationnelles, ayant comme activité principale la fabrication et la commercialisation des Moteurs Electriques, des Alternateurs et des Transformateurs de distribution. L'entreprise est organisée en structures fonctionnelles et opérationnelles dans le but de garder une flexibilité importante pour répondre au mieux à la fluctuation de l'environnement. L'organisation complète de l'entreprise est reflétée par la figure N°15 ci-après :

Figure n° 15: L'organigramme de l'entreprise Electro-Industries.



Source : Documents internes, obtenu en 2019.

<sup>1</sup>Deutsches Institut fur Normung (DIN) : c'est un organisme Allemand de normalisation qui comme activité principale le développement de normes standards satisfaisant l'exigence du marché.

<sup>2</sup>Les normes VDE sont des règlements traitant, en partie, de la sécurité des produits et de l'équipement.

### 3.2.4. L'évolution de l'effectif de l'entreprise :

Dans le tableau n°13, ci-dessous, nous présentons l'évolution de l'effectif de l'entreprise Electro-Industries de 2015 à 2018 :

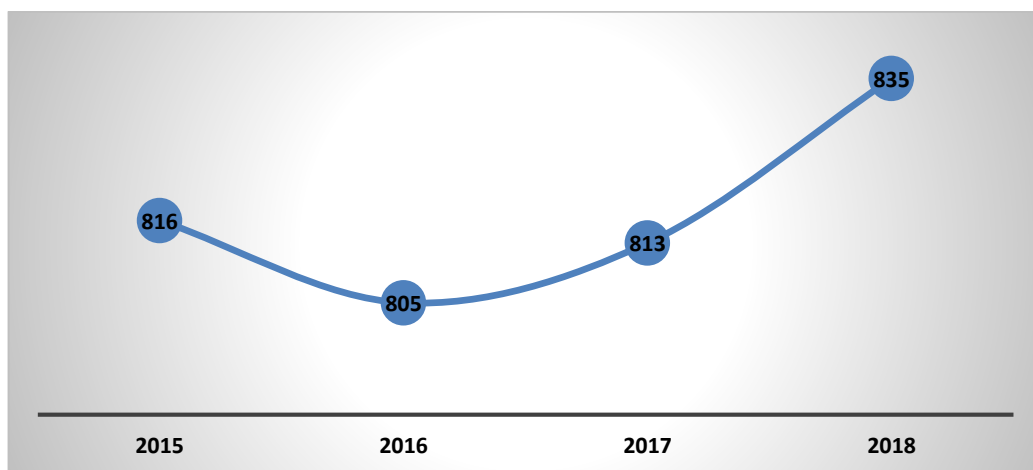
**Tableau N° 13: Evolution de l'effectif d'EI.**

Année	2015	2016	2017	2018
Effectif	816	805	813	835

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DRH, 2019.

Nous constatons que le nombre d'employés de l'entreprise Electro-Industries est instable. En effet, en 2015, le nombre était de 816. En 2016, l'effectif de l'entreprise a baissé de 11 employés et en 2017 et 2018, nous constatons l'arrivée de 30 nouveaux travailleurs dans l'entreprise. Ces données nous permettent d'avoir le graphe n°04 suivant :

**Graphe n° 4: Evolution de l'effectif de l'EI d'Azazga.**



Source : Elaboré par nos soins à partir des données du tableau n°13.

A partir des données de ce graphe n°04, nous constatons que l'effectif de l'EI a subi une légère baisse en 2016, ceci est dû au départ à la retraite d'un certain nombre d'employés ayant la crainte d'être retenus pour travailler encore plusieurs années pour pouvoir avoir leurs retraites.

C'est un phénomène qui a marqué presque toutes les entreprises algériennes pendant cette période suite à la promulgation de la nouvelle loi de 2015 concernant l'âge de départ à la retraite.

### 3.2.5. L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise :

L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise Electro-Industries depuis 2015 jusqu'à 2018 est présenté comme dans le tableau N°14 suivant :

**Tableau N° 14: Évolution du chiffre d'affaires d'EI.**

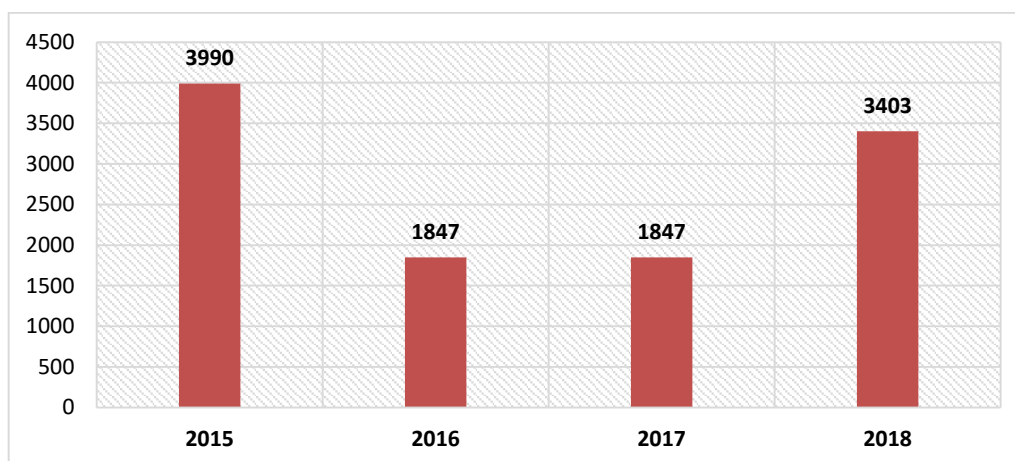
Année	2015	2016	2017	2018
CA MDA	3990	1847	1847	3403

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la DG de l'EI, 2019.

Le chiffre d'affaires d'Electro-Industries change d'une année à une autre. D'ailleurs en 2015, le CA était de 3990 MDA puis diminue à 1847 MDA en 2016 pour augmenter en 2018 et atteindre une valeur de 3403 MDA en 2018.

Nous illustrons la fluctuation de ce CA par le graphe n°05 ci-après :

**Graphe n° 5: Evolution du CA d'EI d'Azazga (en MDA).**



Source : Elaboré par nos soins à partir des données du tableau n°14.

Nous constatons que le CA d'EI a considérablement baissé pendant les années 2016 et 2017. Quant à l'année 2018, c'est celle où elle a réalisé un chiffre d'affaires important dépassant les 3,403 milliards de dinars.

### 3.2.6. Les principaux fournisseurs, clients et concurrents d'EI :

Electro-Industries est considérée comme le leader dans le domaine de production du matériel électriques industriels en Algérie. La production actuelle d'Electro-Industries est destinée majoritairement au marché algérien.

Au plan national, la signature depuis septembre 2005 de l'accord d'association avec l'union européenne et la suppression ou l'allègement des droits de douane ont mis Electro-Industries dans un environnement fortement concurrentiel.

Les produits fabriqués par Electro-Industries sont concurrencés par des produits importés bénéficiant de droits de douane favorables. Au plan international, l'importante augmentation des prix des matières premières notamment le cuivre et les huiles diélectriques contribuent à la compression des marges de l'entreprise.

Par ailleurs, l'entreprise traite avec différents fournisseurs et clients et fait face à un principal concurrent comme il ressort dans le tableau n°15 suivant :

**Tableau N°15: Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de l'entreprise EI.**

Les fournisseurs	Les clients	Les concurrents
TREFI (cuivre)	SONATRACH	Elswedy Electric (Transformateurs)
KFIL	SONELGAZ	
ENAP (peinture)	CAMEG (transformateurs)	
BCR	CMEG (transformateurs)	
COJENT	SODIMEL (transformateurs)	
APPAR (l'huile)	ELTARKIB (transformateurs)	
VICENIE	SKMK	
	BAHLOUL BENAKAB	

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la Direction Commerciale et Marketing, 2019.

### 3.2.7. La certification ISO 9001 de l'entreprise EI :

L'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002 et a été certifiée, par QMI Canada le 24.07.2004, ISO 9001. Cette norme a comme principal but l'amélioration continue des produits de l'entreprise, par conséquent la satisfaction des clients.

D'autres objectifs sont fixés par Electro-Industries à savoir : la mise en place d'un Système de Management intégrant la Qualité, l'Environnement et la Santé Sécurité au travail et l'accréditation de ses laboratoires d'essais par ALGERAC selon la Norme Internationale ISO/CEI 17025.

La Politique Q.H.S.E d'**Electro-Industries** est déclinée comme suit<sup>1</sup> : La fourniture de produits de « **Qualité** » en toute « **Sécurité** » et en préservant « **l'Environnement** » constitue une valeur fondamentale de l'entreprise Electro-Industries.

Dans un tel contexte, EI s'engage à :

- Satisfaire les exigences légales et réglementaires ainsi que les exigences des clients et des partenaires en matière de Qualité, d'Hygiène, de Santé/sécurité et Environnement ;
- Améliorer en permanence de l'efficacité des systèmes de management de la Qualité, de l'Hygiène, de Santé/sécurité et l'Environnement et des performances de l'entreprise ;
- Prévenir la pollution ;
- Prévenir les préjudices personnels et atteinte à la santé ;
- Valoriser les ressources humaines ;
- Accroître la confiance de leurs clients et garantir la conformité de leurs produits ;
- Améliorer les conditions de travail.

### **3.2.8. La certification ISO 45001 de l'entreprise EI :**

En 2018, EI a procédé à la mise en œuvre d'un système de Santé/Sécurité au Travail selon la nouvelle norme ISO 45001 en la matière.

### **3.2.9. Le partenariat d'EI d'Azazga et l'entreprise Vijai Electricals Algérie :**

L'entreprise publique EI a signé, le 11/03/2018, un partenariat avec le groupe indien **Vijai Electricals Limited** et **Sonelgaz**. Il s'agit de la création d'une société algéro-indienne, dénommée **Vijai Electricals Algérie** spécialisée dans la fabrication de transformateurs de grande puissance <sup>2</sup>(cf. figure n°16).

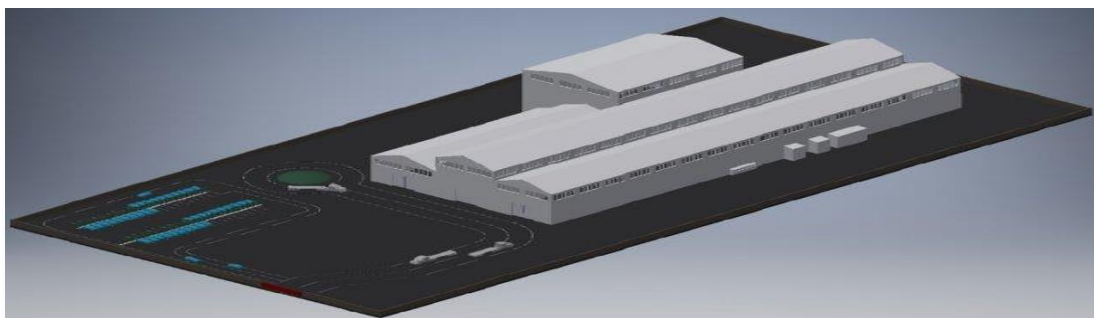
Vijai Electricals Algérie est une Société Par Action (SPA) ayant comme activités la conception, la fabrication et la commercialisation de transformateurs de grande puissance. Son Capital social est de 1 401 MDA, réparti comme suit : Electro-industries (45 %) ; Sonelgaz(15 %) ; Vijai Electricals Limited (40 %).

---

<sup>1</sup><https://www.electro-industries.com/spip.php?article100> Consulté le 17.10.2019.

<sup>2</sup><https://www.electro-industries.com/spip.php?article100> Consulté le 17.10.2019.

Figure n° 16: La maquette de la nouvelle usine Vijai Electricals Algérie.



Source : <https://www.electro-industries.com/spip.php?article100> Consulté le 17.10.2019.

Elle est localisée sur la Route Nationale N°12 Azazga Wilaya de Tizi-Ouzou. Elle a une superficie totale de 33 000 m<sup>2</sup> dont 9 940 m<sup>2</sup> bâtie. Ce partenariat va permettre de créer 358 postes permanents. Cette usine a une capacité de production de 115 unités/an<sup>1</sup>.

Les produits fabriqués par cette future société mixte (*cf. descriptif des équipements de production*) seront destinés essentiellement aux maîtres d'ouvrage en Algérie activant dans le domaine de l'énergie tel que le groupe Sonelgaz qui recourt intensivement à l'importation de ce type de produits pour satisfaire les besoins de ses projets. Le groupe indien ambitionne que cette nouvelle joint-venture soit, à la fois, un point de production destiné non seulement à couvrir les besoins du marché algérien mais aussi les marchés de la région du Maghreb, du Moyen-Orient et de l'Afrique.

#### Descriptif des équipements de production



Source : <https://www.electro-industries.com/spip.php?article100> Consulté le 17.10.2019.

<sup>1</sup><https://www.electro-industries.com/spip.php?article100> Consulté le 17.10.2019.

### 3.3. La présentation de l'entreprise NCA Rouïba :

Les informations que nous avons collectées sont restituées suivant les éléments ci-après :

- **La création et la localisation de l'entreprise NCA Rouïba ;**
- **Les produits de l'entreprise ;**
- **L'organisation de l'entreprise ;**
- **L'évolution de l'effectif de l'entreprise ;**
- **L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise ;**
- **Les principaux concurrents, clients et fournisseur de l'entreprise ;**
- **La certification ISO 9001 et ISO 14001 de l'entreprise ;**
- **La certification ISO 26000 de l'entreprise.**

#### 3.3.1. La création et la localisation de l'entreprise NCA Rouïba :

NCA Rouïba a été créée en 1966 par la famille *Othmani* dans le secteur de l'Agro-alimentaire. Actuellement, c'est une entreprise spécialisée dans la production des jus et des boissons au jus de fruits. C'est une société par action SPA qui se situe au niveau de la zone industrielle de ROUIBA.

L'histoire de l'entreprise NCA Rouïba est marquée par plusieurs événements importants que nous présentons en suivant un ordre chronologique de leur déroulement<sup>1</sup>:

**En 1966 :** Il y a la création de l'entreprise NCA Rouiba avec comme spécialité la production de conserves de fruits et légumes ;

**Les années 80 :** Dans une dynamique d'expansion, l'entreprise démarre en 1984 l'activité de boissons à base de fruits. Elle se lance sous la marque Rouiba en référence à la ville où elle est implantée, mais également en symbole de reconnaissance pour la communauté à laquelle la marque appartient.

**En 1989 :** Rouiba entre dans l'histoire en innovant et en proposant pour la première fois en Algérie, un jus de fruits pasteurisé et conditionné sous emballage aseptique carton ;

**L'année 2000 :** L'entreprise abandonne définitivement les conserves de fruits et légumes pour se consacrer exclusivement aux jus et boissons aux fruits ;

**L'année 2005 :** A été marquée par l'internationalisation et l'ouverture du capital à un fonds d'investissement afin d'accompagner la croissance de l'entreprise ;

**En 2009 :** La barre des 120 millions de packs a été franchie ;

---

<sup>1</sup><http://www.rouiba.com.dz/rouiba-entreprise/historique/> Vu le 18.10.2019.

**De 2010 à 2012 :** Lancement d'un nouveau segment le PET (Poly téréphtalate d'éthylène) avec tout un potentiel de succès et un nouveau record de 200 millions de packs produits en 2012 ;

**En 2013 :** Introduction de NCA Rouiba en Bourse. Au-delà de la marque, c'est l'Entreprise avec tout son actif ainsi que les fruits de sa croissance future qui s'offrent aux algériens souhaitant y participer ;

**En 2013 :** C'est aussi l'année du lancement de la nouvelle gamme PET aseptique « Pulp » ;

**L'année 2014 :** Une année réussie avec un total de production de plus de 260 millions d'unités, mais surtout une année qui a vue NCA-Rouiba doubler sa surface industrielle d'opération.

**En 2015 :** L'entreprise a été trophée de la meilleure entreprise algérienne exportatrice hors hydrocarbures pour l'exercice 2015.

Tous ces événements ont contribué dans le développement de la société.

Le siège social de la société abritant ses installations logistiques et industrielles est situé à l'entrée de la zone industrielle de Rouiba à Alger. Cet emplacement, à proximité de l'autoroute Est-Ouest et à la limite du centre-ville de Rouiba, confère au site de NCA-Rouiba une facilité d'accès. Le site de Rouiba abrite les locaux administratifs, une plateforme logistique ainsi qu'une siroperie de préparation de boissons, de nectars et de jus de fruits et trois ateliers de conditionnement :

- Deux ateliers pour l'emballage carton aseptique TETRA PAK ;
- Un autre atelier pour l'emballage plastique (PET).

Pour ses besoins logistiques, la société loue six (06) sites externes, sous forme de dépôts et de chambres froides, exploités pour le stockage des matières premières, des produits finis et pour le dépotage de conteneurs.

### **3.3.2. Les produits de l'entreprise NCA Rouiba :**

NCA Rouiba a comme activité principale la production et la distribution de boissons. L'entreprise propose pour son marché une offre très variée de produits agroalimentaires, qui est présentée comme suit :

- Boissons aux fruits : Boissons orange, citron, mandarine et pamplemousse composées de 25% de fruits minimum de telle sorte que la quantité de concentré de fruit soit égale à la quantité de la pulpe du même fruit. Elles existent en volume de 100 cl.
- Nectars de fruits : Orange, mandarine et abricot en volume de 20 cl ; ananas, mangue en 100 cl. Leur composition est de 50% de fruits minimum de telle sorte que la quantité de concentré de fruit soit plus importante que la quantité de la pulpe.

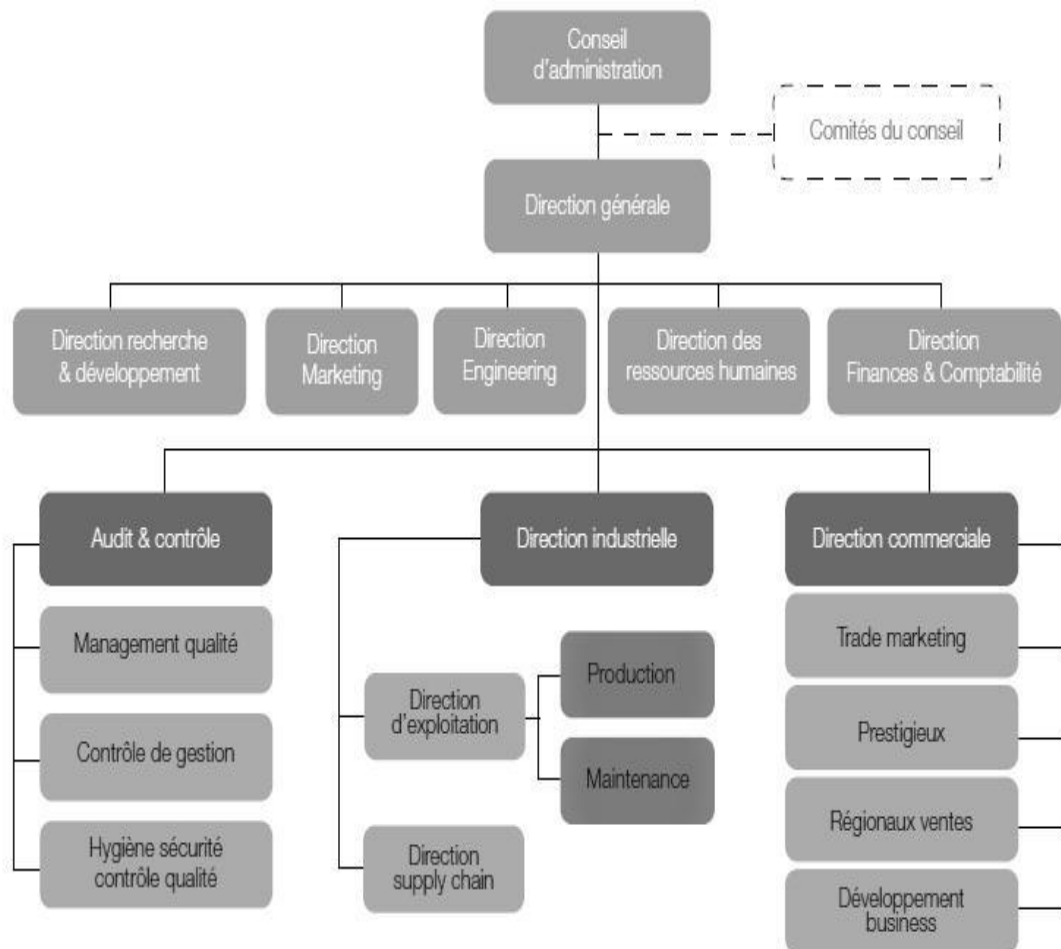
- Cocktails de fruits : Cocktail de fruits, orange/abricot, orange/mangue, orange/ananas, orange/banane composé de 20% de fruits minimum avec des ingrédients de concentré d'orange, d'acide citrique, de sirop, de pulpe, d'eau et d'arôme. L'emballage associé est de volume de 20 cl et de 100 cl.
- Pur jus : Orange et raisin 100% pur fruit avec des ingrédients composés d'eau, de concentré de fruits conditionné dans le volume de 100 cl.

### 3.3.3. L'organisation de l'entreprise :

L'entreprise NCA Rouiba est organisée suivant une structure fonctionnelle. Elle est organisée en huit (08) directions (direction recherche et développement, direction marketing, direction ressources humaines, direction Engineering, direction finance et comptabilité, direction industrielle, direction commerciale, Audit et contrôle). Ces dernières sont contrôlées par la direction générale.

L'organisation complète de l'entreprise est présentée suivant la figure N°17 comme suit :

**Figure n° 17: L'organigramme de l'entreprise NCA Rouiba**



Source : Documents internes de l'entreprise NCA Rouiba.

### 3.3.4. L'évolution de l'effectif de l'entreprise NCA Rouïba :

L'évolution de l'effectif de l'entreprise NCA Rouïba depuis 2015 jusqu'à 2018 est présenté comme suit dans le tableau N°16 :

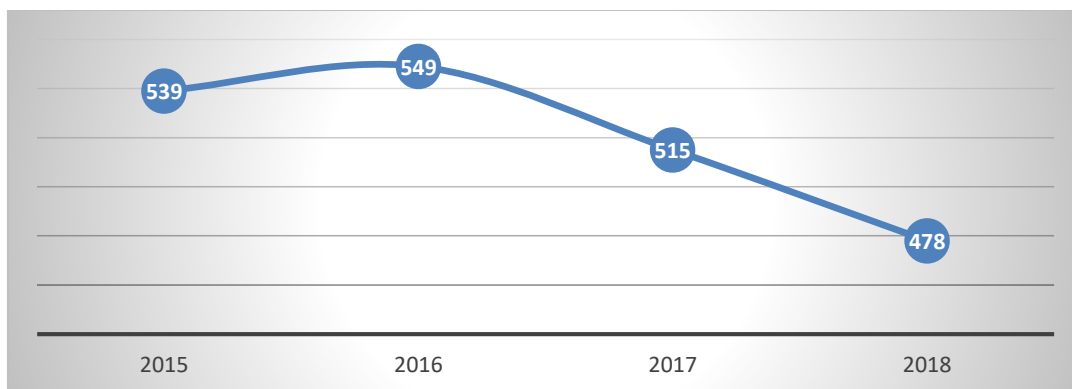
**Tableau N° 16 :Évolution de l'effectif de l'entreprise.**

Année	2015	2016	2017	2018
Effectif	539	549	515	478

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DRH de l'entreprise, 2019.

NCA Rouïba emploie un nombre important d'employés comme nous le constatons dans le tableau n°16. En 2018, NCA Rouïba dispose de 478 effectifs. En 2015, l'effectif a dépassé les 500, ce qui est le cas même durant les années 2016 et 2017 (cf. graphe n°06).

**Graphe n°06:** Evolution de l'effectif de la NCA Rouïba.



Source : Elaboré par nos soins sur la base du tableau N°16.

### 3.3.5. L'évolution du Chiffre d'Affaires de l'entreprise :

Nous avons obtenu le chiffre d'affaires de NCA Rouïba de 2011 à 2019(cf. tableau n°17). Nous constatons l'existence de deux phases dans l'évolution du CA :

- Une phase où le CA augmente. Il s'agit de la période allant de 2011 à 2015 ;
- Une phase où le CA diminue sensiblement à partir de 2015. En effet, en 2019, le CA est de 5659 MDA après avoir été de 7548 MDA en 2015 soit une baisse de 25,02%.

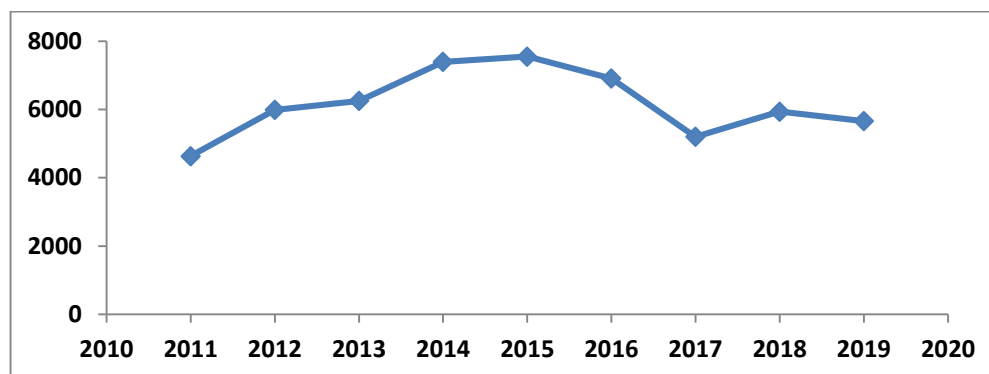
Il est par ailleurs important de mentionner qu'après la diminution du CA de 2015 jusqu'à 2017, il a augmenté en 2018 d'un taux de 14,10% pour diminuer de 2018 à 2019 d'un taux de 4,71%. Cette fluctuation du CA apparait clairement dans le graphe n°07 suivant :

**Tableau N° 17: L'évolution du CA de NCA Rouïba.**

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CA MDA	4633,431	5986,525	6253	7396	7548	6908	5202	5936	5659

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la direction Finance et Comptabilité, 2019.

**Graph n°07: Evolution du CA de la NCA Rouïba (en MDA).**



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données du tableau N°17.

### **3.3.6. Les fournisseurs, les clients et les concurrents de NCA Rouïba :**

NCA Rouïba est le leader sur le marché des jus (Juice, Nectars, Still Drinks) en Algérie depuis 1966. Elle possède aussi une grande connaissance de la distribution, ce qui lui a permis d'être présente sur l'ensemble du territoire national, et sur l'intégralité des commerces qui le compose (Hyper et Supermarchés, Superettes, Alimentation Générale). Grâce au nouveau packaging PET aseptique, en particulier 33cl, l'entreprise a réussi à développer une couverture des consommations en dehors des foyers grâce à la forte pénétration des HORECA (hôtels, restaurants et Cafés).

De plus leur proximité des consommateurs constitue aussi un des points forts de l'entreprise, avec un effectif de vente de plus de 150 personnes déployées sur tout le territoire national. Cela a permis à l'entreprise de réaliser 6 000 visites de points de ventes par semaine dans la capitale Alger, soit 340 000 visites clients par an, et jusqu'à 20 000 visites par semaine sur tout le territoire national.

En outre, avec une capacité de production de 120 millions de litres/an, la NCA considère aujourd'hui que l'exportation est une priorité stratégique avec pour ambition d'être le principal acteur du Maghreb dans les prochaines années.

La création de la zone de libre-échange, la proximité géographique et culturelle ainsi que les similitudes organoleptiques en termes de préférences des consommateurs font du marché maghrébin un portail privilégié dans le processus de régionalisation de la marque Rouïba. D'ores et déjà, des signaux très encourageants ont été collectés sur le marché tunisien et libyen. Par ailleurs, la société fonde beaucoup d'espoir sur le marché Ouest africain dans leur démarche de développement à l'international. L'entreprise distribue ainsi ses produits sur le marché européen (France, Belgique, Angleterre), et nord-américain (Canada), sur le segment des produits ethniques, en attendant de mettre en place un modèle de distribution dans le réseau de la grande distribution.

Ce vaste marché de NCA Rouïba fait que l'entreprise entretient des relations avec plusieurs fournisseurs et clients, sa position sur le marché et sa riche expérience dans le domaine lui permet aussi de faire face à ses principaux concurrents (cf. tableau n°18).

**Tableau N° 18: Les principaux fournisseurs, clients et concurrents de NCA Rouïba.**

<b>Les principaux fournisseurs</b>	<b>Les principaux clients</b>	<b>Les principaux concurrents</b>
<i>CEVITAL</i> : Sucre et sirop liquide	<i>Catering Air Algérie</i> : Boissons et jus de fruits.	<i>Ngaous</i>
<i>DHOLER</i> : (Germany) Matière première aseptique (orange, poire, raisin)	<i>Catering NEW REST</i> : Boissons et jus de fruits.	<i>IFRUIT</i>
<i>ABC Fruit</i> (Inde) : Mangue	<i>MDN</i> (ministère de la défense) : Boissons et jus de fruits.	<i>TAIBA FOOD Company (RAMY)</i>
<i>ELAFRUIT</i> : Purée de pomme, abricot, poire, etc.	<i>CARTHAGO</i> : Boissons et jus de fruits.	<i>BIFA (Daily)</i>

**Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la Direction Marketing, 2019.**

Il ressort du tableau n°18 que NCA Rouïba s'approvisionne auprès des fournisseurs locaux comme (Cevital) et étrangers comme ABC (Inde) et DHOLER(Allemagne). Nous constatons que le marché des jus de fruits et boissons est très concurrentiel vu l'existence de plusieurs entreprises proposant une offre similaire tels que IFRUIT et RAMY.

### **3.3.7. Certification ISO 22000 – Système de Management de la sécurité des denrées alimentaires**

La sécurité des denrées alimentaires fait partie des priorités de NCA Rouïba constituant ainsi un des axes de la politique qualité définie par la formule : « Fournir aux clients et consommateurs des produits et services répondant aux exigences légales et réglementaires et aux exigences des normes en vigueur ». Pour NCA Rouïba, garantir la sécurité alimentaire du produit permet de protéger le consommateur contre tous les dangers connus : dangers microbiologiques, chimiques ou physiques.

Afin d'assurer aux consommateurs des produits sains et sûrs, des procédures de bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication ainsi que des protocoles sont mis en place pour la maîtrise des risques et des dangers potentiels. Depuis 2011, NCA Rouïba a lancé un projet de mise en place d'un nouveau système de management des denrées alimentaires ; l'aboutissement de ce système n'a pu se faire qu'avec la forte implication des différentes structures de l'entreprise, et en Janvier 2013, la certification ISO 22000 a été attribuée à l'entreprise.

### **3.3.8. La certification ISO 9001 et ISO 14001 de l'entreprise NCA Rouïba :**

NCA Rouïba a été la première entreprise agroalimentaire à être certifiée ISO 9002 version 1994 en avril 2000 et qui a été renouvelée en 2008 en système de management intégré ISO 9001 et ISO 14001 pour le management de la qualité et le management environnemental.

La mise en place d'un tel système de management selon les référentiels ISO engage l'entreprise à protéger l'environnement des citoyens et à respecter les attentes des consommateurs algériens en termes de qualité des produits proposés et d'inscrire l'entreprise dans une démarche de Développement Durable.

### **3.3.9. La certification ISO 26000 de l'entreprise NCA Rouïba :**

Inscrite dans les valeurs portées par la famille et transposées au sein de NCA Rouïba, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) fait partie du quotidien de l'entreprise plaçant ainsi NCA Rouïba en tête des entreprises ayant intégrées la norme ISO 26000 dans la région MENA (Moyen-Orient Afrique du Nord).

A travers son engagement qualité et de ses diverses certifications, NCA Rouïba a été choisie pour représenter l'Algérie comme entreprise pilote dans le cadre du projet RS-MENA avec l'ISO et l'IANOR pour l'implémentation et la promotion de la nouvelle norme ISO 26000 portant sur la Responsabilité Sociétale et le Développement Durable.

Ce projet mondial pour la promotion de cette nouvelle norme publiée en 2010, le projet est financé par l'agence Suédoise SIDA (Swedish International Développement Agency) et a concerné huit pays pilotes : Algérie, Tunisie, Egypte, Jordanie, Liban, Syrie, Irak et Maroc. L'ISO 26000 présente des lignes directrices pour tout type d'organisation cherchant à assumer la responsabilité des impacts de ses décisions et activités et à en rendre compte.

Nous pouvons conclure que l'entreprise s'est engagée dans une démarche de Développement Durable avec comme ambitions à l'horizon 2030 <sup>1</sup>:

- **Etre un employeur d'excellence reconnu au niveau national et international avec des objectifs de :**
  - Développer un modèle de référence en matière de développement du capital humain,
  - Offrir les conditions d'un véritable bien-être au travail,
  - Promouvoir un dialogue social innovant et permanent,
  - Développer et maintenir le meilleur système de rémunération, attractif et basé sur les compétences et les performances.
- **Atteindre la neutralité écologique par :**
  - L'élimination de toutes les émissions tout au long de leur chaîne de valeur ;
  - L'atteinte de l'objectif de 80% des déchets recyclés ;
  - L'éco-labellisation à 100% des matières premières principales.
- **Etre une entreprise citoyenne leader des bonnes pratiques de RSO avec des objectifs de :**
  - Participer activement à l'amélioration du climat des affaires en Algérie ;
  - Offrir des perspectives à la jeunesse en soutenant l'entrepreneuriat innovant et vert ;
  - Soutenir le développement des compétences nationales, de la recherche universitaire et de la diffusion du savoir.

---

<sup>1</sup><http://www.rouiba.com.dz/rouiba-entreprise/nos-engagements/> Vu le 18.10.2019.

## II. APPEÇUSUR LA RSEDANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES :

L'Algérie, à l'instar des autres pays du monde, a ratifié différentes conventions internationales portant sur la RSE. En effet, plusieurs initiatives ont été prises par l'Etat algérien pour intégrer ce concept de RSE dans les pratiques de gestion des entreprises. Parmi ces initiatives, il y a lieu de citer la mise en place de la plateforme RSE Algérie en mars 2014 et la création d'un site web. L'objectif est de collecter l'information et partager les pratiques de RSE des entreprises.

Par ailleurs, l'Algérie est l'un des pays pilote qui a bénéficié du projet RS MENA soutenu par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) et financé par l'Agence Suédoise de Coopération Internationale au Développement (Sida).

Ce projet, d'une durée de quatre années, allant de 2011 à 2014, est porté par l'IANOR<sup>1</sup>. L'objectif de ce projet est d'accompagner les organisations algériennes dans la mise en place de la démarche RSE par l'adoption de la norme ISO 26000.

Des entreprises, et d'autres organisations, ont alors bénéficié de ce projet. Pour les entreprises, il y a lieu de citer la NCA Rouïba, l'ENAC (entreprise nationale de canalisations), la SASACE (Société Algérienne de Sacs Enduits), le groupe ETRHB, le groupe SEAAL (Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger), COSIDER, la SOCOTHYD, Hydro AMENAGEMENT (Entreprise Nationale des Aménagements Hydrauliques), NAFTAL, etc.

S'intéressant dans le cas de notre travail de recherche, à NCA Rouïba, ENIEM et EI, nous présentons, dans ce deuxième point du cinquième chapitre, les résultats obtenus après le traitement et l'analyse des données du questionnaire et des réponses de nos divers entretiens. Ces résultats sont restitués dans les points suivants :

- **La définition du Développement Durable ;**
- **La définition de la RSE ;**
- **L'intégration de la RSE dans la gestion de l'entreprise ;**
- **La prise de décision dans le contexte de RSE ;**
- **L'importance de la relation des parties prenantes avec l'entreprise.**

---

<sup>1</sup>RSE Algérie, « Le projet de plateformes nationales sur la RSE », [www.rsealgerie.org/fr/iso\\_26\\_000-43.html](http://www.rsealgerie.org/fr/iso_26_000-43.html), Consulté le 20 mars 2019.

### **1. La définition du Développement Durable :**

Tous les responsables rencontrés, au niveau des trois entreprises, définissent le Développement Durable comme un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

Le développement durable, ajoutent les responsables des trois entreprises, est aussi un développement qui vise à concilier entre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Cette définition, donnée par les responsables des trois entreprises, rejoint celle donnée par la majorité des auteurs et par la plupart des organisations internationales.

### **2. La définition de la RSE :**

Pour les responsables des entreprises ENIEM et NCA Rouïba, la RSE c'est « être socialement responsable » qui signifie, non seulement, le respect de toute la réglementation en vigueur relative à la protection de l'environnement, aux droits du consommateur, aux conditions de travail mais aussi l'engagement de l'entreprise dans des actions qui affichent sa volonté à participer, en tant qu'entreprise responsable, dans le développement économique, social et environnemental du pays. Ces actions consistent en :

- La réalisation d'investissements dans la formation du capital humain ;
- La protection de l'environnement ;
- L'amélioration de ses relations avec toutes les parties prenantes.

Quant aux responsables de l'entreprise EI, ceux-ci définissent la notion de RSE comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Cette responsabilité se traduit par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable.

Par ailleurs, ce n'est qu'à partir de l'année 2012 que les responsables de l'ENIEM et de l'entreprise EI ont entendu parler du concept de RSE. Cette connaissance s'est faite dans des séminaires et colloques organisés sur le thème de responsabilité sociale de l'entreprise. Il est alors important de préciser que la participation aux séminaires et colloques permet d'expliquer la notion de RSE et des pratiques de gestion à mettre en œuvre dans les entreprises.

Ainsi, la participation dans ces séminaires et colloques a permis aux responsables de l'ENIEM et d'EI la compréhension des concepts de RSE et de Développement Durable ainsi que la saisie du rapport existant entre la RSE et le DD.

Concernant les responsables de la NCA Rouïba, cette entreprise est une des entreprises algériennes qui ont bénéficié du projet RS MENA, un projet qui a débuté en 2011 et achevé en 2014. Pendant cette période, les entreprises concernées ont bénéficié de nombreux programmes de renforcement des capacités humaines et institutionnelles en matière de RSE, ce qui a permis aux responsables de NCA Rouïba d'avoir une meilleure maîtrise de la démarche RSE et une meilleure connaissance de ses différentes facettes lui permettant ainsi de former un nombre important d'employés en la matière.

Contrairement à l'ENIEM et à l'EI, NCA Rouïba, grâce à ces trois (03) années de formation en matière de RSE, a une avancée dans la compréhension et la mise en pratique des actions RSE ainsi que le suivi du modèle de développement économique durable.

### **3. L'intégration de la RSE dans la gestion de l'entreprise :**

La volonté de l'ENIEM d'intégrer la RSE dans ses pratiques de gestion est expliquée, selon les responsables, par le fait que la RSE dans l'économie actuelle constitue une source de différenciation et un facteur d'amélioration de la compétitivité d'une entreprise particulièrement dans l'environnement actuel caractérisé par l'intensification de la concurrence. L'ENIEM considère aussi la RSE comme un levier primordial pour *la communication corporate* de l'entreprise. La RSE au niveau de l'ENIEM répond aussi bien à la définition de la RSE selon laquelle l'entreprise se soumet aux lois qui régissent son activité et selon laquelle l'entreprise engage des actions de RSE de manière volontaire.

S'agissant de l'entreprise EI, l'intégration des pratiques de RSE relève plus du respect et de l'application de la réglementation c'est-à-dire d'une exigence réglementaire. Ainsi, la responsabilité de l'entreprise est de se conformer aux lois et aux réglementations liées au droit de travail, à la protection de l'environnement, à la protection de la santé et sécurité au travail, à l'amélioration des conditions de travail et à l'amélioration de la qualité des produits.

Par contre, la NCA Rouïba a intégré la RSE volontairement dans ses pratiques de gestions à travers son adoption de la norme ISO 26000 dans son système de management en 2011, ce qui lui a permis d'être le meilleur exemple d'entreprise en la matière.

Par ailleurs, dans les trois entreprises, la RSE est considérée comme une des préoccupations majeures de la direction générale et selon les responsables rencontrés, sa mise en œuvre influence positivement la performance financière de l'entreprise.

Cependant, l'ENIEM, suppose que le fait de considérer la RSE comme un des leviers primordiaux de la communication pour les clients et une source de différenciation pour l'entreprise va permettre inévitablement l'augmentation des ventes de l'entreprise et peut par conséquent, améliorer sa performance financière.

Quant à la NCA Rouïba, celle-ci suppose que l'intégration des pratiques de la RSE dans la stratégie de l'entreprise permet une baisse considérable des coûts tels que : la consommation d'énergie ; la consommation d'eau ; la production des déchets ainsi que les coûts des accidents de travail et des maladies professionnelles. Par conséquent cette réduction des coûts permet à l'entreprise d'augmenter sa performance financière.

#### 4. La prise de décisions dans le contexte de RSE :

Dans notre questionnaire, nous avons intégré une question relative à la prise en considération des trois dimensions de la RSE dans la prise de décisions. Notre objectif par cette question est de vérifier si l'entreprise intègre ou prend en considération les préoccupations des différents acteurs économiques intéressés ou concernés par l'activité de l'entreprise. Les réponses que nous avons obtenues sont énumérées dans le *tableau n°19* ci-après :

**Tableau N° 19: Les parties prenantes participantes à la prise de décisions au niveau des trois entreprises étudiées.**

Entreprises	ENIEM	EI	NCA Rouïba
Parties prenantes	L'actionnaire unique le groupe Elec El Djazair	L'actionnaire unique le groupe Elec EL Djazair	Famille Othmani, l'actionnaire principale de la SPA
	Les dirigeants	Les dirigeants	Les dirigeants
	Les employés	Les employés	Les pouvoirs publics
	Les clients	Les clients	Les employés
	Les fournisseurs	Les fournisseurs	Les clients
	L'environnement naturel	L'environnement naturel	Les fournisseurs
	Les communautés locales	Les communautés locales	L'environnement naturel
		Les communautés locales	

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données collectées auprès des trois entreprises étudiées.

Les entreprises ENIEM et NCA Rouïba prennent en considération toutes les préoccupations des différentes parties liées ou intéressées par l'activité de l'entreprise. En effet, les entreprises, avant toute prise de décisions, étudient les préoccupations et les avis de leurs différentes parties, interne et externe, particulièrement les préoccupations de leur personnel et de leurs clients, sans ignorer celles de leurs fournisseurs.

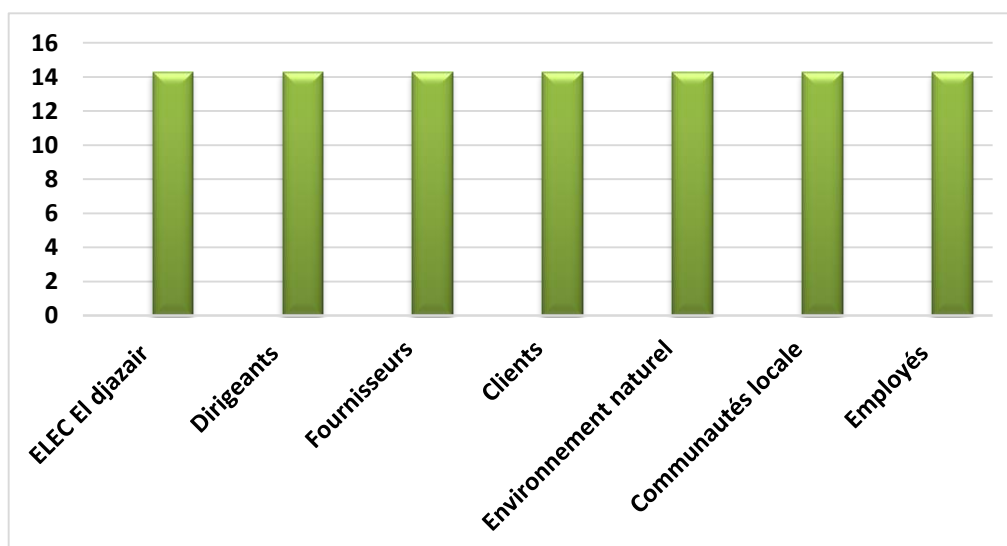
Nous notons aussi que l'entreprise EI, sur la base des réponses obtenues, accorde une importance particulièrement à ses parties prenantes internes notamment, les actionnaires représentant l'Etat, les dirigeants. L'entreprise prend considération les préoccupations de ses clients, ses employés et de ses fournisseurs sans ignorer celles des communautés locales et de l'environnement écologique.

#### 5. L'importance de la relation des parties prenantes avec l'entreprise :

D'après les résultats obtenus, nous avons constaté que l'ENIEM et la NCA Rouïba accordent le même degré d'importance pour toutes leurs parties prenantes, entre autres, les employés, les clients et l'environnement naturel (*graphes n°08 et n°09*).

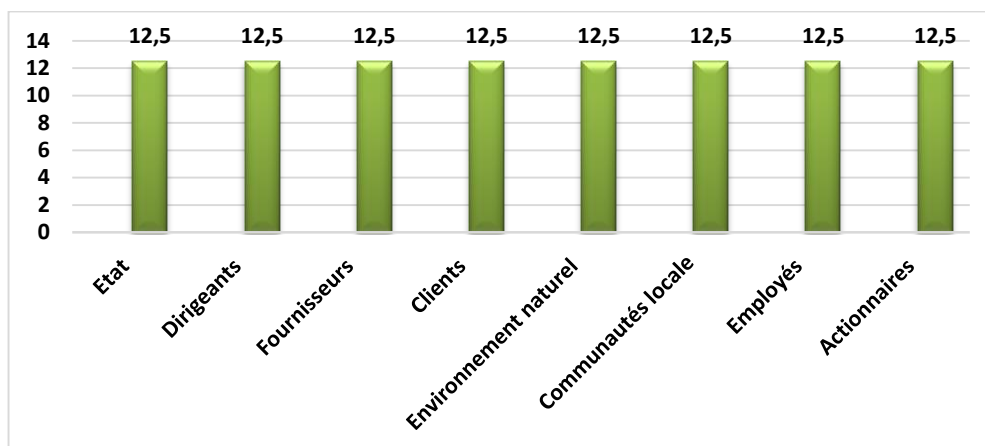
Au niveau de l'entreprise EI, l'Etat, représenté par le groupe Elec El Djazair qui est le seul actionnaire de l'entreprise, et les dirigeants occupent la première position. Les employés et les clients viennent en deuxième position (*cf. Graphe n°10*).

**Graphe n° 8: Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par l'ENIEM (en %).**



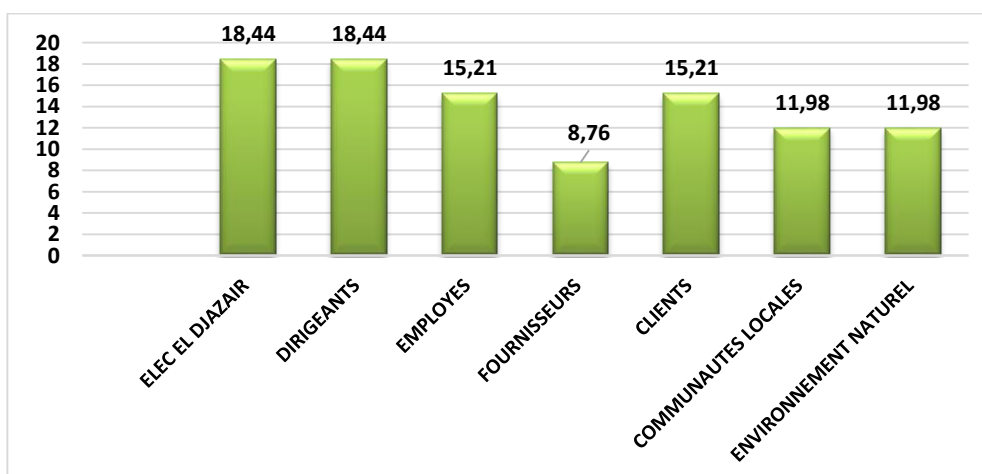
Source : Elaboré par nos soins sur la base des données recueillies dans le questionnaire, Novembre 2019.

**Graphe n° 9:** Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par la NCA Rouïba en (%)



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données recueillies dans le questionnaire, Novembre 2019.

**Graphe n° 10:** Le classement des différentes parties prenantes selon l'importance accordée par EI (en %)



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données recueillies dans le questionnaire, Novembre 2019.

L'interprétation du *graphe n°08* nous permet de constater que les différentes parties prenantes de l'ENIEM ont le même degré d'importance. A ce titre, après avoir analysé les résultats de notre enquête, nous avons obtenu un taux de 14.28% pour chaque partie intéressée, autrement dit, lors des choix décisionnels, les attentes de l'Etat qui est représenté par le groupe Elec EL Djazair, les dirigeants, les employés, les fournisseurs, les clients, les communautés locales ainsi que l'environnement naturel sont prises en considération équitablement.

De même pour l'interprétation du *graphe n°09* qui nous permet de comprendre que les différentes parties prenantes de la NCA Rouïba ont le même degré d'importance vu que le taux, que nous avons obtenu lors de l'analyse des résultats de notre étude de terrain, est de 12,5% (pour chaque partie prenante) tandis que l'interprétation du *graphe n°10* nous permet de constater que les parties prenantes d'EI n'ont pas le même degré d'importance, ceci peut se justifier par les taux que nous avons obtenus après avoir analysé les résultats de notre enquête, à savoir :

- 18.44 % pour l'Etat, l'actionnaire unique Elec El Djazair et les dirigeants ;
- 15.21 % pour les employés et les clients de l'entreprise ;
- 11,98% pour l'environnement naturel et les communautés locales ;
- 8.76% pour les fournisseurs de l'entreprise. Autrement dit, Electro-Industries traite les attentes de ses parties prenantes différemment par priorité.

### **III. APPEÇUSUR L'HST DANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES :**

Dans ce présent point, nous allons présenter les résultats obtenus concernant la dimension Hygiène et Sécurité au Travail de la RSE dans le cas des trois entreprises algériennes : ENIEM, EI et la NCA Rouïba. Pour cela, nous allons suivre les points suivants :

- **La définition des notions Hygiène et Sécurité au Travail et les conditions de travail ;**
- **Etat des lieux des Accidents de Travail (AT) et des Maladies Professionnelles (MP) au sein des entreprises ;**
- **Etat des lieux du Système de Management de la Santé et la Sécurité au Travail des entreprises étudiées.**

#### **1. La définition des notions Hygiène et Sécurité au Travail et les conditions de travail :**

Tous les responsables rencontrés, au niveau des trois entreprises étudiées, définissent la notion de l'hygiène et sécurité au travail comme la science de l'anticipation, de l'identification, de l'évaluation et de la maîtrise des facteurs et des contraintes (les nuisances objectivement mesurables, physiques, chimiques et biologiques) propres au travail qui en résultent et qui sont susceptibles d'entraîner la maladie, la détérioration de la santé et du bien-être des travailleurs.

Par ailleurs, les conditions de travail, dans les trois entreprises que nous avons étudiées, portent globalement sur : les conditions physiques ; les conditions morales et les conditions sociales. L'existence de ces différentes natures de conditions de travail s'explique par la nature de l'activité des trois entreprises étudiées qui est industrielle :

- Pour l'ENIEM, il s'agit de l'industrie électroménagère ;
- Pour EI d'Azazga, c'est l'industrie électronique ;
- Pour NCA Rouïba, il s'agit de l'industrie agroalimentaire.

S'agissant de la formalisation de l'Hygiène et la Sécurité au Travail, les trois entreprises étudiées utilisent le plus souvent, des affiches d'informations, des consignes d'utilisations des machines de production et des matières premières et même des documents internes portant sur la prévention des AT/MP.

De plus, les trois entreprises disposent d'une commission paritaire de l'Hygiène et la Sécurité. Par la mise en place de cette commission paritaire, les entreprises respectent et appliquent le décret exécutif n°05-09-08 janvier, relatif aux commissions paritaires et aux préposés à l'Hygiène et la Sécurité.

Aussi, NCA Rouïba assure en permanence des formations au niveau de la direction QHSE avec des animateurs HSE.

## **2. Etat des lieux des Accidents de Travail et des Maladies Professionnelles au sein des entreprises :**

Selon les responsables de l'ENIEM et d'EI, les accidents les plus fréquents sur les lieux du travail sont **les lésions corporelles** notamment :

- Les Traumatismes et douleurs ;
- Les plaies ;
- Les entorses ;
- Les fractures et fêlures.

Quant à la NCA Rouïba, c'est **la chute d'objets**.

En plus des accidents de travail, les responsables des trois entreprises étudiées soulignent l'enregistrement de certaines Maladies Professionnelles comme :

- **La surdité bilatérale** au niveau de l'ENIEM et de l'entreprise EI. Il est important de souligner que cette maladie est caus e généralement par l'exposition des

travailleurs aux bruits permanents (plus 85db) des machines de production pour une longue durée.

A titre d'exemple, Electro-Industries d'AZAZGA a, en 2018, enregistré un cas de Surdité de perception bilatérale survenue dans la menuiserie Expédition de l'UTR (unité transformateurs) qui est clairement due à l'exposition prolongée aux nuisances sonores liées au poste de travail (15ANS) ;

- **Les troubles musculo-squelettiques** au niveau de la NCA Rouiba. A noter que ces troubles sont généralement causés par le fait de la répétition des gestes semblables pour une longue période.

Les entreprises ENIEM et EI enregistrent souvent les mêmes AT/MP selon les responsables interrogés, contrairement à la NCA Rouiba qui, selon ses responsables, enregistre beaucoup plus des maladies d  à l'âge des travailleurs.

Les responsables de l'ENIEM ont témoigné qu'avec le changement des procédures de production et grâce à la mise en place de nouveaux systèmes de prévention des AT/MP, il y a une baisse considérable de MP. Malgré ce constat, l'ENIEM rencontre certains problèmes à propos de la gestion des MP tels que :

- La difficulté à recenser les MP dans l'immédiat et même après le départ à la retraite ;
- La perte de vue des travailleurs après leurs départs à la retraite ce qui ne permet pas au service de médecine de travail de suivre leur état de santé en cas de maladies professionnelles ;
- Les employés ne signalent pas leurs problèmes de santé par peur de perdre leurs emplois.

Concernant ces Maladies à caractère Professionnel<sup>1</sup>, Electro-Industries a déclaré en 2018 quatre d'autres types de maladies. Il s'agit de :

- **Trois cas de tendinite de l'épaule** : Cette maladie est due à la manutention de charges, à l'effort quotidien et aux gestes répétitifs durant une longue période.

Ces cas ont été recensés au niveau du magasin, Bt3, à l'atelier de bobinage de l'UTR ainsi qu'à l'atelier usinage de l'UME (unité moteur électrique) ;

---

<sup>1</sup>Les maladies à caractère professionnel sont définies comme toute maladie susceptible d'être d'origine professionnelle et non reconnue en maladies professionnelle par un régime de sécurité sociale.

- **Trois cas d'hernie inguinale** : Celle-ci est due en grande partie à la manutention de charges durant une longue période. Ces trois cas ont été recensés au niveau de l'UTR (Soudage et Fabrication Mécanique) ;
- **Un cas d'hernie discale/ Lambosciatalgie bilatérale** : Cette maladie est due aussi à la manutention de charges pendant une longue période et à la position debout prolongée. Ce cas a été recensé au niveau de l'atelier construction métallique de l'UTR ;
- **Un cas de stress ou d'état d'épuisement neuropsychique** : Ce cas a été recensé au niveau de l'UTR ;

Quant aux facteurs de risques qu'encourent les employés, au niveau de l'ENIEM, ces facteurs se résument :

- Aux efforts physiques et au rythme de travail ;
- Au bruit et aux vibrations ;
- A la position de travail ;
- Aux gaz et poussières ;
- Aux vapeurs et aux brouillards ;
- Aux substances et aux préparations cancérogènes ;
- L'ambiance thermique et les risques électriques.

Quant à EI, ces facteurs de risques sont :

- Les efforts physiques et la position de travail ;
- Le bruit ;
- Le manque de ventilation ;
- Les gaz et poussières ;
- Les vapeurs et les brouillards ;
- Les substances et les préparations cancérogènes ;
- L'ambiance thermique et les risques électriques.

A noter que c'est *la manutention manuelle*, qui concerne toute opération de transport ou de soutien d'une charge, et dont le levage, la pose, la poussée, la traction, le port ou le déplacement, exigent un effort physique d'un ou plusieurs travailleurs, qui engendrent le plus d'accidents de travail que ce soit à l'ENIEM ou à EI. Il est recensé 45 accidents en moyenne par année.

S'agissant de la NCA Rouiba, il y a un seul facteur de risque qui est celui de la posture de travail.

D'après toutes ces informations, nous constatons que les travailleurs de l'ENIEM et d'EI encourent plus de risques que ceux de la NCA Rouïba. Ceci peut s'expliquer par la différence dans les moyens de production et les technologies utilisées.

Plus explicitement, l'ENIEM et l'entreprise EI fabriquent des produits électroniques qui demandent une grande technicité utilisant de lourdes machines de production et mêmes des matières premières qui sont, dans certains cas, dangereuses pour la santé des travailleurs comme le cas de l'opération de moussage qui nécessite l'utilisation de Cyclopentane, une substance chimique qui engendre des MP en cas de contact direct avec la personne qui l'utilise. Dans le cas de la NCA Rouïba, l'activité est la fabrication de produits alimentaires qui nécessitent des moyens de fabrication simple et moins dangereux.

Ainsi, plus le produit est difficile à concevoir plus il engendre de risques pour les travailleurs, mais les trois entreprises disposent de moyens de protection des travailleurs tels que :

- Les blouses, les combinaisons ;
- Les casques ;
- Les chaussures de sécurité ;
- Les gants ;
- Les lunettes ;
- Les coquilles anti bruit ;
- Les harnais de sécurité ;
- Les masques cagoules.

Ces moyens sont d'une grande importance pour la sécurité des travailleurs des trois entreprises étudiées, néanmoins, les responsables de l'ENIEM ont soulevé certains problèmes rencontrés lors de l'achat de ces moyens de protection comme la non disponibilité des chaussures de sécurité répondant aux normes et aux exigences de l'entreprise en termes de qualité et de performance.

Toutefois, les responsables de ces entreprises témoignent que des mesures de prévention sont prises pour réduire le nombre d'accidents de travail comme :

- La formation des travailleurs sur les risques professionnels ;
- L'affichage des bonnes conduites, des obligations et des interdictions.

De plus, NCA Rouïba prend une autre mesure de prévention à savoir, l'organisation et la tenue de séances de sensibilisation des salariés aux risques et préventions.

A propos de cette dernière mesure, les responsables d'EI ont déclaré que leur entreprise, en collaboration avec la CNAS, ont pu assurer certaines séances de sensibilisation, néanmoins ces dernières s'avèrent insuffisantes.

Il est important aussi de souligner, selon les responsables des trois entreprises étudiées, que le nombre d'accidents augmente au fur à mesure que l'ancienneté dans l'unité de travail augmente, par exemple les travailleurs qui dépassent les 5 ans d'expérience dans le même poste enregistrent le plus d'accidents durant l'année que les nouveaux arrivés.

De plus les accidents de travail selon les responsables interrogés se produisent le plus la matinée et plus précisément entre 8h et 10h.

### **3. Etat des lieux du Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail dans les entreprises étudiées :**

Dans ce troisième point, nous allons présenter les résultats auxquels nous avons aboutis dans les trois entreprises au sujet de leurs systèmes de management SST.

Les trois entreprises étudiées avancent que la raison principale de la mise en place d'un SM-SST est l'existence de la réglementation en vigueur en matière de santé et de sécurité au travail. En effet, ces entreprises se sont référées aux lois algériennes en la matière pour mettre en place leur SM-SST comme :

- **La loi 83-13 du 02 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles ;**
- **La loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail ;**
- **Loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé ;**
- **La loi n° 90-03 de 06 février 1990 relative à l'inspection du travail.**

En plus des lois comme référentiel pour la mise en place du SM-SST, les entreprises ENIEM, EI et NCA Rouïba se réfèrent aux exigences dictées par les décrets exécutifs tels que :

- **Le décret exécutif n°91-05 du 19 janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu du travail ;**

- **Le décret exécutif n°93-120 du 15 mai 1993 relatif à l'organisation de la médecine du travail qui fixe les règles générales d'organisation, de financement et de fonctionnement de la médecine du travail au sein de tout organisme employeur ;**
- **Le décret exécutif n°96-209 du 5 juin 1996 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil national d'hygiène et de sécurité et de médecine du travail ;**
- **Le décret exécutif n°05-08 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, aux produits ou aux préparations dangereuses en milieu de travail ;**
- **Le décret exécutif n°01-342 du 28 octobre 2001 relatif aux prescriptions particulières de protection et de sécurité des travailleurs contre les risques électriques au sein des organismes employeurs ;**
- **Le décret exécutif n°02-427 du 7 décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels.**

D'après les responsables interrogés, la réglementation en matière d'hygiène et sécurité au travail cerne suffisamment ce domaine, néanmoins, les responsables d'EI d'Azazga ont souligné que le problème rencontré est que dans certains cas, il y a des difficultés pour mettre convenablement en application la réglementation.

De plus, les SM-SST des trois entreprises étudiées se réfèrent uniquement aux prescriptions réglementaires et par conséquent, il y a une absence des référentiels de Management de Santé et Sécurité au Travail tels que l'OHSAS 18001 et l'ISO 45001 selon les responsables interrogés.

Toutefois, EI a concrétisé sa volonté d'améliorer sa performance en matière de la santé et la sécurité au travail à travers son engagement en 2018 à la mise en œuvre d'un système Santé Sécurité au Travail selon la nouvelle norme ISO 45001 :2018, c'est un projet qui n'est pas encore achevé jusqu'à nos jours.

S'agissant des autres normes internationales tels que :

- **La norme de management de la qualité ISO 9001 :2015** : les trois entreprises sont certifiées ;

- **La norme de management environnemental ISO 14001 :2015** :la NCA Rouïba et l'ENIEM sont certifiées mis à part l'entreprise IE d'Azazga qui a lancé son projet de certification le moins de juillet 2019 et qui n'est pas encore achevé jusqu'à nos jours ;
- **La norme RSE ISO 26000** : La NCA Rouïba intègre cette norme comportementale dans ses pratiques de gestion depuis 2011.

Il faut noter que la NCA Rouïba n'a pas mis en place un SM-SST selon les référentiels internationaux de la santé et la sécurité au travail, toutefois, ceci ne veut pas dire que cette entreprise a négligé ce domaine important, puisqu'elle a intégré la norme ISO26000 dans ses pratiques de gestion. Cette dernière est une norme d'application volontaire et ne fait pas l'objet d'une certification. La norme ISO 26000 comporte sept (07) questions principales, entre autres, celles qui traitent les relations et conditions de travail, notamment la santé, la sécurité et l'hygiène au travail.

En ce qui concerne le Système de Management Intégré (SMI), il peut être appréhendé comme une démarche managériale volontaire engagée par la direction générale et comme une intégration au sein d'un même système de management des aspects qualité, sécurité et environnement principalement.

C'est un système qui est fondé sur les normes ISO 9001 pour la qualité, ISO 14001 pour l'environnement et OHSAS 18001 ou ISO 45001 pour la sécurité et la santé au travail. Certains même y intègrent des référentiels d'éthique social tels que (SA 8000 et SD 21000).

Le SMI qui intègre les trois types de management est considéré comme un outil pour la mise en place du Développement Durable au sein de l'entreprise.

Il faut noter que les trois entreprises étudiées n'ont pas mis en place un SMI, ce qui s'explique par l'absence de l'un de ses trois principaux aspects le cas de :

- La NCA Rouïba qui n'a pas encore certifié son système de management Santé et Sécurité au Travail selon la norme ISO 45001 ou le référentiel OHSAS 18001 ;
- L'ENIEM qui n'a pas encore mis en place un système de management Santé et Sécurité au Travail fondé sur la norme ISO 45001 ou le référentiel OHSAS 18001 ;

- L'entreprise EI d'Azazga qui a lancé en 2018 et 2019 successivement son projet de certification de son système de management SST selon la norme ISO 45001 et son système de management environnemental ISO 14001 pour enfin mettre en œuvre un Système de Management Intégré (SMI).

Selon les témoignages des responsables de l'ENIEM, ces dernières années, l'entreprise a adopté une nouvelle méthode de prévention de certains accidents sur les lieux de travail qui consiste en l'utilisation d'un document intitulé « Permis de travail » (*cf. Annexe n°02*).

Ce permis de travail est adressé aux responsables de l'Hygiène et la Sécurité de l'entreprise par les travailleurs avant d'exécuter certaines tâches qui présentent des risques sur leur santé et sécurité, telles que :

- L'utilisation des produits chimiques ;
- L'utilisation des produits inflammables ;
- Les risques électriques ;
- L'utilisation des équipements sous pression ;
- Les travaux à chaud ;
- Les travaux en hauteur ;
- Les travaux de levage et manutention ;
- Le travail dans un espace confiné.

Ce document permet aux responsables d'Hygiène et Sécurité de l'ENIEM de donner les consignes et les orientations appropriées à chaque tâche effectuée par les travailleurs concernés. Par conséquent, cela va permettre :

- D'une part, aux demandeurs du permis de pouvoir effectuer leur travail en toute sécurité ;
- D'autre part, aux responsables Hygiène et Sécurité de pouvoir assurer des lieux sains et sûrs pour leurs employés ainsi que de prévenir tous types de risques sur leur santé et sécurité.

Cette mesure de sécurité va permettre à l'entreprise de renforcer son système de santé et sécurité et par conséquent, d'augmenter sa performance en la matière.

L'étude des trois entreprises l'ENIEM, EI et NCA Rouïba nous a permis de conclure que le degré de connaissance de la RSE et du DD diffère au niveau des trois entreprises étudiées.

Ceci s'explique par le fait que la NCA Rouïba a été l'un des acteurs principaux dans le projet de la RSE des pays du MENA, ce qui lui a permis d'acquérir des nouvelles connaissances en la matière ainsi que de former des responsables très compétents dans le domaine de la RSE ; alors que l'ENIEM et l'EI, malgré leurs apports dans le développement de l'économie algérienne, n'ont pas bénéficié de ce projet, ce qui a toutefois rendu une moindre maîtrise des principes de la RSE par rapport à la NCA Rouïba.

Néanmoins, la participation dans des séminaires et colloques a permis aux responsables de l'ENIEM et d'EI de comprendre et d'assimiler les concepts de la RSE et de Développement Durable ainsi que la saisie du rapport existant entre la RSE et le DD.

De plus, l'intégration des pratiques de la RSE dans la gestion de l'ENIEM constitue une source de différenciation et un avantage concurrentiel qui permet à l'entreprise d'être compétitive vis-à-vis de ses concurrents inestimables.

Quant à EI, l'intégration de la RSE est faite pour répondre à l'obligation réglementaire que chaque entreprise est tenue de respecter contrairement à la NCA Rouïba qui considère la prise en compte des préoccupations environnementales, économiques ainsi que sociales comme un acte volontaire qui contribue dans l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

La participation dans le DD et l'intégration des principes de la RSE est fait dans le cas des trois entreprises par la mise en place d'un système de management de la santé et sécurité au travail (SM- SST). Ce système s'avère nécessaire particulièrement dans le cas de l'ENIEM et d'EI.

En effet, les produits fabriqués par les deux entreprises passent par plusieurs étapes de fabrication utilisant par-là plusieurs techniques de production, ce qui engendre et augmente les risques d'accidents de travail pour les travailleurs. Ainsi, la mise en place de ce système permet d'améliorer l'HST et la prévention des risques. Ceci fait que NCA Rouïba a adopté la norme ISO 26000, et les recommandations de la norme ISO 45001 par EI.

L'objectif de l'intégration de ces normes est d'atteindre la performance qui selon les trois responsables, la performance financière est insuffisante à elle seule.

La performance environnementale (le respect de la nature) et sociale (notamment en matière de l'hygiène et la sécurité au travail) sont une exigence dans l'environnement économique actuel des entreprises, cette performance globale est alors atteinte, entre autres, par :

- L'amélioration des conditions de travail ;
- L'augmentation de la productivité des employés
- La prise en compte et la réalisation des attentes de l'une de ses parties prenantes notamment les employés.

## **SIXIEME CHAPITRE :**

### **LA MESURE DE LA PERFORMANCE HST DANS LE CAS DE L'ENIEM, D'EI ET DE NCA ROUIBA**

Dans le cas de notre travail de recherche auprès des trois entreprises étudiées notamment l'Entreprise Nationale des Industries de l'Electroménager (ENIEM), l'entreprise Electro-Industries d'Azazga ainsi que l'entreprise agroalimentaire NCA Rouïba, nous présentons dans ce **sixième** chapitre les résultats obtenus de l'analyse et du traitement des données collectées à travers notre questionnaire et les réponses de nos entretiens sur la mesure de la performance en matière d'Hygiène et Sécurité au Travail.

Les résultats de ce présent chapitre sont relatés dans les deux (02) points suivants :

- **La mesure de l'impact des pratiques RSE-HST sur la performance de l'entreprise ;**
- **Les indicateurs complémentaires de mesure de la performance en matière d'HST.**

## **I. LA MESURE DE L'IMPACT DES PRATIQUES RSE-HST SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE :**

Dans ce présent point, nous allons exposer la suite des résultats obtenues lors de notre enquête auprès des entreprises étudiées sur la mesure de l'impact de la responsabilité sociale des entreprises en matière d'hygiène et de sécurité au travail sur la performance globale de l'ENIEM, EI d'Azazga et de la NCA Rouïba.

Nous développons à cet effet, les points suivants :

- **La définition de la performance ;**
- **La relation entre la RSE et la performance globale des entreprises ;**
- **La performance Hygiène et Sécurité au Travail ;**
- **La performance HST et la performance globale de l'entreprise ;**
- **La performance HST et la performance financière ;**
- **Les indicateurs de mesure de la performance HST des entreprises étudiées.**

### **1. La définition de la performance :**

Pour les responsables de l'ENIEM et de l'entreprise EI d'Azazga, la performance est appréhendée comme la réalisation des objectifs fixés. C'est aussi la maximisation des profits et la minimisation des coûts.

Quant aux responsables de la NCA Rouïba, ceux-ci définissent la performance comme la réalisation des objectifs fixés par l'entreprise.

## **2. La relation entre la RSE et la performance globale des entreprises :**

Les responsables de l'ENIEM et de l'EI considèrent la performance globale d'une entreprise comme la résultante des pratiques de la responsabilité sociale. Quant aux responsables de la NCA Rouïba, ils considèrent la RSE comme l'une des composantes principales de la performance globale de l'entreprise.

Concernant la mesure de la performance globale, l'ensemble des responsables, des trois entreprises, atteste que c'est à travers la performance financière, sociale, économique et environnementale que la mesure de cette performance se réalise.

## **3. La performance Hygiène et Sécurité au Travail :**

Pour les responsables de l'ENIEM, être performant en matière d'hygiène et sécurité signifie :

- Un nombre d'accidents de travail faible ;
- Un nombre de maladies professionnelles faible ;
- Des coûts d'assurance faibles ;
- Des dépenses en matière de formation du personnel faibles ;
- La mise en place d'un SM-SST.

Pour les responsables de l'EI d'Azazga, être performant en matière d'Hygiène et Sécurité signifie :

- Un nombre d'accidents de travail faible ;
- Un nombre de maladies professionnelles faible ;
- La mise en place d'un SM-SST.

D'après les responsables de la NCA Rouïba, être performant en matière d'hygiène et sécurité signifie :

- Un nombre d'accidents de travail faible ;
- Un nombre de maladies professionnelles faible ;
- Des coûts d'assurance faibles.

## **4. La performance HST et la performance globale de l'entreprise :**

Tous les responsables des trois entreprises étudiées affirment que la performance en matière de l'hygiène et la sécurité au travail contribue à la performance globale de l'entreprise, et que ceci se traduit généralement par :

- L'amélioration des conditions de travail ;
- L'augmentation de la productivité des employés ;
- La prise en compte et la réalisation des attentes de l'une des parties prenantes de l'entreprise (les employés).

#### **5. La performance HST et la performance financière :**

Selon les responsables des trois entreprises, la performance en matière d'hygiène et de sécurité au travail influence positivement la performance financière de l'entreprise.

S'agissant de l'influence de la performance financière sur la performance en matière d'hygiène et sécurité au travail, les responsables de l'ENIEM et de la NCA Rouïba ont confirmé ce fait, c'est-à-dire que la performance financière induit une performance en matière d'Hygiène et Sécurité contrairement aux responsables de l'EI qui ont nié complètement l'existence d'une telle relation.

#### **6. Les indicateurs de mesure de la performance HST des entreprises étudiées :**

L'évaluation de la performance HST des entreprises étudiées consiste en l'étude de certains indicateurs tels que les indicateurs de mesure des accidents de travail et de maladies professionnelles.

L'ENIEM, EI d'Azazga et NCA Rouïba utilisent seulement les quatre indicateurs de mesure suivants :

- **Le taux de gravité des accidents de travail ;**
- **Le taux de fréquence des accidents de travail ;**
- **Le taux d'absentéisme ;**
- **Le taux de rotation du personnel.**

##### **6.1. Le taux de gravité des accidents de travail :**

Cet indicateur nous permet de suivre l'évolution du nombre de jours perdus à cause des accidents de travail pour une période bien déterminée. Le taux de gravité est donné *par le nombre de journées indemnisées pour chaque 1000 heure travaillée.*

Dans ce qui suit, nous allons présenter les différents résultats obtenus lors de notre enquête auprès des trois entreprises étudiées concernant le taux de gravité des AT.

### 6.1.1. Le taux de gravité des accidents de travail de l'ENIEM :

Le taux de gravité des AT au sein de l'ENIEM n'est pas stable et change d'une année à une autre (cf. tableau n°20). Autrement dit, ce taux a subi une baisse considérable de 0,04% entre 2015 et 2016, ceci peut être expliqué par la diminution importante des accidents de travail avec arrêt durant l'année 2015.

**Tableau N°20: Évolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.**

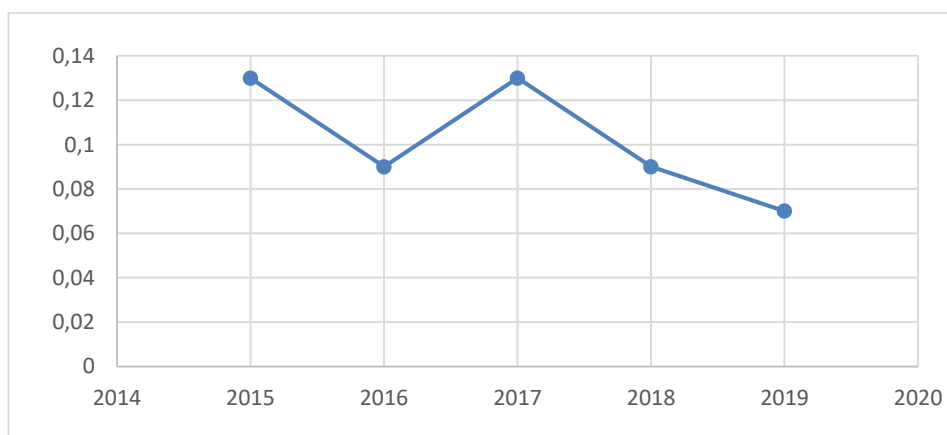
Années	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Taux de gravité AT</b>	0,13	0,09	0,13	0,09	0,07

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de l'ENIEM, 2019.

De 2016 à 2017, ce taux augmente de 0,04%. Pour l'année 2018, le taux de gravité AT enregistre une baisse de 0,04%. Enfin, pour l'année 2019 et pour une deuxième fois, le taux de gravité des AT enregistre une autre baisse d'ordre de 0,02%, ce qui reflète une réduction du nombre de jours perdus dus aux accidents de travail. Ceci peut-être interprété comme une performance en matière d'hygiène et de sécurité au travail pour l'ENIEM.

Si nous représentons graphiquement les données du tableau n°20, nous aurons la représentation suivante :

**Graph n° 11: Evolution du taux de gravité des Accidents de Travail au niveau de l'ENIEM.**



Source : Graphe élaboré à partir des données du tableau N°20.

Comme nous le constatons sur le graphe n°11, c'est en 2015 et 2017 que l'ENIEM enregistre le taux le plus élevé à savoir de 0,13%.

L'année 2019 est celle où l'ENIEM enregistre le taux le plus bas qui est de 0,07%.

Aussi, la diminution du nombre de journées indemnisées pendant les deux dernières années 2018 et 2019 reflète une réduction des accidents de travail avec arrêt. Autrement dit, cette baisse témoigne alors d'une performance en matière d'Hygiène et Sécurité au travail pour l'ENIEM.

### 6.1.2. Le taux de gravité des accidents de travail de L'Electro-Industries :

Le taux de gravité des accidents de travail enregistré au niveau de l'entreprise Electro-Industries est en fluctuation permanente (cf. tableau n°21).

Plus explicitement, ce taux de gravité des AT a baissé de 0,07% en 2016. Cette baisse considérable n'a pas duré pour l'année 2017 où le taux enregistre une légère augmentation de 0,02%. Ce constat change pour l'année 2018 où le taux a considérablement baissé de 0,03%, pour diminuer encore de 0,2% pour l'année 2019 jusqu'à atteindre un taux de 0,25% (cf. Graphe n°12).

**Tableau N° 21:** Evolution du taux de gravité des accidents de travail

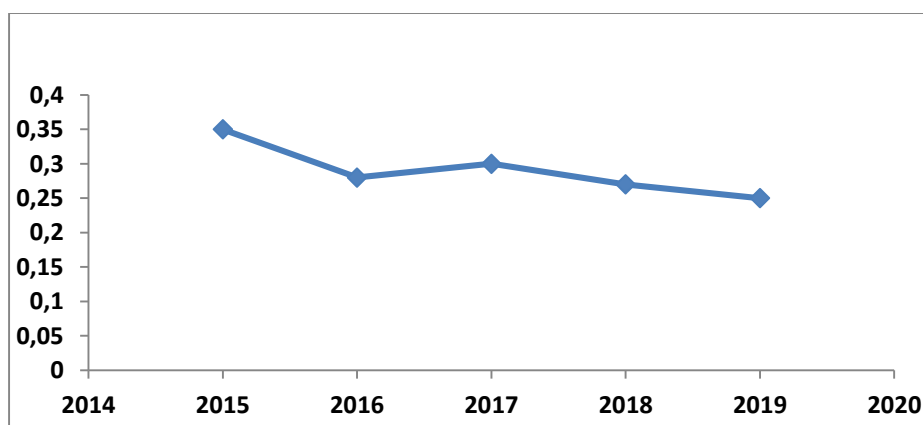
Au niveau de l'entreprise EI.

<u>Années</u>	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Taux de gravité des AT</u>	0,35	0,28	0,30	0,27	0,25

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de l'entreprise EI.

La baisse enregistrée durant cette période peut être interprétée comme une diminution des jours perdus à cause des accidents de travail et qui influence positivement sur la performance en matière d'hygiène et sécurité au travail.

**Graphe n° 12: Evolution du taux de gravité des accidents de travail  
au niveau de l'entreprise Electro-Industries.**



Source : Graphe élaboré à partir des données du tableau N°21.

Ainsi, les journées indemnisées à cause des accidents de travail avec arrêt ont baissé durant la période allant de 2017 à 2019 ce qui va certainement influencer positivement sur la performance de l'entreprise en matière d'hygiène et sécurité.

### 6.1.3. Le taux de gravité des accidents de travail de la NCA Rouïba :

Le taux de gravité des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba, pour la période 2015 à 2019, passe par trois phases bien distinctes (*cf. tableau n°22*) :

- Une phase marquée par une diminution sensible du taux de gravité des AT allant de 0,23 en 2015 à 0,16 en 2017 ;
- Une phase d'augmentation aussi sensible où le taux de gravité des AT passe de 0,16 en 2017 à 0,29 en 2018 ;
- Une phase de diminution aussi considérable de 2018 à 2019 où le taux diminue de 0,29 à 0,15 (*cf. tableau n°22*).

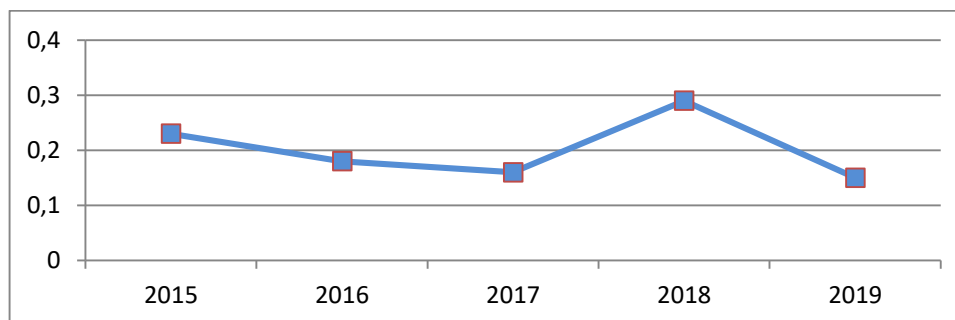
**Tableau N° 22:** Evolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba.

Années	2015	2016	2017	2018	2019
<b><u>Taux de gravité des AT</u></b>	0,23	0,18	0,16	0,29	0,15

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de la NCA Rouïba.

Se référant à l'année 2019 où le taux de gravité des AT est le plus faible (*cf. Graphe n°13*), après avoir été de 0,29 en 2018, nous concluons que le nombre de jours indemnisés a diminué durant l'année 2019, ce qui va impacter positivement la performance de l'entreprise NCA Rouïba en matière d'hygiène et sécurité au travail et de charges à supporter.

**Graphe n° 13: Évolution du taux de gravité des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba.**



Source : Graphe élaboré à partir des données du tableau N°22.

Cependant, malgré l'importante augmentation du nombre de jours indemnisés causé par les accidents de travail durant l'année 2018, ceci ne veut pas dire que l'entreprise n'a pas progressé en termes de performance en matière d'hygiène et sécurité au travail pendant les années 2015, 2016, 2017 et même 2019 d'ailleurs les taux de gravité des AT réalisés en témoignent largement.

## **6.2. Le taux de fréquence des accidents de travail :**

Ce taux permet à l'entreprise de savoir le nombre d'accidents de travail avec arrêt pour chaque million d'heures de travail. Ce taux est donné par **le nombre d'accidents avec arrêt multiplié par 1 000 000 sur le nombre d'heures travaillées.**

Il est important de noter que le :

- *Nombre d'accidents avec arrêt* : dans ce cas, seuls les accidents qui ont entraîné un arrêt de travail qui sont comptabilisés ;
- *Nombre d'heures de travail* : c'est le nombre total d'heures qui auraient dû être effectuées par les travailleurs inscrits dans l'effectif de l'année en cours.

Nous présentons les résultats obtenus dans le cas des trois entreprises étudiées.

### **6.2.1. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM :**

Le taux de fréquence des AT au niveau de l'ENIEM, a diminué de manière significative allant de 13,46% en 2015 jusqu'à 8,5% en 2019 soit une baisse de 36,84 % (cf. *Tableau n°23*).

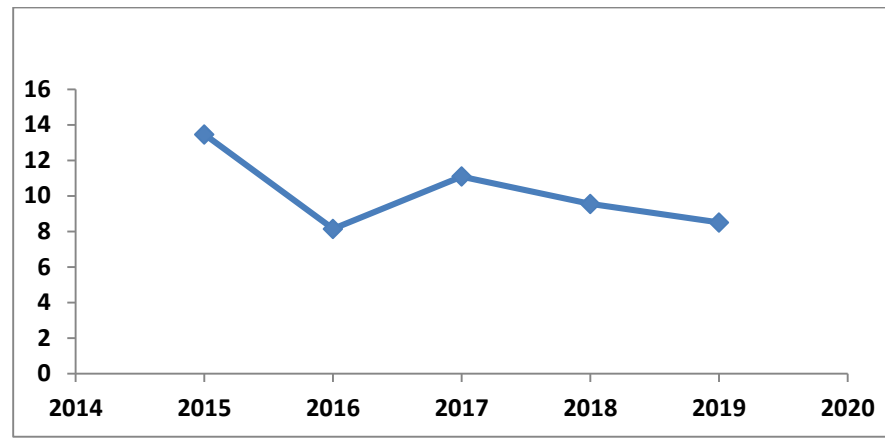
**Tableau N° 23: Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.**

<u>Année</u>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<u>Taux de fréquence des AT</u>	13,46	8,14	11,09	9,55	8,5

**Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de l'ENIEM.**

En visualisant les données obtenues, la maîtrise des taux de fréquence des AT la plus marquée est celle de 2015 à 2016 de sorte que la baisse du taux de fréquence des AT a presque atteint les 40% à savoir 39,52% ; et la seule période dans laquelle ENIEM enregistre une hausse de taux de fréquence des AT est celle de 2016 à 2017 avec un taux d'augmentation de 36,24%, ces différentes variations sont très apparentes si l'on représente graphiquement les données du tableau n°23 (cf. *Graphe n°14*).

**Graphe n° 14:** Évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM.



Source : Graphe élaboré à partir des données du tableau N°23.

L'interprétation du taux de fréquence des accidents de travail permet de comprendre qu'un taux de fréquence des AT élevé reflète un nombre d'accidents de travail avec arrêt élevé et un taux de fréquence des AT faible signifie un nombre d'accidents de travail faible.

De plus, le taux de fréquence des AT est étroitement lié au taux de gravité des AT, autrement dit, un nombre d'accidents de travail avec arrêt élevé induit une augmentation des journées indemnisées par l'entreprise donc il y a une relation positive entre les deux éléments.

Le graphe n°14 fait ressortir le progrès important que l'ENIEM a réalisé pendant les trois dernières années de 2017 à 2019. En effet, l'entreprise a vu son taux de fréquence des accidents de travail baisser de 23,35%. En effet, l'entreprise durant cette période a enregistré une baisse progressive du nombre d'accidents de travail avec arrêt ce qui constitue un élément positif qui influence positivement sa performance en matière d'hygiène et sécurité au travail.

#### **6.2.2. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'entreprise EI :**

L'entreprise Electro-Industries a un taux de fréquence des accidents de travail qui a fluctué tout au long des cinq (5) années étudiées (cf. Tableau n°24). En effet, en 2015 le taux a atteint 27,58% puis il a baissé légèrement de 2,36% en 2016. En 2017, ce taux est celui le plus élevé de cette période à savoir 37,96%.

**Tableau N° 24: L'évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'EI.**

<u>Année</u>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<u>Taux de fréquence des AT</u>	27,58	25,20	37,96	28,5	25

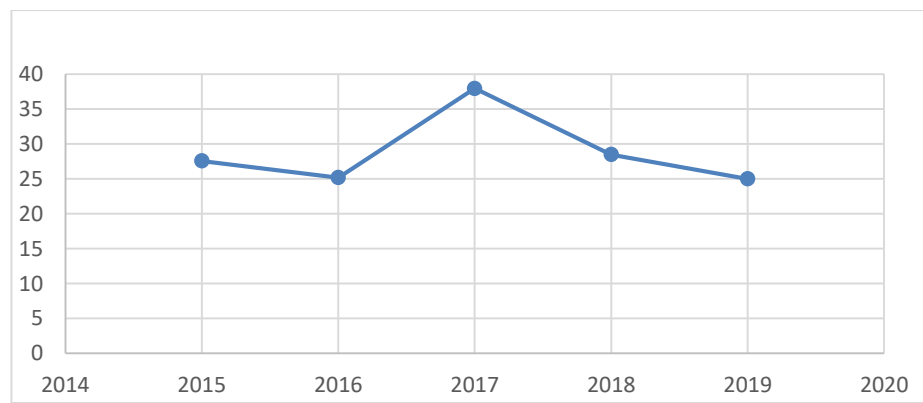
Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de l'EI.

En 2018, le taux des AT diminue sensiblement jusqu'à atteindre un taux de 28,5%. Cette baisse continue d'être enregistrée dans l'entreprise de sorte qu'en 2019, le taux a diminué de 12,96%.

Nous pouvons conclure que cette baisse, qui a marqué les deux dernières années, constitue un progrès remarquable pour l'entreprise.

Comparé à l'entreprise ENIEM, EI enregistre des taux de fréquence des AT les plus élevés (cf. Graphe n°15).

**Graphe n° 15: Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'EI.**



Source : Graphe élaboré à partir des données du tableau n°24.

C'est en 2019 que l'entreprise enregistre le taux le plus faible : 25% et c'est durant l'année 2016 qu'elle enregistre le taux le plus élevé : 37,96%.

Plus explicitement, EI a enregistré un nombre important d'accidents de travail avec arrêt durant l'année 2016, ce qui signifie que les journées indemnisées vont aussi augmenter, ce qui influence négativement sur la performance de l'entreprise en matière d'hygiène et sécurité au travail.

Cette situation est un signe d'amélioration de la performance de l'entreprise en matière d'HST vu que le taux de fréquence des AT diminue sensiblement de 2017 à 2019 soit un taux de régression de 34,14%.

### 6.2.3. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba :

La NCA Rouïba enregistre des taux de fréquence des AT qui fluctue durant les cinq années étudiées. En 2015 le taux est de 18,70% puis il augmente de 3,74% pour atteindre en 2016, un taux de 19,4%. Ce taux diminue de 8,24% (cf. *Tableau n°25*).

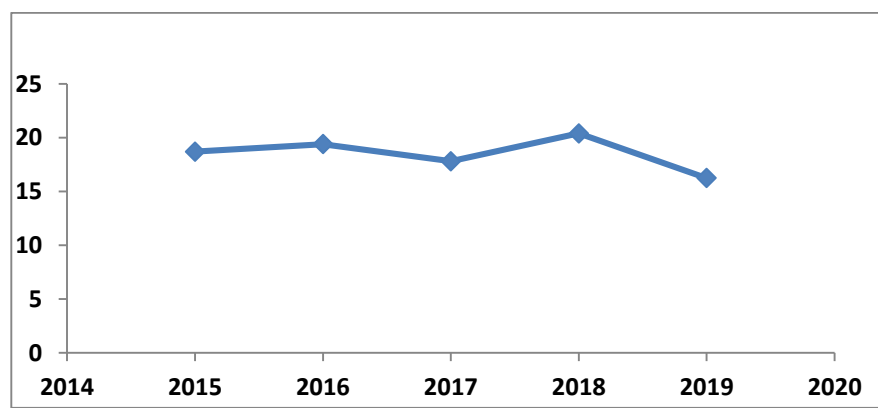
**Tableau n° 25:** Evolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba.

Années	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Taux de fréquence des AT</b>	18,70	19,40	17,80	20,40	16,25

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de la NCA Rouïba.

Le taux augmente en 2018 et atteint 20,40% soit une augmentation de 14,60%. L'année 2019 est celle où la NCA Rouïba enregistre le taux le plus faible soit 16,25%. Cette fluctuation est directement liée au nombre d'accidents de travail AT (cf. *Graphe n°16*) avec arrêt enregistré au sein de la NCA Rouïba qui change d'une année à une autre. Toutefois, la diminution de ces taux montre la volonté de NCA Rouïba pour améliorer sa performance en matière d'HST.

**Graphe n° 16: Évolution du taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba.**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°25.

Ce graphe fait ressortir que l'année 2018 est celle où l'entreprise enregistre le taux le plus élevé soit 20,40%, et c'est en 2019 que l'entreprise enregistre le plus faible taux à savoir 16,25%.

Ainsi, le nombre des accidents de travail avec arrêt au sein de la NCA Rouïba a diminué de 2018 à 2019, ceci reflète les efforts de l'entreprise pour améliorer sa performance.

Toutefois, il faut noter que l'augmentation importante qu'a subi le taux de gravité et le taux de fréquence des AT en 2018 de la NCA Rouïba est dû selon les responsables au :

- Début de crise financière de l'entreprise, ce qui induit moins de dotations en équipement de Protection Individuelle et/ou Collective (EPI/EPC) ;
- Changement organisationnel de l'équipe HSE ;
- Manque d'implication du personnel en matière d'Hygiène et Sécurité au Travail.

### 6.3. Le taux d'absentéisme :

Cet indicateur illustre le rapport entre les heures d'absences et les heures théoriques travaillées. L'absentéisme peut avoir plusieurs motifs tels que les accidents de travail, les maladies professionnelles, les maladies et la maternité. Ce taux est donné *par le nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures théorique travaillées*.

Dans ce qui suit nous allons étaler les différents résultats obtenus lors de notre recherche auprès des trois entreprises étudiées concernant le taux d'absentéisme.

#### 6.3.1. Le taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM :

Le taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM est très instable. D'ailleurs en 2015, ce taux était de 3,24%, pour diminuer en 2016 à 2,88% et reprendre l'augmentation en 2017 jusqu'à 3,42% et diminue en 2018 jusqu'à 2,94% et augmenter par la suite jusqu'à 3,15% (cf. Tableau n°26).

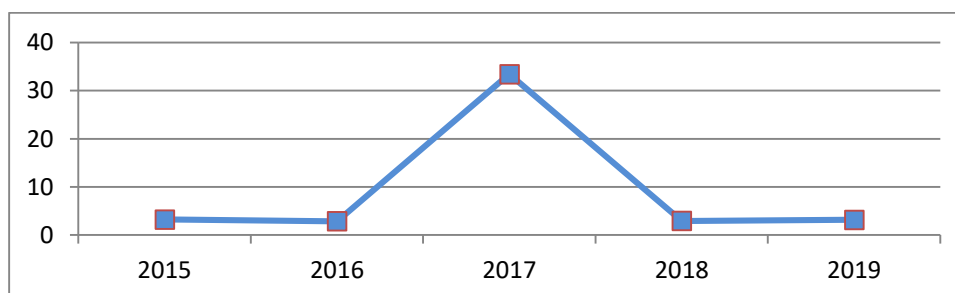
**Tableau N° 26: Evolution du taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM.**

Les années	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Le taux d'absentéisme</u>	3,24	2,88	3,42	2,94	3,15

Source : tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH de l'ENIEM.

Le taux d'absentéisme le plus élevé à l'ENIEM est celui enregistré en 2017 soit 3,42% et le plus faible est celui de 2016 soit 2,88% (cf. Graphe 17).

**Graphe n° 17: Évolution du taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°26.

L'augmentation du taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM notamment en 2019 est expliqué, par les responsables, par les grèves qui ont marqué l'entreprise entraînant l'arrêt de la production au niveau des ateliers en raison de la non disponibilité de la matière première et aux problèmes financiers qu'a rencontré l'entreprise. Ceci montre alors que le taux d'absentéisme ne résulte pas totalement des Accidents de Travail ou de Maladies Professionnelles.

Cependant, le taux de fréquence des AT en 2015 était de 13,46%, ce qui induit, entre autres, un taux d'absentéisme élevé en cette année soit 3,24%, ce qui est aussi le cas de l'année 2017 où le taux de fréquence des AT était de 11,09%, le taux d'absentéisme est de 3,24%, ceci nous mène à déduire que le taux de fréquence des AT influe sur le taux d'absentéisme.

Par contre la baisse du taux d'absentéisme en 2016 est expliquée par la baisse de l'effectif (cf. *Tableau n°10 de la P.163*) après le départ massif des employés à la retraite qui a marqué l'entreprise à la fin de l'année 2015.

### **6.3.2. Le taux d'absentéisme au niveau de l'Electro-Industries :**

Les données du tableau n°27 fait ressortir un taux d'absentéisme au niveau d'EI qui n'est pas stable. En effet, en 2015 le taux était de 6,33 % et en 2016, ce taux a diminué de 0,81%, pour augmenter en 2017 jusqu'à atteindre un taux de 7,19%. Pour l'année 2018 le taux a légèrement diminué soit de 0,67% et diminuer encore en 2019 jusqu'au taux de 5,8%.

**Tableau N° 27: Évolution du taux d'absentéisme au niveau d'EI.**

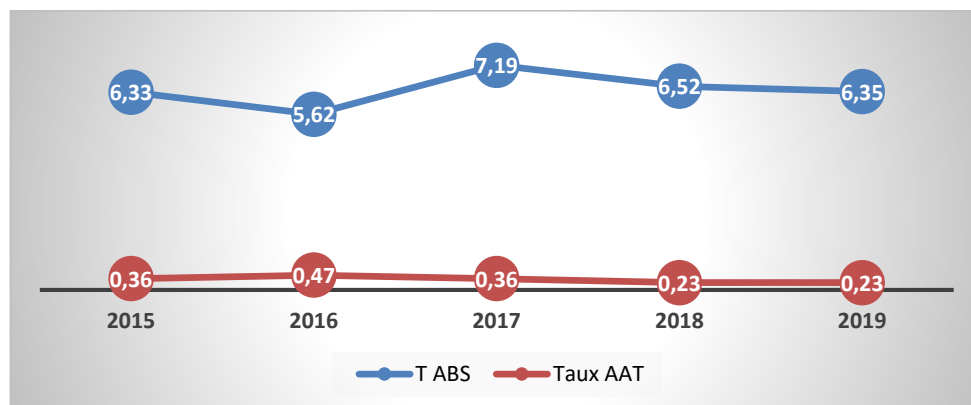
<b>Les années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b><u>Le taux d'absentéisme</u></b>	6,33	5,62	7,19	6,52	5,8
<b><u>Le taux d'absentéisme AT</u></b>	0,36	0,47	0,36	0,23	0,23

**Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH d'EI.**

Nous constatons aussi que le taux d'absentéisme dû aux Accidents de Travail n'est pas stable. Il représente en moyenne par rapport au taux global d'absentéisme 5% en 2017 ; 3,52% en 2018 et 3,62% en 2019.

La représentation graphique des données du tableau n°27 montre de manière claire cette fluctuation du taux d'absentéisme et du taux d'absentéisme dû aux AT pour la période 2015-2019 (cf. *Graphe n°18*) :

**Graphe n° 18: Evolution du taux d'absentéisme au niveau d'EI.**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°27.

L'interprétation de graphe n°18 fait ressortir la variation du taux d'absentéisme au niveau d'EI. Cette variation est expliquée selon les responsables de l'entreprise par le fait que les travailleurs s'absentent pour causes :

- De malades ;
- De maladies professionnelles ;
- D'accidents de travail avec arrêt ;
- De maternité.

Comme nous pouvons le déduire des réponses obtenues des responsables de l'entreprise, l'absentéisme a plusieurs causes, entre autres, les maladies professionnelles et les accidents de travail. Cependant, comme nous pouvons le constater suivant le graphe n°18, le taux d'absentéisme dû aux AT a remarquablement baissé de 2017 à 2019. Cette baisse a évidemment induit une baisse de 4,04% du taux global d'absentéisme au niveau de l'entreprise durant les trois dernières années.

De manière générale, avoir un faible taux d'absentéisme est un bon signe pour l'entreprise et influence positivement sur sa performance en matière d'hygiène et sécurité au travail.

### 6.3.3. Le taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba :

Dans le tableau n°28, les données que nous avons collectées font ressortir l'évolution du taux d'absentéisme au niveau de l'entreprise NCA durant la période allant de 2015 à 2019.

**Tableau N° 28:** Evolution du taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba.

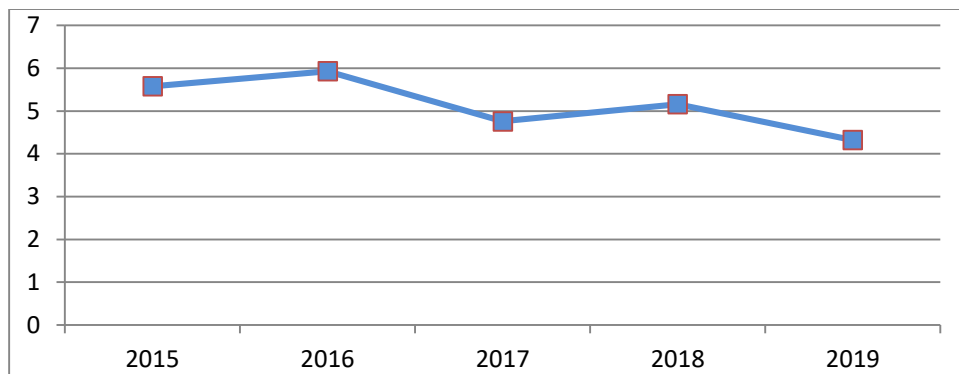
Les années	2015	2016	2017	2018	2019
<b><u>Le taux d'absentéisme</u></b>	5,58	5,93	4,76	5,16	4,32

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH de NCA Rouïba.

L'interprétation des données montre une instabilité permanente du taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba. D'ailleurs, en 2015 le taux était de 5,58% puis il a augmenté de 6,27% en 2016. Ensuite en 2017, le taux baisse considérablement de 19,73%. Ce constat n'a pas duré pour l'année 2018 où le taux augmente de 8,40% par contre pour l'année 2019, le taux diminue remarquablement jusqu'à atteindre un taux de 4,32%.

Sur la base des données du tableau n°28, nous obtenons la représentation graphique suivante :

**Graphe n° 19: L'évolution du taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba**



**Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°28.**

L'interprétation de ce graphe nous permet de constater que la NCA Rouïba a enregistré en 2016 le taux d'absentéisme le plus élevé qui est de 5,93%. Par contre, c'est en 2019 qu'elle enregistre le taux le plus faible qui est de 4,32%.

Toutefois, il est important de noter que le taux d'absentéisme est certainement influencé par le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt. En effet, ce taux nous permet de suivre l'évolution du nombre d'accidents de travail qui se produit au sein de l'entreprise et qui engendre le plus souvent un arrêt de travail.

Ainsi, toute augmentation du taux de fréquence des AT engendre une augmentation du taux d'absentéisme. Néanmoins, ce dernier ne dépend pas seulement des absences dû aux accidents du travail mais aussi aux maladies, aux maladies professionnelles ainsi qu'à la maternité.

De plus, nous pouvons faire remarquer aussi que le taux d'absentéisme est l'un des indicateurs de performance de l'entreprise dans le domaine de l'hygiène et sécurité donc certainement un taux faible influence positivement cette performance.

Il est important aussi de souligner que l'absentéisme engendre des coûts directs et indirects pour l'entreprise, d'où la nécessité de revoir ses causes et de y remédier. Parmi ces coûts nous citons<sup>1</sup> :

- **Les coûts directs** : L'indemnité journalière que l'employeur verse au salarié tout au long de son absence ;
- **Les coûts indirects** : Les coûts indirects de l'absentéisme sont nombreux, et peuvent se traduire en :
  - Coûts de remplacement : la question qui se pose dans ce cas est comment l'entreprise va remplacer son salarié absent ? est-ce qu'elle va recruter un nouveau salarié (contrat à durée déterminée) ou bien elle va répartir le travail du salarié absent sur ses collègues (Heures supplémentaires) ?
  - Coûts de gestion : la gestion des absences et de la procédure de recrutement prennent du temps pour les services ressources humaines ;
  - Coûts liés aux dysfonctionnements organisationnels : l'absence du salarié va engendrer un dysfonctionnement dans le service où il travaille. A cet effet, il faudra soit répartir les tâches du salarié absent entre ses collègues, soit recruter et former un nouveau remplaçant ;
  - Coûts de l'improductivité : les remplaçants du salarié absent doivent être formés sur le poste qu'ils occuperont et probablement leur performance au début sera moins importante que celle du salarié remplacé ;
  - Coûts sociaux : dans le cas de la répartition des tâches sur les collègues du salarié absent, la charge augmentera, ce qui va engendrer une détérioration du climat social, et par conséquent, la baisse de la productivité des salariés en plus de l'augmentation du risque d'accident de travail et de l'absentéisme ;
  - Coûts d'image : le manque de performance des salariés peut induire une offre de produits moins performants et des retards de livraison, ce qui entrainera automatiquement l'insatisfaction des clients de l'entreprise.

---

<sup>1</sup><https://www.gereso.com/actualites/2018/06/05/absenteisme-comment-calculer-son-cout-reel/>  
Consulté le 14.04.2022.

#### 6.4. Le taux de rotation du personnel :

Les informations fournies par l'indicateur de rotation du personnel illustrent *le nombre de travailleurs qui ont quitté l'entreprise dans l'année écoulée sur l'effectif moyen de l'entreprise*. Le turnover est un phénomène qui peut avoir comme principal motif les mauvaises conditions de travail.

Dans ce qui suit, nous allons présenter les différents résultats obtenus sur le taux de rotation du personnel.

##### 6.4.1. Le taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM :

Les données du tableau n° 29 montrent une baisse très importante du taux de rotation du personnel durant la période allant de l'année 2015 à 2019 (cf. Tableau n°29).

En effet, en 2015 le taux était de 1,2% et diminue en 2016 pour atteindre 0,24%. Le même constat pour l'année 2017 où le taux diminue encore par rapport à 2016 de presque 100% à savoir, 91,66%.

**Tableau N° 29:Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM.**

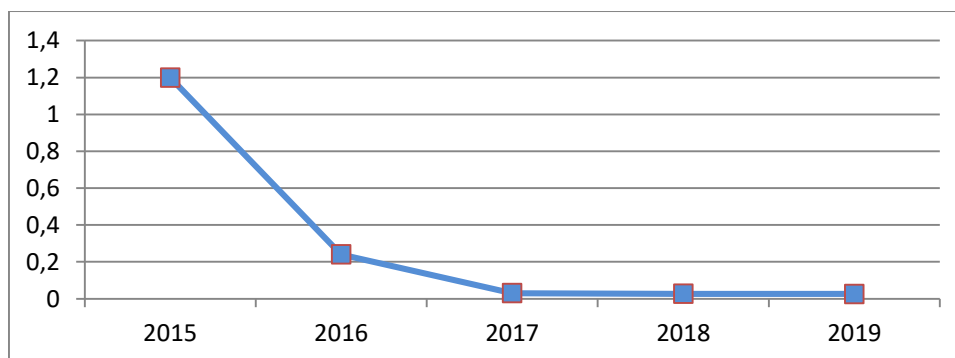
Les années	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Le taux de rotation du personnel</u>	1,2	0,24	0,03	0,027	0,026

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH de l'ENIEM.

A partir de 2017, nous constatons une stabilité du taux de rotation du personnel qui oscille entre 0,03% et 0,026%.

Cette baisse de taux de rotation du personnel apparaît clairement dans la présentation graphique suivante :

**Graphe n° 20: Evolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau N°29.

Le graphe n°20 montre bien que la rotation du personnel au niveau de l'ENIEM a subi une baisse considérable depuis l'année 2015.

Ceci signifié que le nombre de travailleurs qui a quitté l'entreprise diminue constamment malgré les difficultés financières rencontrées par l'entreprise ces dernières années.

Ainsi nous pouvons conclure que cette baisse considérable du taux de rotation du personnel peut être interprétée comme une performance réalisée.

#### 6.4.2. Le taux de rotation du personnel au niveau de l'entreprise EI :

Les données du tableau n°30, ci-après, nous permettent de constater que le taux de rotation du personnel au niveau de l'entreprise Electro-Industries a subi une baisse de près de 100% depuis 2016. En effet, de 2016 à 2019, la baisse du taux de rotation du personnel est de 96,16%. 12,03% depuis l'année 2016 (13,33% en 2016 jusqu'à 0,50% en 2019).

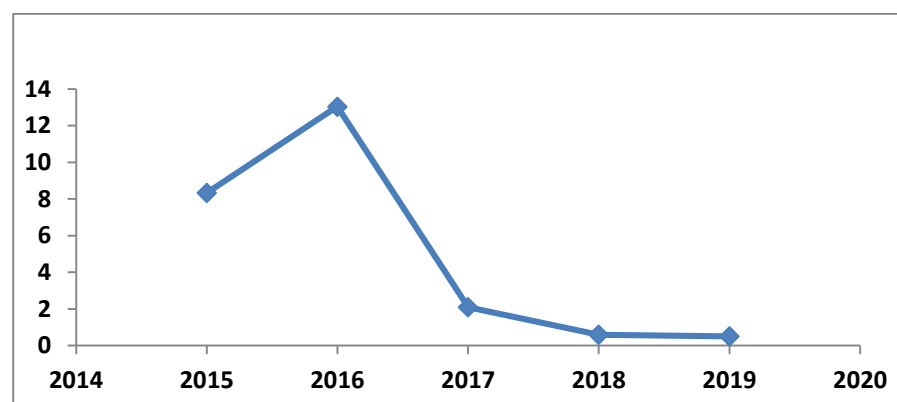
**Tableau N° 30: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'EI**

<u>Les années</u>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<u>Le taux de rotation du personnel</u>	8,33	13,04	2,09	0,59	0,50

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH de l'EI

Par ailleurs, en 2015 le taux était de 8,33% qui augmente en 2016 jusqu'à 13,04%. Toutefois cette augmentation n'a pas duré pour les années qui suivent où le taux enregistre une diminution constante jusqu'à atteindre un taux de 0,50 % en 2019. A ce titre, le graphe n°21 fait ressortir cette diminution depuis 2016.

**Graphe n° 21: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de l'entreprise EI.**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°30

De ce graphe, nous remarquons que le taux de rotation du personnel n'a pas cessé de baisser depuis l'année 2016, ce qui signifie que le nombre de travailleurs qui quittent l'entreprise baisse considérablement. Ce fait est expliqué par l'amélioration des conditions de travail, ce qui rend les travailleurs plus motivés et plus attachés à leur travail ainsi plus performant. Autrement dit, un taux de rotation de personnel faible peut aussi être un élément résultant de l'amélioration des conditions d'HST et qui induit l'amélioration de la performance.

#### 6.4.3. Le taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba :

Le tableau n°31 montre l'instabilité du taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba. En 2015, ce taux est de 1,03% et diminue sensiblement jusqu'à 2017. Cette diminution n'a pas duré pour l'année 2018 où le taux est de 2%. Néanmoins, en 2019, Ce taux baisse de 50%.

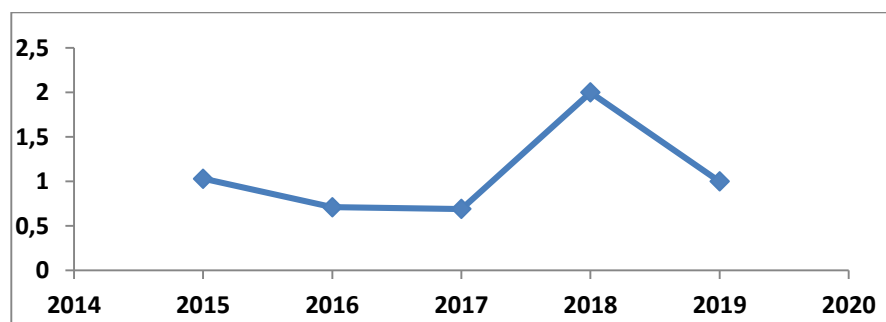
**Tableau N° 31:Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba**

Les années	2015	2016	2017	2018	2019
<b><u>Le taux de rotation du personnel</u></b>	1,03	0,71	0,69	2	1

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la GRH de la NCA Rouïba.

Les données du tableau n°31, donnent la représentation graphique suivante :

#### Graphique n° 22: Évolution du taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba.



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°29.

Le graphique n°22 fait clairement apparaître la fluctuation du taux de rotation du personnel de 2015 à 2019. Nous notons que c'est en 2018 que l'entreprise a enregistré le nombre le plus élevé de travailleurs qui ont quitté leurs postes soit un taux de 2% de l'effectif total. Par contre en 2017, le taux était assez faible et ne dépasse pas les 0,69%.

En effet, pendant la période 2015 à 2017 et même en 2019, la NCA Rouïba a réalisé des chiffres très faibles en termes de nombre de départs des travailleurs ce qui est positif pour l'entreprise.

Nous concluons ce sixième point en notant que les trois entreprises étudiées se réfèrent seulement à quatre indicateurs pour mesurer leur performance HST notamment :

- Le taux de gravité des accidents de travail ;
- Le taux de fréquence des accidents de travail ;
- Le taux d'absentéisme ;
- Le taux de rotation du personnel.

## **II. LES INDICATEURS COMPLEMENTAIRES DE MESURE DE LA PERFORMANCE EN MATIERE D'HST :**

En plus de ces quatre indicateurs de base qui permettent d'apprécier la performance de l'entreprise en termes d'HST, il y a d'autres indicateurs complémentaires qui permettent aussi d'étudier l'HST, comme :

- Le nombre de décès causé par les accidents de travail ;
- Le montant des cotisations sociales sur les accidents de travail et les maladies professionnelles ;
- Le nombre de réclamations des employés sur les conditions d'HST ;
- Les dépenses des entreprises dans la formation en matière d'HST.

### **1. Le nombre de décès causé par les accidents de travail :**

Dans le cas des trois entreprises, ENIEM, l'EI et la NCA Rouïba, il n'y a aucun décès qui est enregistré durant la période 2015 à 2019. Ceci reflète une maîtrise des conditions de travail au sein des entreprises notamment l'ENIEM et EI où les machines utilisées exigent beaucoup de vigilance et nécessitent des moyens de protection plus sophistiqués.

### **2. Le montant des cotisations sociales sur les accidents de travail et les maladies professionnelles :**

Le régime algérien de protection sociale est applicable à toutes personnes exerçant une activité professionnelle salariée, à ce titre, dans le tableau n°32, nous allons exposer les différentes assurances que l'employeur, en l'occurrence les entreprises étudiées, verse auprès des organismes sociaux tels que :

- La Caisse Nationale des Assurances Sociales des travailleurs salariés (CNAS) ;
- La Caisse Nationale des Retraites (CNR) ;
- La Caisse Nationale de l'Assurance Chômage (CNAC).

**Tableau N°32 : Les assurances payées par l'employeur auprès des organismes sociaux**

Désignation de la cotisation	Taux
Assurance sociale (maladie, maternité, invalidité et décès)	12,50%
Accidents de travail	1,25%
Retraite	10%
Assurance chômage	1%
Retraite anticipée	0,25%
Œuvres sociales	0,50%
F.N.P.O.S	0,50%
<b>Total</b>	<b>26%</b>

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de département GRHd'Electro-Industries.

Du tableau n°32, il ressort que l'entreprise consacre 1,25% de l'assiette financière pour l'assurance sur les Accidents de Travail. Un taux non défini d'assurance sociale sur les maladies professionnelles est inclus dans l'assurance sociale (Maladies, maternité, invalidité, décès).

Il est important de noter que le taux de cotisation est calculé sur le salaire du poste. Ce taux est fixe et ne dépend pas du nombre d'ATMP enregistré par l'entreprise mais de la masse salariale.

Plus explicitement, la Masse Salariale dépend du nombre de salariés et de la grille des salaires et elle correspond au total des rémunérations brutes et des primes versés aux employés pour chaque année. Autrement dit, plus la masse salariale augmente plus le montant des ATMP cotisé augmente.

Dans ce qui suit, nous allons présenter l'évolution des montants des cotisations sociales versés sur les ATMP à la CNAS par les trois entreprises étudiées pour la période 2015- 2018.

### **2.1. L'évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM :**

A partir des données que nous avons collectées auprès de la DGRH de l'ENIEM, nous avons élaboré le tableau n°33 où nous présentons l'évolution du montant des cotisations sociales liées aux ATMP versées à la CNAS de 2015 à 2018.

**Tableau N° 33: Évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM Liées aux ATMP versés à la CNAS :**

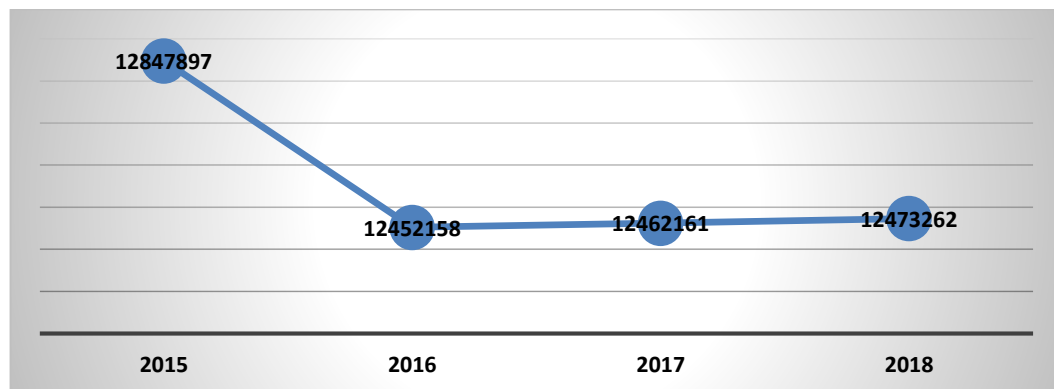
Années	2015	2016	2017	2018
<b>Montant (DA)</b>	12 847 897	12 452 158	12 462 161	12 473 262

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de la DGRH de l'ENIEM.

Nous constatons que le montant des cotisations sociales versées sur les ATMP est plus au moins stable durant les quatre années notamment à partir de l'année 2016.

Il est important de mentionner aussi que la baisse sensible qu'a enregistrée l'ENIEM entre 2015 et 2016 (*cf. Graphe n°23*) est due à la baisse du nombre de salariés (54 salariés qui ont quitté l'entreprise).

**Graphe n°23: Évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM liées aux ATMP versées à la CNAS (En DA).**



**Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°33.**

Le graphe n°23 montre la stabilité des cotisations sociales, versées à la CNAS sur les ATMP, à partir de 2016, ceci s'explique par la stabilité de l'effectif de l'ENIEM à partir de cette année.

Ce qui nous mène à dire que le montant des cotisations sociales liées aux ATMP ne sont pas liées au nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles enregistrés au niveau de l'ENIEM mais à son effectif.

Par ailleurs, le fait que le taux des cotisations sociales sur les AT payé par l'employeur est fixe (1,25%) et dépend exclusivement de la masse salariale nous ne pouvons par conséquent mesurer l'impact du nombre des ATMP sur la rentabilité de l'entreprise en se référant à cet indicateur.

Néanmoins, nous pouvons constater que même si le taux de fréquence des AT augmente, la charge que l'entreprise doit payer sous forme de cotisation ATMP reste toujours fixe et que la lourdeur des indemnités est supportée uniquement par la CNAS, d'où la nécessité pour la CNAS de participer en tant qu'acteur important dans la sensibilisation et la prévention des ATMP au sein des entreprises assurées.

## 2.2. L'évolution du montant des cotisations sociales d'Electro-Industries :

L'évolution des cotisations sociales de l'entreprise EI liées aux ATMP auprès de la CNAS pour la période 2015 à 2018 est comme elle apparaît dans le tableau n°34 suivant :

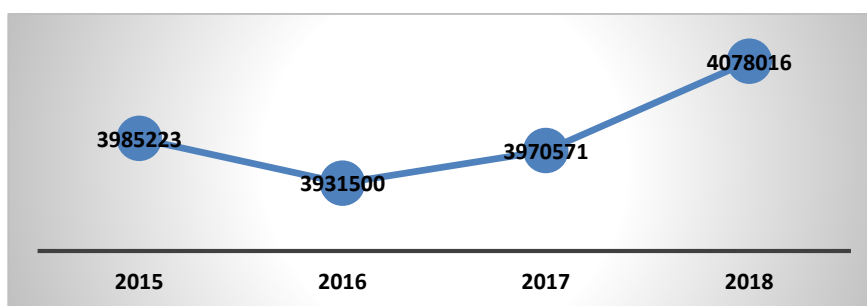
**Tableau N°34: Evolution du montant des cotisations sociales de l'entreprise EI.**

Années	2015	2016	2017	2018
<b>Montant (DA)</b>	3 985 223	3 931 500	3 970 571	4 078 016

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de la DGRH de l'EI.

Nous constatons que les montants consacrés à l'assurance sur les ATMP augmentent durant la période étudiée excepté de 2015 à 2016 où le montant des cotisations sociales diminue de 1,34%. En 2015, le montant des cotisations était de 3 985 223 DA et diminue en 2016 d'un montant de 53 723 DA. Toutefois en 2017, le montant augmente de 39 071 DA. La plus remarquable augmentation a été enregistrée en 2018 où le montant des cotisations sociales liées aux ATMP a atteint les quatre (04) millions de Dinars Algérien. Cette augmentation est remarquable si on représente ces données graphiquement (cf. Graphe n°24).

**Graphe n°24: Evolution du montant des cotisations sociales d'EI liées aux ATMP versées à la CNAS (en DA).**



Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau N°34.

L'augmentation des cotisations sociales liées aux ATMP depuis 2017 est expliquée par l'augmentation de l'effectif de l'entreprise Electro-industries qui passe de 805 employés en 2016 à 835 employés en 2018 (cf. Tableau n°13 de la page 170).

Comme nous l'avons bien expliqué précédemment, le montant des cotisations liées aux ATMP dépend de la masse salariale de l'entreprise, donc toute augmentation de l'effectif engendre certainement une hausse du montant cotisé auprès de la CNAS. D'ailleurs nous remarquons aussi qu'en 2016, le montant de l'assurance ATMP a baissé en parallèle avec la baisse de l'effectif de l'entreprise (de 816 employés à 805 employés).

### 2.3. L'évolution du montant des cotisations sociales liées aux ATMP au niveau de la NCA Rouïba :

Comme les deux entreprises ENIEM et EI, la NCA Rouïba enregistre aussi des montants de cotisations sur les ATMP importants durant la période d'étude 2015-2018 (cf. Tableau n°35)

**Tableau N°35: Evolution du montant des cotisations sociales de la NCA Rouïba liées aux ATMP auprès de la CNAS :**

Années	2015	2016	2017	2018
<u>Montant (DA)</u>	1 652 065	1 680 111	1 531 351	1 464 582

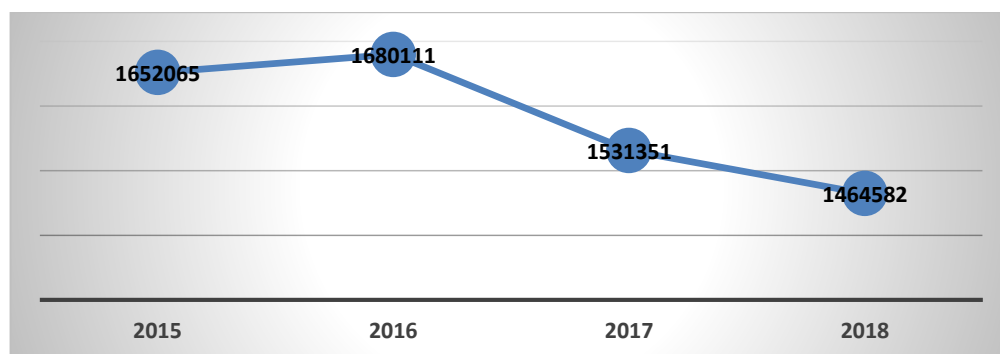
**Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de la DGRH de la NCA Rouïba.**

Nous constatons :

- Une phase d'augmentation du montant des cotisations sociales sur les ATMP de 2015 à 2016 enregistrant par là un taux d'évolution de 2,69% soit une augmentation en valeur de 28046 DA ;
- Une phase de diminution du montant de ces cotisations de 2016 à 2018 de telle sorte que de 2017 à 2018, NCA Rouïba enregistre une baisse de 4,36%, soit un montant de 66769DA.

Le graphe n°25 ci-après, fait apparaître les deux phases de l'évolution du montant des cotisations sociales de la NCA Rouïba sur les ATMP.

**Graphe n°25:** Évolution du montant des cotisations sociales de la NCA Rouïba liées aux ATMP auprès de la CNAS (en DA).



**Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau N°35.**

Cette représentation graphique montre la diminution du montant de l'assurance ATMP cotisé par la NCA Rouïba depuis 2016 où il passe de 1 680 111 DA en 2016 à 1 464 582 DA en 2018.

Cette variation est expliquée par la diminution de l'effectif de l'entreprise qui passe de 549 employés en 2016 à 478 employés en 2018, soit une baisse de 12,93%.

A noter que selon la Caisse Nationale des Assurances Sociales, l'Algérie, en 2018, a enregistré plus de 48 milles accidents de travail dont 529 ont été mortels.

De plus, pour la même année 2018, le coût total engendré par les Accidents de Travail et les Maladies Professionnelles dépassent les 26 milliards de dinars.

Ceci nous mène à conclure que l'Etat doit s'impliquer, encore plus, et collaborer avec les entreprises par la sensibilisation et la prévention des ATMP afin de réduire les pertes humaines et financières engendrées.

### **3. L'évolution du nombre de réclamations des employés des entreprises sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail :**

Dans notre questionnaire d'enquête, nous avons intégré des questions sur les réclamations des employés par rapport aux conditions de travail.

Nous estimons que le fait de prendre en considération les réclamations des employés permet aux entreprises d'améliorer les conditions de travail de leurs employés et par conséquent, d'améliorer leur système de prévention. Par rapport à cet élément et avant de présenter les réponses obtenues dans le cas de l'entreprise EI, nous tenons à préciser que dans le cas de l'ENIEM et de la NCA Rouïba, nous n'avons pas pu collecter des données qui nous permettent d'analyser l'évolution de ces réclamations sur les conditions de travail et ce, malgré l'intérêt que nous avons manifesté auprès de ces entreprises. Cependant, l'évolution des réclamations sur les conditions de travail dans le cas d'EI sont comme présentées, dans le tableau n°36 suivant :

**Tableau N° 36: Evolution du nombre de réclamations des employés sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'EI de 2015 à 2018.**

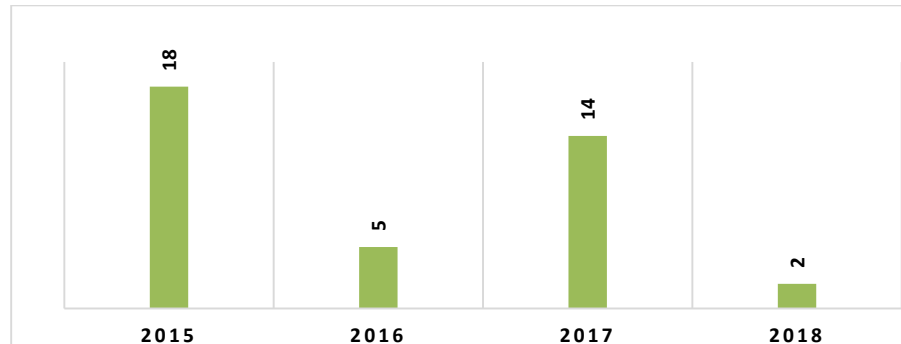
<b>Années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b><u>Nombre de réclamations</u></b>	18	05	14	02

**Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données du service Hygiène et sécurité d'EI.**

D'après les données du tableau n°36ci-dessus, nous constatons qu'EI enregistre un nombre remarquable de réclamations en 2015 et en 2017 à savoir respectivement 18 et 14 réclamations contre cinq (05) en 2016 et deux (02) en 2018.

L'évolution de ces réclamations des employés de l'EI montre parfois une diminution et parfois une augmentation (cf. Graphe n°26).

**Graphe n° 26: L'évolution du nombre de réclamations des employés sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'EI.**



Source : Graphe élaboré par nos soins à partir des données du tableau n°36.

La diminution du nombre de réclamations signifie une satisfaction des employés des conditions d'hygiène et sécurité au travail, contrairement l'augmentation du nombre des réclamations qui peut être interprété comme :

- La détérioration des conditions d'HST ;
- La demande des employés à plus d'hygiène et sécurité au travail.

Par ailleurs, nous constatons une nette amélioration des conditions d'HST et par conséquent, une satisfaction des employés vue que le nombre de réclamations a sensiblement diminué de 2017 à 2018 soit un taux de diminution important à savoir, 85,71%.

#### **4. L'évolution des dépenses des entreprises dans la formation en matière d'hygiène et sécurité au travail :**

L'ensemble des entreprises étudiées assurent des formations en HST pour leurs employés. A ce titre, les budgets alloués à ces formations révèlent des dépenses supportées par ces entreprises pour la formation de leurs employés en HST, dans ce qui suit, nous présentons l'évolution de ces dépenses.

##### **4.1. L'évolution des dépenses de formations dans l'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'ENIEM :**

L'évolution des budgets consacrés par l'ENIEM pour assurer des formations en HST pour ses employés est présentée dans le tableau n°37 durant la période 2015-2018.

**Tableau N°37: L'évolution du budget alloué par l'ENIEM pour les formations HST.**

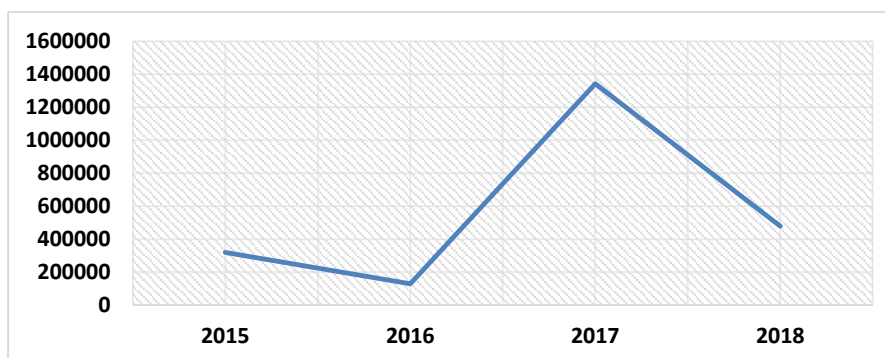
Années	2015	2016	2017	2018
<b>Budget (DA)</b>	318 264	129 264	1 341 498	478 466

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la direction générale de l'ENIEM.

Nous constatons que le budget consacré à la formation dans le domaine de l'Hygiène et Sécurité au Travail change d'une année à une autre. En 2015, le budget est de 318 264 DA et diminue en 2016 de presque la moitié jusqu'à atteindre une valeur de 129 264 DA. Par contre en 2017 la somme consacrée à cette formation a atteint sa valeur maximale qui est de 1 341 498 DA soit une hausse de 937,79% par rapport au budget de 2016. C'est une hausse très importante du budget alloué à la formation HST, ce qui a d'ailleurs eu un impact très positif en 2018 de telle sorte que le taux de fréquence des accidents de travail diminue de 2017 à 2018 soit une baisse de 13,88% (cf. Tab n°23 de la P.207) entraînant la diminution du budget alloué à la formation en HST en 2018.

Par ailleurs, il apparaît, clairement que l'augmentation du budget alloué à la formation en HST en 2017 résulte de la situation qu'a vécu l'entreprise en termes de fréquence des accidents de travail en 2017. En effet, durant cette année, l'entreprise enregistre une hausse du taux de fréquence des accidents de travail par rapport à 2016 soit 36,24 % (cf. Graphe n°14, P.208), ce qui l'a induit à effectuer des formations à ses employés sur l'HST d'où une augmentation du budget.

**Graphe n° 27: Évolution du budget alloué par l'ENIEM pour les formations HST (en DA).**



Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°37.

Ainsi, il est important de mentionner que le budget alloué en 2017, qui a atteint le chiffre record, est expliqué par la mise en place d'une nouvelle technique de production qui a nécessité de nouvelles formations en la matière afin de prévenir tout type d'accidents.

#### **4.2.L'évolution des dépenses des entreprises sur les formations en matière d'hygiène et sécurité au travail au niveau d'EI :**

Les données du tableau n°38, ci-après montrent que le budget consacré par EI à la formation dans le domaine de l'hygiène et sécurité au travail a subi une importante augmentation notamment en 2018 où la valeur a dépassé un million de Dinars Algérien (1 329 000 DA) alors que en 2017 le budget alloué ne dépassait pas 462 000 DA.

**Tableau N° 38: Evolution du budget alloué par l'EI pour les formations HST.**

<b>Années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b><u>Budget (DA)</u></b>	273 000	674 000	462 000	1 329 000

**Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de service formation de l'EI.**

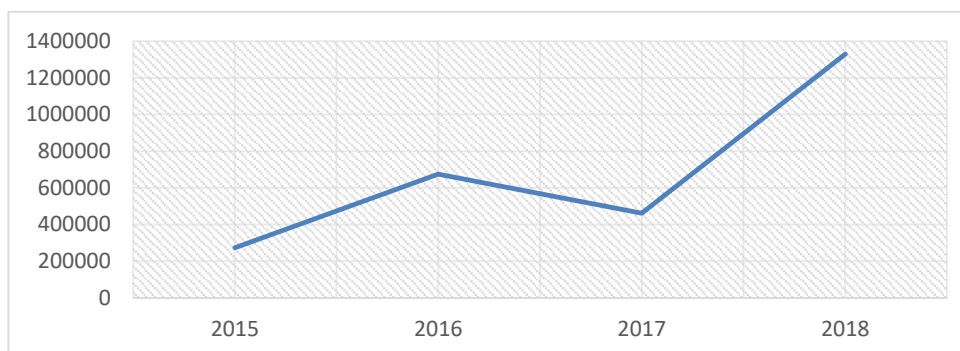
Contrairement à l'entreprise ENIEM, EI a atteint le budget alloué à la formation en HST le plus élevé en 2018 soit 1 329 000 DA contre seulement 478 466 DA dans l'entreprise ENIEM.

L'importance des formations faites en 2018 a permis à EI de diminuer en 2019 le taux de fréquence des accidents de travail de 28,5% en 2018 à 25% en 2019 soit une baisse de 12,28% (cf. Tableau n°24 de la page 207).

Selon les explications que nous avons obtenues au niveau de l'entreprise, cette augmentation du budget pour les formations en HST de 2017 à 2018 (cf. Graphe n°28) est due à la préparation de la mise en œuvre de la nouvelle norme ISO 45001 relative au management de la santé et la sécurité au travail, ce qui nécessite de nouvelles formations dans le domaine de la santé et la sécurité en adéquation avec les exigences de cette nouvelle norme.

Dans la norme ISO 45001, les travailleurs sont considérés comme une composante primordiale, ce qui rend leur formation d'une grande importance et qui conditionne le bon fonctionnement de ce nouveau système de management.

**Graphe n° 28: Evolution du budget alloué par l'EI pour les formations HST**



Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°38.

#### 4.3.L'évolution des dépenses des entreprises sur les formations en matière d'hygiène et sécurité au travail au niveau de la NCA Rouïba:

La NCA Rouïba consacre presque le même montant pour les formations HST de 2015 à 2017 et diminue par la suite en 2018 jusqu'à 100 000 DA pour n'assurer aucune formation en 2019 (Cf. Tableau n°39). Pendant la période de 2015-2017, le même montant est consacré aux formations HST soit 150 000 DA qui diminue jusqu'à 100 000 DA en 2018 soit une baisse de 33,33%.

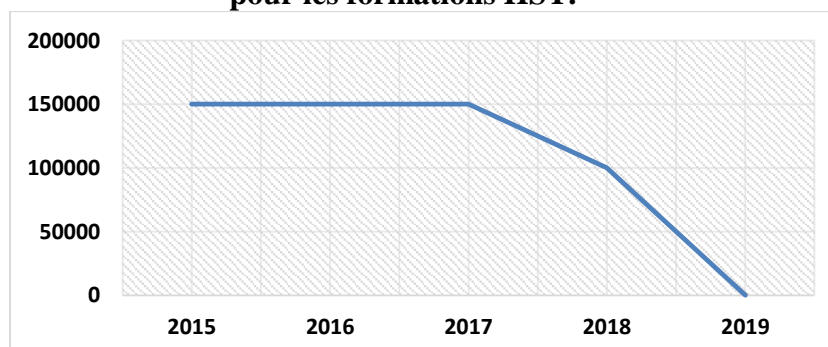
**Tableau N°39: Évolution du budget alloué par la NCA Rouïba pour les formations HST.**

Années	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Budget (DA)</b>	150 000	150 000	150 000	100 000	0

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de la DGRH de la NCA Rouïba.

En 2019, NCA Rouïba a changé de mode de formation en optant pour des formations en interne de ses employés, ce qui fait qu'il n'y a aucun budget consacré aux formations HST (Cf. Graphe n°29).

**Graphe n°29:Évolution du budget alloué par la NCA Rouïba pour les formations HST.**



**Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°39.**

Cette diminution du budget alloué aux formations HST est aussi expliquée, selon les responsables de l'entreprise par le début de la crise financière qui a touché NCA Rouïba à partir de l'année 2018.

Toutefois, pour l'année 2019 l'entreprise a opté pour des formations en interne, ce choix s'explique par le fait que les responsables du service hygiène et sécurité sont compétents, détiennent la meilleure connaissance des conditions de travail et peuvent donc facilement assurer les formations pour les employés de l'entreprise.

### **5. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net créé par salarié en moyenne :**

Chaque entreprise en fin de chaque exercice doit connaître sa situation financière si elle a réalisé un bénéfice ou au contraire une perte pendant une période de temps bien déterminée, c'est ce qu'on désigne par **le résultat net d'un exercice**.

Afin de pouvoir relier le travail du personnel et la création de richesse pour l'entreprise pour une période précise, dans notre enquête nous nous appuyerons sur le calcul de bénéfice net créé par salarié en moyenne. Ce ratio est donné par *le résultat net d'un exercice sur l'effectif de l'entreprise*.

Dans ce présent point nous allons présenter les différents résultats que nous avons collectés lors de notre recherche sur l'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice réalisé en moyenne par chaque salarié des entreprises étudiées pendant la période allant de :

- 2013 à 2017 pour l'ENIEM ;
- 2012 à 2015 pour l'Electro-Industries ;
- 2015 à 2019 pour la NCA Rouïba.

#### **5.1. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net créé par salarié en moyenne au niveau de l'ENIEM :**

L'évolution du résultat net de l'exercice de l'ENIEM pendant la période allant de 2013 à 2017 et du bénéfice moyen créé par salarié sont présentés dans le tableau n°40 suivant. Il est important de noter que nous n'avons pas pu avoir les données concernant les années 2018 et 2019.

**Tableau N° 40 : Evolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de l'ENIEM.**

Années	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Résultat Net de l'Exercice (MDA)</b>	36	-263	-910	-1062	-378
<b>Effectif</b>	1950	1870	1754	1700	1700
<b>le bénéfice netréalisé par salarié en moyenne (DA)</b>	18 461	/	/	/	/

Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données de la DG de l'ENIEM.

Le résultat net de l'exercice de l'ENIEM n'est pas stable où il a subi une baisse très importante à partir de l'année 2014.

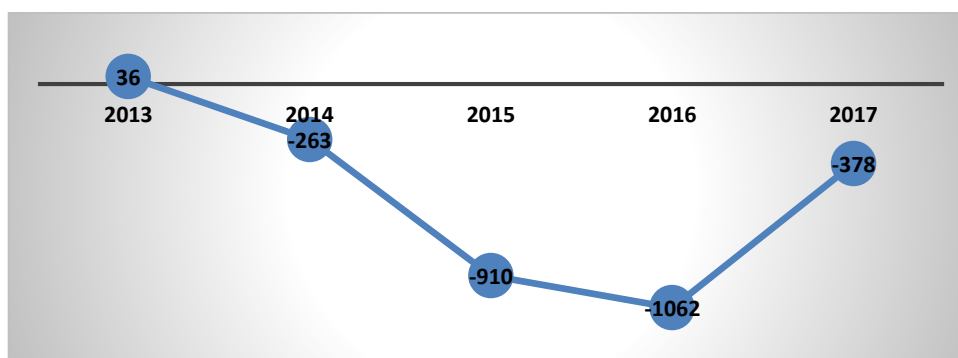
Plus explicitement, en 2013 le résultat enregistré était positif (36 MDA), puis en 2014 les données ont carrément changé où l'entreprise a enregistré une perte de 263 MDA, le même constat pour les années 2015, 2016 et 2017. C'est en 2016 que l'ENIEM a enregistré la plus grosse perte de son parcours et qui a atteint le montant de 1062 MDA.

Vu la négativité des résultats net que l'entreprise a obtenus durant les années 2014, 2015, 2016 et 2017, nous ne pouvons pas calculer la richesse créée annuellement par salarié.

Dans le cas de l'ENIEM, l'analyse de l'évolution du bénéfice moyen réalisé par salarié n'est pas possible faute de la négativité des résultats réalisés par l'entreprise durant la période allant de 2014 à 2017.

C'est par la présentation graphique n°30, ci-dessous, que nous allons suivre cette baisse brutale du résultat net de l'exercice de l'ENIEM :

**Graphe n°30 : Evolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de l'ENIEM.**



Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°40.

Nous constatons que le résultat financier de l'ENIEM est déficitaire ces dernières années notamment durant la période allant de 2014 à 2017.

Cette situation peut être certainement expliquée par l'intensification de la concurrence sur les marchés de l'entreprise à cause de l'arrivée des nouveaux entrants qui proposent les mêmes produits que l'ENIEM à un prix très compétitif et plus accessibles par les clients, tels que la marque *Brandt, Beko, Condor*, etc.

L'ENIEM n'a pas pu mettre en œuvre une stratégie pertinente pour faire face à cette rude concurrence et offrir ainsi des produits adéquats aux besoins des clients algériens que ce soit en termes de qualité ou de prix.

Ajoutant à cela la crise financière qui a touché le pays à partir de 2014 après la dévaluation de Dinar Algérien engendrant ainsi une augmentation des prix des matières premières qui sont quasiment importées.

Plus explicitement l'augmentation des coûts se répercute directement sur le prix de vente ce qui va rendre les produits de l'ENIEM moins compétitifs vis-à-vis de ses concurrents.

#### **5.2.L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net réalisé par salarié en moyenne au niveau de l'entreprise EI :**

Avant de présenter les données collectées relatives à l'évolution du résultat net et du bénéfice net réalisé en moyenne par salarié dans le cas d'EI, il y a lieu d'introduire certaines données que nous avons pu avoir au niveau de l'entreprise, à savoir :

- Le nombre d'accidents de travail durant les années allant de 2015 à 2019 ;
- Le nombre de jours perdus à cause des accidents de travail durant cette période ;
- Le taux d'absentéisme dû aux accidents de travail durant cette période.

L'analyse de ces trois éléments montre l'impact des accidents de travail sur la performance économique de l'entreprise (*cf. Tableau n°41*).

Dans le tableau suivant n°41 nous allons présenter l'évolution de la situation financière de l'EI pendant la période allant de 2012 jusqu'à 2015. A noter que l'entreprise nous a fourni que les résultats de cette période.

**Tableau N°41: Évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net créé par salarié en moyenne au niveau de l'entreprise Electro-Industries.**

<u>Année</u>	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Résultat net de l'exercice (DA)</u>	221 941 000	428 425 000	220 987 000	294 738 000	/	/	/	/
<u>Effectif</u>	800	814	786	816	805	713	835	830
<u>Le bénéfice net créé par salarié en moyenne (DA)</u>	277 426	526 321	281 154	361 198	/	/	/	/
<u>Le nombre d'AT avec arrêt</u>	/	/	/	60	70	67	61	65
<u>Le nombre de journées perdues à cause des AT</u>	/	/	/	470	521	470	457	456
<u>Taux d'absentéisme</u>	/	/	/	0,36	0,47	0,36	0,23	0,23

**Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données de l'entreprise Electro-Industries.**

Les chiffres du tableau n°41 précédent nous permettent de constater que durant la période allant de 2012 à 2015, Electro-Industries a enregistré des résultats financiers satisfaisants.

Nous constatons aussi que la richesse créée en moyenne par salarié varie d'une année à une autre, c'est ce que nous allons présenter dans le graphe n°31.

A travers les données du tableau n°41 qui portent sur le nombre d'accidents de travail avec arrêt et le taux d'absentéisme à cause des accidents de travail, nous distinguons trois phases importantes :

- Une première phase de hausse du nombre d'AT avec arrêt de travail de 2015 à 2016 d'un taux de 16,66%. Cette hausse signifie que l'entreprise a perdu des jours de travail voire 91 jours perdus de plus que l'année précédente et une augmentation du taux d'absentéisme à cause des AT de 30 % ;
- Une deuxième phase de baisse sensible du nombre d'AT avec arrêt où le nombre passe de 70 AT en 2016 à 67 AT en 2017, ceci est synonyme d'une baisse du taux d'absentéisme dû aux AT et une baisse du nombre de jours perdus à cause de ces AT qui est passé de 521 jours en 2016 à 770 jours en 2017, soit un taux de 9,9% par rapport à l'année 2016 ;

- Une phase de hausse légère du nombre d'AT avec arrêt de 2018 à 2019 où le nombre passe de 61 à 65 (cf. tableau n°41). Néanmoins, cela n'a pas engendré une hausse du taux d'absentéisme qui est resté stable pendant cette période, soit un taux de 0,23% en 2018 et en 2019. Nous pouvons expliquer cette stabilité par le fait que certains accidents de travail engendrent des arrêts de travail d'une longue durée (1mois jusqu'à 3 mois) et d'autres non (3jours à une semaine).

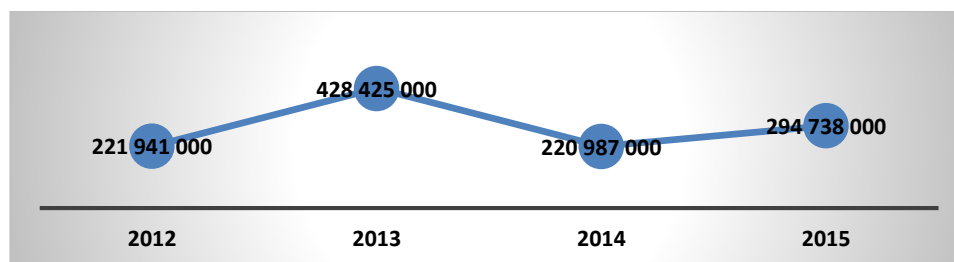
Aussi, nous notons que les AT avec arrêt sont synonymes de coûts pour l'entreprise car selon la réglementation algérienne en vigueur, l'employeur est dans l'obligation de verser la totalité du salaire de la journée de l'AT en plus de 50% du salaire durant les 16 premiers jours après le premier jour de l'AT. De ce fait, les coûts indirects engendrés sont :

- Le blocage de la chaîne de production ;
- Le retard de livraison si le poste n'est pas remplacé surtout dans le cas d'un AT avec un long arrêt de travail ;
- En cas de répartition des tâches entre les collègues du salarié concerné par l'AT, la charge va augmenter pour eux, ce qui engendrera par la suite une baisse de leur performance, et par conséquent celle de l'entreprise.

De plus, l'estimation du résultat net de l'exercice que l'entreprise perd annuellement à cause des AT avec arrêt est de 589 455,93 DA (Année 2015). Ceci nous permet de dire que les AT ont des répercussions considérables sur la performance financière de l'entreprise d'où la nécessité de prendre les mesures adéquates afin d'y remédier, telles que la mise en place d'un dispositif de prévention des risques professionnels conforme aux normes internationales en Santé et Sécurité au Travail.

A ce titre, les fluctuations du résultat net de l'exercice sont comme présentées dans le graphe suivant :

**Graphe n°31: Evolution du résultat net de l'exercice au niveau de l'entreprise EI.**



Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°41.

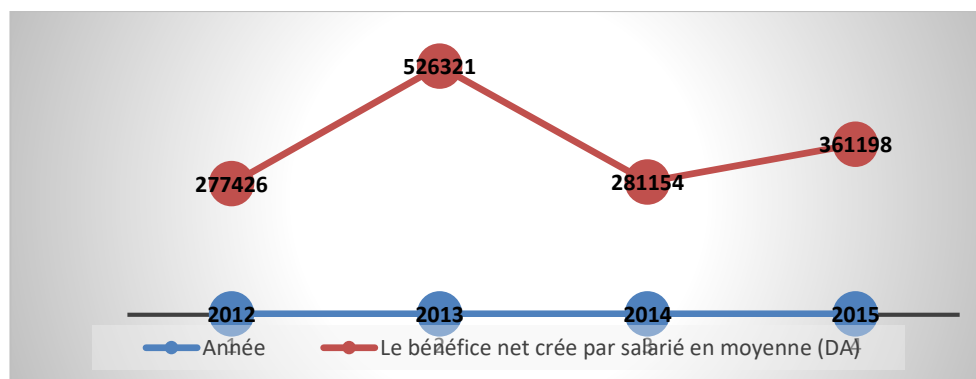
Nous constatons d'après le graphe précédent que le résultat financier de l'entreprise Electro-Industries n'est pas stable bien qu'il soit positif pendant la période d'étude.

Nous pouvons ainsi constater que l'année 2013 constitue l'année où l'entreprise a réalisé le meilleur résultat à savoir une augmentation du bénéfice de 206 484 KDA par rapport à l'année 2012.

Par contre, en 2014 l'entreprise a vu son bénéfice baissé de presque la moitié, ceci s'explique par la baisse de la demande des produits de l'EI ce qui a engendré ensuite une baisse des ventes et donc une diminution du résultat net de l'exercice 2014.

Sans oublier de citer la dévaluation du Dinar Algérien depuis l'année 2014, qui a engendré une hausse des coûts de production ainsi une baisse du bénéfice réalisé. S'agissant de l'année 2015 l'entreprise a enregistré une légère augmentation de son bénéfice, ce constat s'explique par la demande des clients qui a augmenté.

**Graphe n°32 : Evolution du bénéfice moyen réalisé par salarié au niveau de l'entreprise EI.**



**Source : Graphe réalisé par nos soins, à partir des données du tableau n°41.**

Le bénéfice par salarié au niveau de l'entreprise EI n'est pas stable, ceci peut être expliqué par les fluctuations du résultat net de l'exercice et de l'effectif de l'entreprise.

De la période allant de 2012 à 2013, le ratio a presque doublé soit un taux de croissance de 90%, ceci s'explique par l'importante augmentation qu'a enregistrée le résultat net de l'exercice durant cette période.

Entre 2013 et 2014, le ratio a baissé de 46% par rapport à l'année précédente, ceci aussi peut être expliqué par la baisse qu'a subie le résultat net de l'exercice de 2014.

Néanmoins, en 2015, le ratio a légèrement augmenté de 30%, cela est dû à l'augmentation du résultat net de l'exercice de 2015.

Nous concluons, que le travailleur est l'un des facteurs de création de richesse pour l'entreprise et toute atteinte à son égard influencera automatiquement son rendement et sa performance, et par conséquent celle de l'entreprise.

### 5.3.L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de la NCA Rouïba :

A partir des données que nous avons collectées auprès de la NCA Rouïba sur l'évolution de sa situation financière pendant la période allant de 2015 à 2019 nous avons constitué le tableau n°42ci-après :

**Tableau N°42 : Evolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net créé par salarié en moyenne au niveau de la NCA Rouïba.**

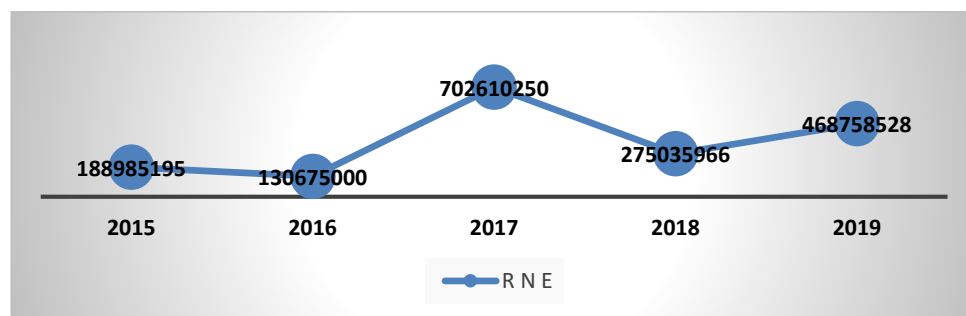
Années	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Résultat net de l'exercice (DA)</b>	188 985 195	130 675 000	702 610 250	275 035 966	468 758 528
<b>Effectif</b>	539	549	515	478	480
<b>Bénéfice net créé par salarié en moyenne (DA)</b>	350 621,883	238 023,679	1 364 291,75	575 389	976 580,27

Source : Tableau élaboré par nos soins à partir des données des rapports des états financiers de la NCA Rouïba.

Nous constatons que la NCA Rouïba a enregistré des résultats positifs durant la période allant de 2015 à 2019, et c'est en 2017 que le résultat a atteint son plus haut niveau où il a dépassé les 70 Milliards de DA.

Les données du tableau N°42, donnent la présentation graphique suivante :

**Graphe n° 33 : Evolution du résultat net d'exercice au niveau de la NCA Rouïba.**



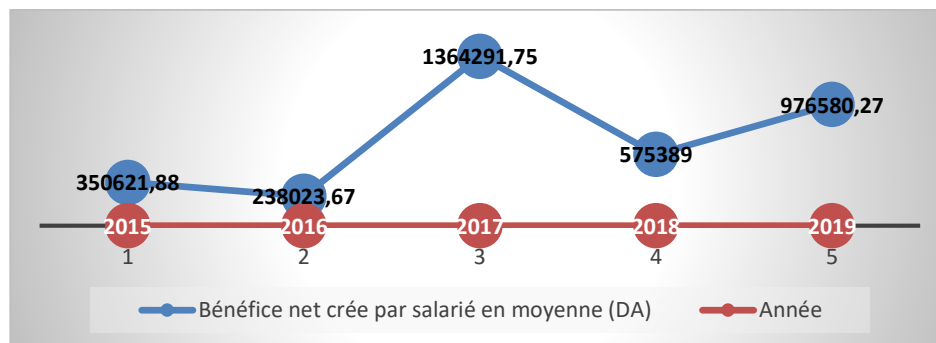
Source : Graphe réalisé par nos soins à partir des données du tableau N°42.

La concurrence rude qui règne sur le marché des boissons en Algérie ces dernières années n'a pas empêché la NCA Rouïba de réaliser des bénéfices.

Comme toutes les autres entreprises algériennes, la NCA Rouïba est affectée par la crise financière qui a traversé le pays depuis 2014 après la dépréciation de la valeur du Dinar algérien. En effet, les répercussions de cette situation sont multiples, entre autres, la hausse des prix des matières premières. Néanmoins, la NCA Rouïba a pu réaliser un résultat positif durant les exercices allant de l'année 2015 à 2019, notamment en 2017 où le bénéfice a atteint son plus haut niveau à savoir, 70 Milliards de DA.

Dans le graphe n°34 suivant, nous allons présenter les fluctuations qu'a subies la richesse créée en moyenne par chaque salarié de la NCA Rouïba.

**Graphe n° 34 : Évolution du bénéfice moyen créé par salarié au niveau de la NCA Rouïba.**



**Source : Réalisé par nos soins, sur la base des données du tableau n°42.**

Le bénéfice net moyen créé par salarié durant la période allant de 2015 à 2019 passe par quatre importantes phases :

- Une phase marquée par une diminution sensible du bénéfice moyen créé par salarié allant de 350 621,88 DA en 2015 à 238 023,67 DA en 2016, soit un taux de 32% ;
- Une phase d'augmentation très importante où le bénéfice passe de 238 023,67 DA en 2016 à 1 364 291,75 DA en 2017, soit un taux très élevé de 473%, ceci est dû au bénéfice net qu'a réalisé la NCA Rouïba durant l'année 2017 et qui a atteint une somme de 70 Milliards de DA ;
- Une phase d'une très sensible diminution du bénéfice réalisé par chaque salarié durant l'année 2018, soit un taux de baisse de 57,8% par rapport à l'année 2017.
- Une phase d'une augmentation assez importante du bénéfice en 2019 avec un taux de 69,7% par rapport à l'année 2018.

A partir de toutes ces données, nous concluons que les salariés sont une source de création de valeur pour les entreprises, c'est pour cela qu'elles sont tenues de les protéger et de leur assurer des conditions de travail favorables pour leur permettre d'évoluer durablement et d'augmenter leur performance et en conséquence, celle de l'entreprise.

Afin de pouvoir vérifier l'impact des pratiques RSE en matière d'Hygiène et Sécurité au Travail sur la performance HST des entreprises étudiées, nous avons déterminé les indicateurs liés au :

- Taux de gravité des accidents de travail ;
- Taux de fréquence des accidents de travail ;
- Te taux d'absentéisme ;
- Taux de rotation du personnel.

Nous notons, toutefois, qu'il existe d'autres indicateurs de mesure de la performance en matière de la SST, mais les trois entreprises que nous avons interrogées n'utilisent que les quatre indicateurs que nous avons étudiés.

Ainsi, dans le cas de l'ENIEM, malgré l'intérêt qu'elle accorde à La SST, il n'en demeure pas moins que l'entreprise ne dispose pas encore de référentiel ou de norme lié à la Santé et la Sécurité au Travail tels que l'OHSAS 18001 ou l'ISO 45001. Néanmoins, nous pouvons nous référer dans notre analyse à la nouvelle mesure de prévention prise par l'ENIEM notamment « le permis de travail » et aux formations en matière d'hygiène et sécurité assurées chaque année pour les travailleurs ainsi qu'aux colloques et séminaires sur la RSE et le DD auxquels les dirigeants de l'entreprise sont assistés à partir de 2012. Dans ce contexte, nous avons aboutis aux résultats suivants :

- L'ENIEM est une entreprise qui emploie en moyenne 1700 travailleurs et qui a enregistré une sensible baisse du nombre d'accidents de travail et par conséquent, une baisse du nombre de jours indemnisés dus aux d'accidents de travail à partir de 2017 jusqu'à 2019, ceci s'est traduit par la diminution du taux de fréquence des AT qui a diminué de 23,35% (11,09% en 2017 à 8,5% en 2019) et du taux de gravité des AT de 46,15%, (0,13 en 2017 à 0,07 en 2019).
- L'ENIEM a réalisé cette baisse des taux de fréquence et de gravité des AT depuis 2017 suite à la mise en place du nouveau dispositif de protection et de prévention « Le permis de travail » qui est un document fourni par les responsables de l'hygiène et la sécurité de l'entreprise aux travailleurs qui vont exécuter des tâches

considérées comme dangereuses pour leur santé et sécurité. Ce document comporte toutes les informations concernant la tâche que le travailleur va effectuer et surtout les consignes de sécurité à prendre en compte afin de l'exécuter dans de bonnes conditions.

- Par ailleurs, cette baisse des accidents de travail dans le cas de l'ENIEM est aussi expliquée par l'arrêt de la production qui a marqué l'entreprise, durant une période de l'année 2019, suite aux problèmes financiers et à la non disponibilité des matières premières.
- L'ENIEM durant ces dernières années a aussi enregistré une baisse importante de la demande de ses produits notamment avec l'arrivée de nouveaux concurrents sur ses marchés, ce qui a induit une baisse plus au moins importante de la production et par conséquent, une diminution du nombre d'accidents de travail.
- Néanmoins nous pouvons considérer cette réduction comme une performance en matière de l'HST, car il y a toujours une production malgré sa baisse donc le risque d'accidents est encore présent. Ce qui nous mène à dire que les mesures de prévention prises par l'ENIEM impactent positivement sa performance en termes d'HST.

S'agissant de l'entreprise Electro-Industries, celle-ci a lancé le projet de mise en œuvre de la nouvelle norme de la santé et sécurité au travail ISO 45001 en 2018. Toutefois l'EI jusqu'à aujourd'hui n'a pas pu finaliser ce projet en raison :

- Des difficultés rencontrées sur les lieux de travail lors de l'élimination des risques liés à la santé et à la sécurité au travail, plus explicitement, l'entreprise doit réadapter presque tous ses espaces jugés archaïques que ce soit les bureaux, les unités de production ou les ateliers, chose qui s'avère très délicate et qui prendra beaucoup de temps ;
- Du manque d'implication du personnel de l'entreprise dans la mise en place de la nouvelle norme ISO 45001 malgré les formations que l'entreprise a assuré en matière d'HST.

Ceci fait que nous n'avons pas pu mesurer l'impact de cette norme sur la performance de l'entreprise en matière d'HST.

Malgré ce constat, nous nous sommes référés, lors de notre étude, à d'autres éléments, entre autres, les formations assurées par EI en matière d'HST à ses employés depuis 2015 et aux

séminaires et colloques en matière de la RSE et du DD auxquels les dirigeants de l'entreprise ont assisté depuis 2012, pour conclure sur les points suivants :

- EI, est une entreprise qui emploie en moyenne 800 personnes, a enregistré une légère baisse du nombre d'accidents de travail avec arrêt ainsi que du nombre de jours indemnisés à cause des AT depuis l'année 2017, soit un taux de gravité de 0,25% en 2019 contre 0,30% en 2017. Ceci est illustré par la diminution du taux de fréquence des AT de manière significative de 12,96% entre 2017 et 2019. Ces résultats nous permettent d'avancer que les indicateurs de performance HST de l'entreprise EI sont en amélioration continue à partir de 2017, ceci témoigne de sa performance en matière d'HST ;
- Quant à la NCA Rouïba, elle a mis en place la norme comportementale ISO 26000 en 2014. Une norme qui comporte les conditions de travail notamment l'HST comme un aspect fondamental dans sa démarche. Elle a aussi bénéficié des formations assurées dans le cadre du projet RS MENA dans lequel elle a participé en 2011.

C'est une entreprise qui s'est fixé comme objectif « Zéro Accident », un objectif qu'elle a affiché sur tous les murs de ses bureaux, couloirs, usines.

Il est important aussi de noter que la NCA Rouïba a dressé un tableau à l'entrée de son entreprise où elle mentionne mensuellement l'évolution du nombre d'accidents, le taux de gravité des AT ainsi que leur taux de fréquence. Ceci permet au personnel d'une part, d'être régulièrement informés sur l'évolution de ses indicateurs, d'autre part, d'être sensibilisés sur les accidents de travail.

D'après l'analyse des résultats obtenus, nous avons abouti aux conclusions suivantes :

- La NCA Rouïba emploie en moyenne 500 personnes, elle a enregistré durant la période allant de 2015 à 2019 une très importante baisse du taux de gravité ceci signifie que le nombre de jours indemnisés à cause des accidents de travail a remarquablement diminué durant cette période, entraînant une baisse du taux de fréquence des AT autrement dit, le nombre de jours perdus à cause des accidents de travail qui a aussi diminué pendant cette période mis à part l'année 2018 où ces deux taux ont subi une sensible augmentation mais qui ont diminué en 2019 (Cf. *Tableau n°22 de la page 206 et le tableau n°25 de la page 210*)

- Toutefois, il est important de noter que l'augmentation des taux de gravité et de fréquence des AT qui a subi en 2018 la NCA Rouïba est expliquée par les responsables de l'entreprise par :
  - Le début d'une crise financière dans l'entreprise entraînant moins de dotations en équipement de Protection Individuelle et/ou Collective (EPI/EPC) ;
  - Le changement organisationnel de l'équipe chargée de l'HSE ;
  - Le manque d'implication du personnel en matière d'Hygiène et Sécurité au Travail.
- A l'exception de l'année 2018, la NCA Rouïba a enregistré de bons résultats, vu que l'ensemble des indicateurs de la performance en HST sont en baisse depuis l'année 2015, ce qui nous permet de conclure que l'entreprise est performante en matière d'hygiène et sécurité au travail et que les pratiques RSE ont impacté positivement la performance HST de l'entreprise NCA Rouïba.

Afin de pouvoir conclure sur l'impact des pratiques de la RSE en matière d'HST sur la performance financière de l'entreprise (La rentabilité de l'entreprise), nous avons analysé l'évolution des taux de cotisations sociales dans les trois entreprises étudiées, virés aux organismes sociaux, néanmoins, ceci demeure insuffisant pour pouvoir se prononcer sur l'impact des pratiques RSE/HST sur la performance financière vu qu'à la base, le taux des cotisations sociales est fixe et ne dépend donc pas du nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles mais de la masse salariale.

Cependant, nous pouvons souligner que les organismes sociaux tels que la CNAS sont les plus concernés et affectés par l'augmentation des ATMP, ce qui nous mène à dire qu'il est important que la Caisse Nationale des Assurances Sociales des travailleurs salariés participe massivement et faire de sorte à être un acteur très actif dans la prévention des ATMP au sein des entreprises, à noter que à la fin de l'année 2016, les coûts directs des Accidents de Travail et Maladies Professionnelles supportés par la caisse de l'Etat ont dépassé les 30 Milliards de dinars<sup>1</sup>.

Cependant, dans notre étude, et dans le but de déduire la relation qui existe entre la performance HST et la performance financière, nous avons pensé à analyser l'évolution du résultat net de l'exercice de chaque entreprise étudiée, néanmoins ceci ne permet pas

---

<sup>1</sup>Bouali L., & Bengrina M. H., « Les systèmes de management intégrés QSE comme outil d'amélioration de la performance globale des sociétés pétrolières en Algérie », 2017, *الجزائرية المؤسسات أداء مجلة (ABPR) Algerian Business Performance Review*, 6(12), 151–168, P.156.

d'analyser l'impact sur la performance financière vu que le résultat net de l'exercice n'est pas uniquement affecté par l'augmentation ou la baisse des ATMP au niveau des entreprises.

Toutefois, à partir des informations que nous avons obtenues auprès de l'entreprise Electro-Industries concernant le nombre de jours perdus à cause des accidents de travail, nous concluons que l'estimation du bénéfice que l'entreprise perd annuellement à cause des AT avec arrêt est de 589 455,93 DA (Année 2015). Ceci nous permet de dire que les AT ont des répercussions considérables sur la performance financière de l'entreprise d'où la nécessité de prendre les mesures adéquates afin d'y remédier. Ces mesures peuvent être la mise en place d'un dispositif de prévention des risques professionnels conforme aux normes internationales en Santé et Sécurité au Travail.

Il est aussi important de noter que l'accumulation des absences causées par les ATMP constitue une charge indirecte pour l'entreprise, puisque les postes occupés par les travailleurs concernés seront en arrêt, ceci va automatiquement baisser la production de l'entreprise et donc sa rentabilité.

# **CONCLUSION GENERALE**

### Conclusion générale

Le développement du concept de RSE diffère d'un contexte à un autre. Les causes de son émergence dans un contexte à prédominance américaine, sont à caractère socioculturel propre au contexte américain notamment religieux, politique, social et culturel. Dans le contexte européen, l'émergence de la RSE est liée généralement à la tradition européenne en matière de réglementation de la politique environnementale, plus explicitement à l'avènement des pratiques de développement durable qui s'appréhende comme une vision macro-économique des pratiques de la RSE.

Dans le reste du monde, les actions RSE menées sont souvent engendrées par l'application des obligations législatives auxquelles sont confrontées les firmes multinationales dans leurs pays d'origine.

Cette différence dans l'intérêt qu'accordent les entreprises à la RSE dans les différents contextes américain et européen, peut être expliquée par deux phénomènes essentiels :

- **D'une part**, la sensibilité élevée des entreprises européennes à l'anticipation et à la prévention des risques (un aspect management) ;
- **D'autre part**, le caractère spécifique des entreprises américaines qui consiste à se concentrer le plus sur ce qu'il faut apporter comme corrections aux conséquences de leurs activités économiques (c'est le principe de l'adaptation aux changements et non de la prévention des effets indésirables).

Aussi, cette différence est expliquée par l'interprétation distincte qu'ont les américains et les européens du statut de l'individu et de l'intérêt commun. Les américains considèrent l'individu comme le seul responsable sur tous ses actes et qu'il n'a pas le droit de réclamer une protection vu qu'il y a la force du marché qui agit naturellement pour lui assurer le bon fonctionnement de sa conquête d'intérêt ainsi que celle de sa communauté, contrairement aux européens qui préconisent que l'individu est un être social vivant en interaction avec les autres membres de la société et qui s'aperçoit sous une double responsabilité individuelle et collective.

En outre, la théorisation de la RSE s'est effectuée en étapes successives où de nouvelles notions s'ajoutent pour enrichir ce champ d'étude. Il ressort que :

- L'entreprise n'a qu'une et unique responsabilité qui consiste à la maximisation des bénéfices de ses actionnaires (*Friedman, 1989*) ;

- L'entreprise noue des relations avec plusieurs parties prenantes en plus de ses propriétaires. Ces parties, ont chacune d'elles, leurs propres objectifs et intérêts à réaliser que l'entreprise intègre dans ses décisions stratégiques ;
- L'entreprise est encadrée dans un champ social (lois, culture, valeur, etc.) qu'elle est tenue d'intégrer dans ses décisions stratégiques pour assurer sa légitimité.

Cependant, en raison de l'instabilité des fondements théoriques de la RSE et malgré les diverses recherches menées en la matière, l'ambiguïté du concept demeure toujours. Ceci fait que la conception de la RSE ne cesse d'évoluer et une définition universelle ne peut être alors donnée, néanmoins, une définition de synthèse qui aborde les aspects essentiels relatés par les différents auteurs peut être conçue notamment celle *qui considère la responsabilité sociale des entreprises comme un engagement volontaire qui consiste à intégrer les objectifs économiques, sociaux et environnementaux dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes.*

Partant du fondement qui sous-entend que la RSE dans ses pratiques touche une pluralité des parties prenantes externes et internes, notamment, ses travailleurs, cela nous mène à dire que les employés s'inscrivent dans la longue liste des responsabilités de l'entreprise, et que le fait d'assurer des conditions de travail saines et sûres ainsi qu'un bon état de santé pour ses salariés lui permettra d'accomplir l'une de ses responsabilités, et d'être socialement responsable envers l'une de ses parties prenantes.

Les objectifs de la RSE sont multiples, entre autres, ceux qui portent sur la préservation de la santé mentale et physique des travailleurs à travers la mise en œuvre d'un Système de Management de Santé et Sécurité permettant ainsi à l'entreprise d'éliminer les risques d'Accidents de Travail et de Maladies Professionnelles.

Le cadre réglementaire algérien en matière d'hygiène et sécurité au travail est fondé sur la constitution algérienne ainsi que sur les conventions de l'OIT ratifiées par l'Algérie.

Afin de réduire le risque des accidents de travail et de maladies professionnelles, les entreprises algériennes sont tenues de mettre en place des systèmes d'hygiène et sécurité fondés d'une part, sur la réglementation nationale en la matière, d'autre part, sur les normes internationales de management de la sécurité et de la santé au travail tels que la norme ISO 45001, le référentiel ILO OSH 2001 et le référentiel OHSAS 18001 où, il est important de noter que la différence entre la réglementation et les normes et référentiels réside dans le fait que la réglementation est obligatoirement intégrée par les entreprises

dans leur système de prévention, tandis que les normes sont intégrées de manière volontaire.

L'Algérie accuse un retard en matière de certification des SM-SST par les différentes normes internationales en la matière. Le nombre d'entreprises certifiées ISO 45001 : 2018, en 2020 est de 69 seulement voire un taux de 0,004% du nombre total des entreprises certifiées dans le monde.

Il est aussi important de noter que la mise en place d'un SM-SST selon les normes internationales de la santé et sécurité au travail nécessite des budgets considérables. Ainsi, plus l'entreprise emploie un nombre élevé de salariés plus le souci de leur santé et sécurité augmente et la mise en place d'un SM-SST certifié selon la norme ISO 45001 ou OHSAS 18001 devient primordiale pour améliorer sa performance.

La performance des entreprises est considérée, depuis longtemps, comme unidimensionnelle et réduite à la satisfaction d'un seul et unique objectif, celui des actionnaires et qui consiste à rentabiliser leurs investissements et réaliser un maximum de gains.

Actuellement, et dans le cadre de l'avènement du développement durable et de la responsabilité sociale des entreprises, ces dernières ne sont plus seulement dans la poursuite d'un seul et unique objectif qui consiste à maximiser les gains pour ses propriétaires, mais aussi à satisfaire les attentes des autres parties prenantes notamment :

- Les employés qui cherchent une bonne rémunération et des lieux sains avec un minimum de risque d'accidents et de maladies professionnelles ;
- Les clients qui exigent une offre de produits de qualité respectant la nature envers laquelle l'entreprise est responsable ;
- Les actionnaires qui cherchent à maximiser leurs profits ;
- Les fournisseurs qui cherchent un paiement régulier et une pérennité de leurs activités ;
- Les cadres qui cherchent la rémunération et le pouvoir ;
- La communauté qui attend de l'entreprise un comportement responsable et respectueux de son environnement naturel.

De ce fait, les entreprises les plus performantes sont celles qui arrivent à concilier entre les diverses attentes de ses parties prenantes de manière permanente.

Cette performance est ainsi devenue globale incluant simultanément les trois dimensions de la responsabilité sociale de l'entreprise : économique, sociale et environnementale. L'objectif est de satisfaire une multitude de parties prenantes, entre autres, les travailleurs qui demandent que leur santé soit préservée et protégée des différents risques qui peuvent se présenter dans les lieux de travail.

La performance, devenue aussi multidimensionnelle, est mesurée à partir d'indicateurs à la fois économiques, sociaux et environnementaux. Par ailleurs, les systèmes de mesure de la performance ont introduit des indicateurs non-financiers en plus des indicateurs financiers pour pouvoir répondre à la vision globale de la performance.

Afin de pouvoir mesurer l'impact des pratiques de la RSE en matière d'hygiène et sécurité au travail sur la performance hygiène et sécurité de l'entreprise, il est fait référence au calcul et à l'analyse des indicateurs suivants :

- L'indice de gravité des accidents avec arrêt ;
- Le taux de gravité des accidents ;
- L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt ;
- Le taux de fréquence des accidents de travail ;
- Le taux de fréquence des maladies professionnelles ;
- Le ratio de dépassement de la côte d'alerte du bruit ;
- Le ratio d'inconfort de l'ambiance thermique ;
- Le ratio de danger ;
- Le ratio de monotonie du travail ;
- Taux d'absentéisme ;
- Taux d'absentéisme pour maladie ;
- Taux de rotation du personnel.

Néanmoins, il est important de noter que dans l'étude que nous avons menée auprès des trois (03) entreprises algériennes (ENIEM, EI d'Azazga et NCA Rouïba), nous nous sommes appuyées seulement sur quelques indicateurs qui sont utilisés par les entreprises étudiées, afin de pouvoir mesurer leur performance en HST. Vu que ce sont les seules informations disponibles ; ce qui signifie qu'il y a une absence d'informations sur :

- Le nombre de personnes ayant contractés des maladies professionnelles ;
- Le nombre de fois où la côte d'alerte du bruit a été dépassée ;
- Le nombre d'inconfort de l'ambiance thermique ;

- La nature des dangers ;
- La monotonie du travail.

Ainsi, ces indicateurs sont relatifs au :

- **Taux de gravité des accidents de travail ;**
- **Taux de fréquence des accidents de travail ;**
- **Taux d'absentéisme ;**
- **Taux de rotation du personnel.**

Par ailleurs, l'Algérie est l'un des pays pilote qui a bénéficié du projet RS-MENAsoutenu par l'organisation internationale de normalisation ISO et financé par l'agence suédoise de coopération internationale au développement, ce projet est porté par l'IANOR et a duré quatre ans allant de 2011 à 2014 et parmi les entreprises qui ont été choisies comme acteur principal dans le projet il y a la NCA Rouïba.

Ce projet a permis à l'entreprise de bénéficier de l'accompagnement de la mise en place de la démarche RSE par l'adoption des lignes directrices de la norme ISO 26000. Sachant bien que cette dernière est composée de trois aspects, entre autres, l'aspect social qui se préoccupe de la société en général et des salariés en particulier. Ceci implique que la NCA Rouïba intègre dans sa démarche les pratiques d'hygiène et sécurité au travail afin d'assurer des bonnes conditions de travail à ses employés.

Vu que les normes ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 ainsi que le référentiel OHSAS 18001 sont considérées comme des instruments de la RSE, nous pouvons conclure que les entreprises ENIEM et EI d'AZAZGA intègrent les principes de la RSE dans leur gestion malgré la nouveauté de ce terme de « Responsabilité sociale des entreprises » dans les deux entreprises.

Il est important aussi de souligner que l'ENIEM et l'EI sont des entreprises issues du secteur public et qui ont comme objectif principal d'œuvrer pour l'intérêt de la société y compris celui des employés. En effet, ces derniers sont considérés comme une partie prenante importante pour les entreprises publiques, ceci nous mène à dire que la RSE est une pratique ancestrale que les entreprises publiques adoptent et intègrent dans leurs pratiques de gestion.

Nous pouvons aussi dire que l'ENIEM et EI sont certifiées ISO 9001 depuis 2004. L'ENIEM est aussi certifiée ISO 14001 depuis 2008. Sachant que ces deux normes sont des instruments de la RSE, nous pouvons alors conclure que les pratiques de la RSE sont

plus anciennes au sein de l'ENIEM et d'EI contrairement à ce que leurs responsables estiment.

D'après les réponses des responsables des entreprises étudiées notamment ceux de l'ENIEM et de la NCA Rouïba, l'intégration des pratiques de la RSE en matière d'HST constitue un axe de différenciation et une source de compétitivité contrairement à EI d'AZAZGA qui considère ceci comme une obligation réglementaire. Ceci nous permet de confirmer la première hypothèse (**H<sub>1</sub>**) **suivant laquelle l'engagement de l'entreprise dans une démarche de responsabilité sociale notamment en matière de l'hygiène et de la sécurité au travail n'est plus considéré comme une démarche volontaire mais plutôt comme une nécessité, du fait que sa prise en compte constitue aujourd'hui une source de différenciation et par conséquent, de compétitivité.**

Ainsi nous pouvons répondre à la première question de notre travail de recherche en notant que les entreprises (ENIEM et la NCA Rouïba) ont dépassé le constat qui préconise que la démarche RSE-HST est une réponse à une obligation réglementaire mais plutôt une source de compétitivité et un axe de différenciation.

De plus nous avons constaté dans ces entreprises une amélioration des indicateurs de la performance RSE-HST à partir de l'année 2015 notamment ceux de la NCA Rouïba qui a concrétisé sa démarche RSE en intégrant la norme ISO 26000 dans ses pratiques de gestion, ceci nous permet de confirmer la deuxième hypothèse (**H<sub>2</sub>**) **avançant que l'hygiène et la sécurité dans les lieux de travail engendre une amélioration de la performance sociale de l'entreprise** et constitue aussi une réponse à la deuxième question de notre travail de recherche.

Par ailleurs, il est important de noter que la performance HST est une composante de la performance sociale de l'entreprise à côté de la performance environnementale et la performance économique, ceci nous mène à dire que toute amélioration de la performance en matière d'HST engendre automatiquement une amélioration de la performance globale de l'entreprise.

En ce qui concerne la troisième hypothèse de notre travail de recherche préconisant que la performance extra-financière (sociale) de l'entreprise algérienne est en relation de causalité positive avec sa performance financière, nous pouvons avancer que sa confirmation ou son infirmation s'avère délicate dans le cas des trois entreprises étudiées, ceci peut être expliqué par la pluralité des phénomènes qui influencentconcurrément sur la

performance financière de l'entreprise et par conséquent, la difficulté de mesurer réellement l'impact de la performance sociale sur la performance financière, d'une part, et de l'absence d'informations pour essayer de la mesurer, d'autre part.

Enfin nous pouvons avancer que la vérification des hypothèses et la réponse aux questions de recherche nous permettent clairement de répondre à la problématique de notre recherche en concluant **que les pratiques RSE en matière d'HST permettent d'améliorer la performance globale de l'entreprise.**

Pour conclure nous pouvons noter que les résultats auxquels nous avons aboutis dans notre modeste travail de recherche ne sont pas définitifs et peuvent susciter de la critique et même constituer des problématiques pour des éventuels travaux de recherche. Ainsi nous pouvons proposer quelques perspectives de recherche qui pourront dans l'avenir enrichir et éclaircir encore l'opacité qui entoure le phénomène de la RSE-HST :

- L'importance de l'implication de la ressource humaine dans la mise en œuvre et la réussite de la démarche RSE-HST ;
- L'étude de l'influence de la performance financière sur la performance HST des entreprises ;
- L'impact de la culture de l'entreprise sur l'intégration de la démarche RSE dans les pratiques de gestion des entreprises ;
- L'étude de l'impact de l'aspect psychologique et ergonomique du SM-SST sur la performance du facteur humain de l'entreprise.

**REFERENCES  
BIBLIOGRAPHIQUES**

### **Ouvrages :**

**Acquier A, Gond J.J.**, « Aux sources de la RSE : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, social of the businessman d'Howard Bowen », Finance Contrôle et Stratégie- volume10 n°2, juin2007.

**Alis David et al**, « Risques et souffrance au travail », Edition Dunod , Paris, 2010.

**Barraux Jacques et al.**, « Entreprise et performance globale : outils, évaluation, pilotage », Edition Dunod, Paris, 1997.

**Barrand J.**, « L'entreprise agile : agir pour une performance durable », Edition Dunod, Paris, 2010.

**Bourguignon A.**, « Performance et contrôle de gestion », Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit, Edition Economica, 2000.

**Bouquin H.**, « Le contrôle de gestion » 6<sup>ème</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, 2004.

**Capron M. et Quairel-Lanoizelée F.**, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, Paris, 2004,

**Capron M. et Quairel-Lanoizelée F.**, « La responsabilité sociale d'entreprise », Edition la Découverte, Paris, 2007.

**Capron M., Quairel-Lanoizelée F. et Turcotte M.**, « ISO 26000 une norme hors norme ? Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », Ed, Economica, Paris, 2011.

**Capron M.**, « RSE et Développement Durable en PME, comprendre pour agir », Edition Deboeck, Belgique, 2012.

**Charles Martinet.**, « Management et sociétés, Mutations et ruptures », Edition Vuibert, Paris, 2012.

**Commenne Vincent**, « Responsabilités sociales et environnementales, l'engagement des acteurs économiques » Edition Charles Léopold Mayer, Paris,2006.

**Coreard Isabelle.**, « Sécurité Hygiène et Risques professionnels », Edition DUNOD., Paris., 2011.

**Delbard O.**, « Pour une entreprise responsable : comment concilier profit et développement durable », Edition Le Cavalier Bleue, Paris, 2009.

**Dov O.**, « Gestion financière de l'entreprise » Maxi fiches, Edition Dunod, 4<sup>ème</sup> édition, 2018.

**Guerrero S.**, « Les outils des RH », 2<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2004.

**Gollac M., Volkoff S.**, « les conditions du travail », Edition La Découverte., Belgique., 2000.

**Gond J-P.**,« Gérer la performance sociétale de l'entreprise », Edition VUIBERT, France, 2010.

**Gond J-P.**, « La responsabilité sociales des organisations : discours aux pratiques ? », Edition Vuibert, France.

**Gond J.P et Igalens J.**, « La responsabilité sociale de l'entreprise », Edition PUF, 1<sup>ère</sup> édition, Paris, 2008.

**Igalens J et Combemale M.**, « L'audit social », Edition PUF., France., 2012.

**Jean-Marc Gey et Daniel Courdeau.**, « Le management de la santé et de la sécurité au travail, mettre en œuvre l'OHSAS 18001 », 2eme Edition AFNOR., France.

**Jardillier P.**, « Les conditions du travail A.O. », Edition PRESSE UNIVERSITAIRES DE France., France., 1993.

**Kaplan R et Norton D.**, « Le tableau de bord prospectif », Edition d'Organisation., Paris., 2010.

**Lorino philippe., et al.**, « Contrôle de gestion et pilotage de l'entreprise », Edition Dunod, 3<sup>ème</sup> édition., Paris.,2006.

**Martory B., Daniel C.**, « Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performances », Edition Dunod, Paris, 2008.

**MOUTON J-P.**,« La sécurité en entreprise : Sensibilisation de personnels et mis en œuvre d'un plan d'action », Edition DUNOD.,2<sup>e</sup> édition., Paris., 2006.

**Lèpineux F.**, « La RSE, la responsabilité sociale des entreprises. Théories et pratique », Edition Dunod, Paris, 2010.

**Loïc Chauveau**, « Le développement durable, Produire pour tous, protéger la planète », Petite encyclopédie Larousse, 3<sup>ème</sup> édition, France, 2009.

**Sctrick.L.**, « La prévention des Risques Professionnels », Paris, Edition Masson, 2005.

**Sekiou et al.**, « Gestion des ressources humaines », Edition Deboek, 2<sup>ème</sup> édition, Bruxelles., 2007.

**Selmer C.**,« Concevoir un tableau de bord : Outil de contrôle, de pilotage et d'aide à la décision », Edition Dunod, Paris, 2003.

**Sobczak A.**, « Responsabilité globale, Manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises », Édition Vuibert, France, Avril, 2011.

**Taieb J-P.**, « Les tableaux de bord de la gestion sociale », Edition Dunod.,5<sup>ème</sup> édition., Paris., 2008.

**Thiétart R-A et al.**, « Méthodes de recherches en management », 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2007.

**Wolff D.**, « Le développement durable : Théories et applications au management », 2<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2010.

**Xavier M et Cavallé P.**, « Management des Risques pour un Développement Durable », Edition Dunod., Paris ;

**Yves de Ronagé et Carine Cerrada.**, « Contrôle de gestion » ,2<sup>ème</sup> édition, Edition Pearson, Paris, 2012.

**Articles de revues :**

**Ahmed Zaid M., Chertouk**, « Performance financière et performance sociale dans les entreprises publiques algériennes », Contribution Université Polytechnique de Valencia, 21-22 Octobre 2011.

**Allaoui N** ; « Normalisation Santé au travail » 9<sup>ème</sup> entretien de la santé au travail, IANOR, 2016.

**Bélanger L et Poulin P.**, « L'amélioration continue et la revue de direction », Vol 41n°04, 2018, P.26. In <http://asstsas.qc.ca/sites/default/files/publications/documents/OP/2018/op414026.pdf>

**Ben Mlouka M. et Boussoura E.**, « La théorie néo-institutionnelle contribue-t-elle à l'éclairage du concept de responsabilité sociétale ?

- BALTY Esabelle et autres.** « Les risques biologiques en milieu professionnel », Institut National de Recherche et de Sécurité INRS., 2014.
- Bernhard C-A et autres.** « Introduction à l'Hygiène du travail, un support de formation », Organisation Mondiale de la Santé., France., 2007.
- Bernard F et al,** « Qualité Sécurité Environnement, construire un SMI » Edition Afnor, France, 2007.
- Bouali L., & Bengrina M. H.** « Les systèmes de management intégrés QSE comme outil d'amélioration de la performance globale des sociétés pétrolières en Algérie », 2017, المجلة الجزائرية المؤسسية أداء مجلة (ABPR) Algerian Business Performance Review, 6(12), 151–168.
- Carroll A.B** « Carroll's pyramid of CSR: taking another look », International Journal of Corporate Social Responsibility, 2016, P.04. 1:3 DOI 10.1186/s40991-016-0004-6. In <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Coulon R.,** « Responsabilité Sociale de l'Entreprise et pratiques de gestion des Ressources Humains » IAE de Dijon-Université de Bourgogne, Cahier du FARGO n°1060902, France.
- Clarkson M. B.** « A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance », Academy of Management Review, 20 (1), p. 92-117, 1995, P.106. In [https://www.jstor.org/stable/258888?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/258888?seq=1#metadata_info_tab_contents);
- Crutzen N. et Didier V- C.,** « Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise : quelques pistes d'adaptation des outils existants », Humanisme et Entreprise 2010/2 (n° 297), PP. 13-32. DOI 10.3917/hume.297.0013. in <https://www.cairn.info/revue-humanisme-et-entreprise-2010-2-page-13.htm> . Vu le 16.05.2018.
- Delmas A.,** « Une voie pour la transition économique, sociale et environnementale », avis du CESE, 2013.
- DiMaggio P.J et Powell W,** « The Iron cage revisited institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », American Sociological Review, Vol. 48, No. 2 (Apr., 1983), pp. 147-160, P.04-06. In <http://www.jstor.org/stable/2095101>.
- Donaldson Tet Preston E,** « The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications » The Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1 (Jan., 1995), pp. 65-91. P.03. In <http://www.jstor.org/stable/258887>
- Drais E,** « Le management de la santé et la sécurité au travail (S&ST) : Levier essentiel d'une culture de prévention », Savoir et Actualités, INRS, Hygiène et Sécurité n°253, Décembre 2018.
- Issor Z.,** « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions », Projectics / Proyéctica / Projectique 2017/2 (n°17), p. 93-103. DOI 10.3917/proj.017.0093. P.94. 14.05.2018
- Freeman RE & Reed LR,** « Stockholders and Stakeholders: a new Perspective on Corporate Gouvernance », California Management Review, 1983, vol 25, n° 3, 88-106, P.89.
- Freeman R.E.** (1984), Strategic Management: a Stakeholder Approach, Pitman, 1984, Boston P.42. In <https://academic.udayton.edu/lawrenceulrich/Stakeholder%20Theory.pdf>.

- Freeman R. E et John McVea** « A Stakeholder Approach to Strategic Management », Darden Graduate School of Business Administration University of Virginia, Working Paper No. 01-02, 2001, P04. In [http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract\\_id=263511](http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511)
- Friedman, M.** « The social responsibility of business is to increase its profits ». The New York Times Magazine, 1970, 13(32-33). <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
- GAROUCHE M.**, « Mettre en œuvre une politique de santé et de sécurité », Mémoire de l'école de la santé publique ENSP., 2004.
- Gey J-M et Cordeau D.**, « Le management de la santé et de la sécurité au travail, mettre en œuvre l'OHSAS 18001 », 2eme Edition AFNOR., France., 2009., P.15.
- Gilles G.**, « L'« entreprise citoyenne » en Chine » Réalités et débats, la transition chinoise, Transcontinentales, 3 | 2006, document 2. In <http://journals.openedition.org/transcontinentales/514>.
- Gond J-P et Mercier S**, « Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature », Researchgate, 2003, P.14. In <https://www.researchgate.net/publication/228772810>.
- Haddar M et al ;** « Recueil des textes législatifs et réglementaires en Algérie relatifs à la médecine du travail » 1<sup>ère</sup> édition, services universitaires de médecine du travail Rouiba-Alger, Janvier2015.
- Hamidi Y. et KHelfaoui M.**, « La perception de la RSE chez les dirigeants d'entreprises(PME) algériennes : Quelles formes de RSE implicite ou explicite ».
- Harribey J-M.**, « Travail, emploi, activité : essai de clarification de quelques concepts » ; Economies et Sociétés, Série « Economie du travail », A.B., 1998, n° 20.
- Hill C. W. L. et T. M. Jones**, « Stakeholder Agency-Theory », Journal of Management Studies, 29 (2), p. 131-154. 1992. In [http://faratarjome.ir/u/media/shopping\\_files/store-EN-1485783393-748.pdf](http://faratarjome.ir/u/media/shopping_files/store-EN-1485783393-748.pdf)
- Janicot L.**, « Les systèmes d'indicateurs de performance (IPE), entre communication et contrôle », Comptabilité Contrôle Audit, tome 13, Vol.1, 2007.
- Jones, T. M.** « Corporate social responsibility revisited, redefined. » California Management Review, 22(2), 1980.
- Fana Rasolofo-Distler**, « Conception d'un système de tableaux de bord intégrant le développement durable : une démarche qui articule méthode OVER et BALANCED SCORECARD », Université Paul Verlaine – Metz,HAL archives-ouvertes.fr, 2010, in <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00476943>.
- Livre blanc, « La santé au travail, approche économique du bien-être (ROI-RSE) », Les éditions du cercle APICIL., 2011.
- Matten. D and Moon. J**, « Implicit and Explicit CSR: Conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility », Academy of management review, 2007. In <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
- Maulaz G.**, « Cours de prévention des accidents » université de NEUCHATEL, Cahiers de psychologie., 1979.

**Mitchell R.K et al.**, “Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts”, *Academy of management review*, 1997, Vol 22, N04.

**Montagnon M et Hubert C.**, « S&ST en entreprise un système de management est-il obligatoire ? Comment le choisir et le mettre en œuvre ? » *Hygiène et sécurité du travail - n°253- décembre 2018. Savoirs et actualités.*

**Morell H.**, « The Social Responsibilities of Business: Company and Community 1900-1960 », With a new introduction by the author, Transaction publishers, New Brunswick (U.S.A) and London (K.U), 1970, In [https://books.google.dz/books?id=qTambSLB60cC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.dz/books?id=qTambSLB60cC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

**Mullenbach A.**, « L’apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2007/1 n°223 |pages 109 à 120. In <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2007-1-page-109.htm>.

**Liers C et Gabbai GH** ; « Système de management de la sécurité et de la santé au travail » Projet UE5 ; PRNT et l’Université de la méditerranée Aix-Marseille, France, 2009.

**Pasquero. J.**, « La responsabilité sociale de l’entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique », in M.-F. Bouthillier-Turcotte & A. Salmon (Eds.), *responsabilité sociale et environnemental de l’entreprise*, Presses universitaires du Québec, Montreal, 2005.

**Reynaud E.**, « Développement Durable et entreprise : vers une relation symbiotique », Journée AIMS Atelier Développement Durable, ESSCA Angers, Mai 2003.

**Soulie J. et N’diaye A.**, « La réimportation des pratiques de RSE par les entreprises des pays émergents dans les pays occidentaux : proposition d’un cadre d’analyse intégrative des facteurs de recontextualisation », AIMS, Conférence Internationale de Management Stratégique, 2013.

**Suchman, M.** « Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches ». *Academy of Management Review*, 1995, 20(3), 571–610. In <http://www.jstor.org/stable/258788>.

**Zaddam F. et Ben Yedder M.**, « La Responsabilité Sociale de l’Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d’affrontements ? », *Revue multidisciplinaire sur l’emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST)*, 2009, vol 4.

### Thèses :

**Arab A.**, « Dynamisme d’apprentissage organisationnel dans le cadre de la mise en place du système de management par la qualité totale, cas de l’ENIEM », Thèse de doctorat UMMTO, 2016.

**Bouamama M.**, « Nouveaux défis du système de mesure de la performance : cas des tableaux de bord », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion de l’Université de Bordeaux, soutenue le 15 décembre 2015.

**Boulfoul N.**, « Enjeux et apports de la certification ISO 9001 :2000 dans les entreprises agroalimentaires algériennes », ESNA Alger, Thèse de Magister, 2012.

**Bourreau L.**, « Contribution de la dimension conformité règlementaire à la mesure de la performance des systèmes de management environnemental : Proposition d'un outil de mesure », Thèse de Doctorat en Sciences et métiers de l'ingénieur à l'Université ParisTech., soutenue le 18 décembre 2012.

**Cadet Esabelle**, « Responsabilité sociale de l'entreprise(RSE), responsabilités éthiques et utopies : les fondements normatifs de la place du droit dans les organisations », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Ecole doctorale ABBE GREGOIRE, 2014.

**Chafi R.**, « Maîtrise du risque par la mise en place d'une culture de sécurité au sein de l'activité Aval/Sonatrach ». Mémoire de Magister., École Doctorale Gestion des Risques Industriels et Environnement.,2010.

**Dubouchet V., Ponçon Y. et Taupenas P.**, « La responsabilité sociale des entreprises, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines », Mémoire, 2004, Université de Paris Dauphine.

**Elmaliki T.**, « Environnement des entreprises, responsabilité sociale et performance : Analyse empirique dans le cas du MAROC », Thèse de Doctorat des Sciences Economiques Aix-Marseille Université, soutenu en décembre 2010,

**Hattabou A.**, « Le pilotage de la performance globale entre logique de conformation et logique d'innovation une approche par les systèmes Agro-Antagonistes ; cas de deux entreprises pionnières au Maroc », Thèse de Doctorat en Science de Gestion à l'Université Montesquieu Bordeaux VI., Soutenue le 13 décembre 2010.

**Ory J-F.**, « Contrôle et pilotage de la performance globale des universités. Une approche par les parties prenantes : l'exemple du développement durable », Thèse de Doctorat en Science de Gestion à l'Université de Reims Champagne-Ardenne, soutenue le 19 novembre 2015.

**Pastore-Chaverot Manuela.**, « Les stratégies RSE des grandes entreprises, les facteurs d'influence : Analyse des discours des entreprises du CAC 40 », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion de l'Université Paul Verlaine De Metz, soutenue le 15 novembre 2011.

**Taleb B.**, « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale des entreprises : le cas du secteur industriel Algérien », Thèse de Doctorat en Science de Gestion, Faculté d'économie et de gestion, AIX MARSEILLE UNIVERSITE, soutenue le 09 décembre 2013.

### **Autres documents :**

**Brossat C. et al.**, « 10 Bonnes Pratiques favorisant la santé au travail en contribuant à la performance globale des PME », guide conçu par la Carsat Rhône-Alpes et AMINOV Conseil.

**Dossiers INRS**, « les Systèmes de management de la Santé et la Sécurité au Travail », 2009.

**Chebbab M.**, « La normalisation en Algérie », IANOR, 2015.

**Commission des communautés européennes (2001)**, « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Livre Vert, Bruxelles.

**Livre blanc** « La santé au travail, approche économique du bien-être (ROI et RSE) », les éditions du cercle APICIL., 2011.

**Forum Comité d'Entreprises FCE** « entrepreneurs de progrès », Revue de presse, Janvier 2017.

**Ilis F.**, « la stratégie pour la sécurité et santé au travail », INPRP., Séminaire EU-AFRIQUE DU NORD., 2015.

**Ilis F.**, « Dispositif de prévention des risques professionnels. Acteurs de la prévention », INPRP., Journée de la sécurité des salariés une valeur ajoutée pour l'entreprise., Chambre du commerce français., 2008.

**Article de presse** : « Entreprise : En Algérie sur un million d'entreprises seules 600 sont certifiées ISO » Algérie 360°, 2018, in <https://www.algerie360.com/entreprise-en-algerie-sur-un-million-dentreprises-seules-600-sont-certifiees-iso/>.

**Article de presse** : « Alors que l'Algérie s'apprête à intégrer l'OMC : Seulement 1000 entreprises sont certifiées ISO » ALGERIE ECO, 2017 ; in <https://www.algerie-eco.com>

**Association interentreprises pour la santé au travail de l'Yonne** « Histoire et évolution de la santé au travail », In <https://aist89.fr/histoire-et-evolution-de-la-sante-au-travail-aist-89.html>.

**Association suisse pour Système de Qualité et de Management (Support Client SQS)** ; « ISO45001 protection de la santé et sécurité au travail dans l'entreprise » ; Avril 2018 / Version 1.3.

**Conférence Internationale du Travail** « La listes des maladies professionnelles de l'OIT », Organisation Internationale du Travail, 2010.in [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_125160.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_125160.pdf). Vu le 20.11.2017

**Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail.**, « Les avantages pour l'entreprise d'une bonne sécurité et une bonne santé au travail », 2008. In <http://osha.europa.eu> .

**Institut Algérien de la Normalisation** « Catalogues des normes algériennes » 2014. Rapport National de l'Algérie, 19<sup>ème</sup> session de la Commission du Développement Durable des Nations Unies (CDD-19), Mai 2011. <http://www.cnas.dz/?q=fr/prevention/legislation> Vu le 17.03.2018.

**Institut National de la Prévention des Risques Professionnels INPRP**, « Projet de profil national de santé et de sécurité au travail », Version finale janvier 2006, Algérie .In [http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/policy/wcms\\_185521.pdf](http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/policy/wcms_185521.pdf)

**International Organization for Standardization**, « ISO45001 Santé et Sécurité au Travail », dossier d'information, 2015.

**International Organization for Standardization**, « ISO 45001 Santé et Sécurité au Travail », 2018. In [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427_fr.pdf)

**Réseau Global-Watch. Com Analyse.**, « Les normes en santé et qualité de vie au travail : tour d'horizon et pistes de réflexion pour les employeurs » Avril. 2018. In <http://global-watch.com/wp-content/uploads/2018/05/Norme-sant%C3%A9-0509.pdf>,

**Organisation Internationale de normalisation**, « Contribuer aux objectifs de développement durable de l'ONU grâce aux normes ISO ». 2018. In [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100429\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100429_fr.pdf).

**British Standards Institut.**, « Système de la Santé et de la Sécurité au Travail-exigences », Séries sur l'évaluation de la SST, BS OHSAS 18001:2007, 3<sup>ème</sup> tirage 2008-01.F. in <https://www.innoprev.com/fichiers-telecharger/BS-OHSAS-18001-2007.pdf>,

**Bureau International du Travail**, « Recueil des conventions et des recommandations internationales du travail » Première édition 2015, Genève.

**Bureau International du Travail**, « Les règles du jeu, une brève introduction aux normes internationales du travail », Edition révisée 2014.

**Séminaire d'information « La sécurité des salaires : une valeur ajoutée pour l'entreprise »**, Recueil de textes, Sofitel Alger, CFCIA, 15 décembre 2008.

**Journal Officiel des Communautés Européennes n° L393/13 du 30/12:1989**, « Directive 89/391/CEE concernant les prescriptions minimales de sécurité et de santé pour l'utilisation par les travailleurs au travail d'équipements de travail », Bruxelles, 30 novembre 1989.P.0018-0028. In

[http://www.synamap.fr/wp-content/uploads/2016/03/directive\\_epi\\_89\\_656.pdf](http://www.synamap.fr/wp-content/uploads/2016/03/directive_epi_89_656.pdf)

**Journal officiel des communautés européennes n° L 010 du 14/01/1997**, « directive 96/82/CEE concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses ». P.0013-0033. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:31996L0082>

**Rapport Brundtland** « notre avenir à tous » 20 mars 1987. In [https://www.are.admin.ch/dam/are/fr/dokumente/nachhaltige\\_entwicklung/dokumente/bericht/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/notre\\_avenir\\_a\\_tousrapportbrundtland1987.pdf](https://www.are.admin.ch/dam/are/fr/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/notre_avenir_a_tousrapportbrundtland1987.pdf)

**Conférence internationale des nations unies sur le Développement Durable RIO+20** « La norme internationale ISO 26000 dans le processus de planification stratégique », 2020, In

[http://www.ifdd.francophonie.org/media/docs/publications/481\\_ISO26000\\_Fiche\\_no\\_2.pdf](http://www.ifdd.francophonie.org/media/docs/publications/481_ISO26000_Fiche_no_2.pdf)

**Communication Groupe AFNOR** « L'ISO 26000 en 10 questions » Contribution des organisations au Développement Durable. In <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf>

**COMMISSION EUROPÉENNE COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS** Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014, Bruxelles, le 25.10.2011 COM (2011) 681 final. In

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

**Global Compact** - le Pacte Mondial Annoncé par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, Kofi Annan, lors du Forum économique mondial qui s'est tenu en janvier 1999 à Davos (Suisse) et officiellement lancé au siège de l'ONU en juillet 2000.

[https://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/onu-global\\_compact-2010.pdf](https://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/onu-global_compact-2010.pdf).

**Rapport National de l'Algérie**, 19<sup>ème</sup> session de la Commission du Développement Durable des Nations Unies (CDD-19), Mai 2011.

**Tareb Ali**, « SM SST et REFERENTIELS SECURITE », 15.02.2015.

**Pesqueux Y.**, « La notion de performance globale », 5<sup>o</sup> Forum international ETHICS, Dec 2004, Tunis. In <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00004006/document>

**Proposition de communication** lors de la 20<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS 2011 (Nantes) « Performance sociale et performance financière ».

**Lois :**

**La loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail**, JORADP n°4 du 27 janvier 1988., P.02-06.

**Arrêté du 22 Rajab 1429 correspondant au 26 juillet 2008** relatif au plan d'hygiène et de sécurité dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique, JORADP n°58 du 08 octobre 2008.

**Décret Exécutif n° 98-69 du 24 chaoual correspondant au 21 Février 1998** portant création et statut de l'Institut Algérien de la Normalisation (IANOR), Journal Officiel de la République Algérienne n°11 du 1<sup>er</sup> mars 1998, P21.

**Décret exécutif n°05-08 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005** relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, produits ou préparations dangereuses en milieu de travail, JORADP, n°04 du 09 janvier 2005.

**Décret exécutif n°05-09 du 08 janvier 2005** relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, produits ou préparations dangereuses en milieu de travail, JORADP, N°04, du 09 janvier 2005.

**Décret exécutif n°05-11 du 8 janvier** fixant les conditions de création, d'organisation et de fonctionnement du service d'hygiène et sécurité ainsi que ses attributions. P.20. JORAN n°04, du 09 janvier 2005.

**Décret exécutif n° 05-10 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005** fixant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement du comité inter-entreprises d'hygiène et de sécurité. JORAN n°04, du 09 janvier 2005.

**Ordonnance n°19-19 du 20 Safar 1417 correspondant au 6 juillet 1996** modifiant et complétant la loi n°83-13 du 02 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles.

**Listes des entreprises accompagnées par QCM** in [qcm-algerie.net](http://qcm-algerie.net) > [liste références.](#)

« **Mesure de la performance globale des entreprise** », in <http://www.crefige.dauphine.fr/cahiers/per-berland.pdf>. Consulté le 15.05.2018.  
[www.oit.org](http://www.oit.org)

<http://www.rouiba.com.dz/rouiba-entreprise/historique/>

<https://www.electro-industries.com/spip.php?article100>

<http://www.electro-industries.com/Historique.html>.

<https://www.mtess.gov.dz/fr/sante-et-securite-au-travail/#>

<https://www.mtess.gov.dz/fr/missions-de-la-direction-des-relations-de-travail/>

<https://www.mtess.gov.dz/fr/inspection-generale-du-travail-igt/>

<https://www.inrp.dz>

<http://www.cnas.dz/?q=fr/prevention/legislation>

<https://business-cool.com>

# **Annexes**

## Annexe 01 : Le questionnaire

Premier chapitre : Degré de connaissance et d'intégration de la RSE dans l'entreprise

### I. Présentation de l'entreprise :

1. La dénomination de l'entreprise : .....

- Date de création de l'entreprise : .....
- Localisation de l'entreprise : .....
- Adresse de l'entreprise : .....

2. Domaines d'activités de l'entreprise :

- Industriel
- Commercial
- De service
- Autres,

.....  
.....

3. Taille de l'entreprise :

Petite  Moyenne  Grande  Autres, .....

4. Le marché de l'entreprise :

National  International

5. L'entreprise est du secteur :

Public   Privé  Mixte  Autres,

.....

6. Les produits de votre entreprise sont :

.....  
.....  
.....  
.....

7. La structure organisationnelle de votre entreprise est :

- Hiérarchique
- Fonctionnelle
- Par divisions
- Autres,

.....  
.....

8. Les principaux fournisseurs et clients de votre entreprise sont :

Les principaux fournisseurs		Les principaux clients	
Fournisseur	Produits achetés	Client	Produits proposés

9. Les principaux concurrents de votre entreprise sont :

Les noms des concurrents	Produits proposés

10. Afin d’avoir une idée sur l’évolution de votre chiffre d’affaires et de votre effectif, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau ci-après :

Années	2015	2016	2017	2018
CA/Effectif				
CA				
Effectifs				



- Pour répondre à une exigence réglementaire
- Car la RSE est une source de différenciation et de compétitivité
- Autres, précisez  
.....  
.....

5. Pour votre entreprise, la RSE :

- Est l'une des préoccupations majeures de la direction générale
- Est une préoccupation secondaire de la direction générale
- Ne s'inscrit pas encore dans les préoccupations de la direction générale
- Autres,  
précisez.....  
.....

6. Selon vous, la démarche RSE :

- Influence négativement sur la performance financière de l'entreprise
- Influence positivement sur la performance financière de l'entreprise
- N'a pas d'influence sur la performance financière de l'entreprise
- Ne sais pas
- Autres,  
précisez.....

7. Dans vos choix décisionnels, votre entreprise prend en considération l'avis :

- |                         |                          |                  |                          |                |                          |
|-------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| De l'Etat               | <input type="checkbox"/> | Des actionnaires | <input type="checkbox"/> | Des dirigeants | <input type="checkbox"/> |
| Des employés            | <input type="checkbox"/> | Des fournisseurs | <input type="checkbox"/> | Des clients    | <input type="checkbox"/> |
| Des communautés locales | <input type="checkbox"/> |                  |                          |                |                          |
| Autres,                 |                          |                  |                          |                |                          |
| précisez.....<br>.....  |                          |                  |                          |                |                          |

8. Accordez-vous la même importance aux attentes de vos différentes parties prenantes dans vos choix décisionnels :

- Oui  Non

9. Veuillez classer les différentes parties prenantes selon l'importance que leur accorde votre entreprise dans le tableau ci-après en mettant une croix dans la case correspondante :

Degré d'importance accordée \ Parties prenantes	Pas du tout importante	Peu importante	Moyennement importante	Assez importante	Très importante
Etat					
actionnaires					
Dirigeants					
Employés					
Fournisseurs					
Clients					
Communautés locales					
Autres, à citez					

10. Votre entreprise, considère les employés comme :

- Une source de création de valeur
- Une source de coûts
- Une source de valeur et de coûts
- Autres,  
précisez.....

Deuxième chapitre : La dimension hygiène et sécurité au travail de la RSE dans le cas de l'entreprise algérienne

I. L'hygiène et sécurité au travail comme pratique en matière de RSE :

1. L'hygiène et sécurité au travail évoque pour vous :

- La discipline qui prend en charge l'aspect physique du travail
- La science de l'anticipation, de l'identification, de l'évaluation et de la maîtrise des facteurs et des contraintes (les nuisances objectivement mesurables "physiques, chimiques et biologiques") :
  - ✓ propres au travail
  - ✓ qui en résultent et qui sont susceptibles d'entraîner la maladie, la détérioration de la santé et du bien-être des travailleurs
- La science de la gestion des risques aigus (accidents)
- La protection et la prévention des accidents et des maladies dans le monde professionnel
- Autres, précisez.....

- .....
- .....
2. Dans votre entreprise, les conditions de travail concernent :
- Les conditions physiques
  - Les conditions sociales
  - Les conditions morales
  - Les trois conditions à la fois
3. L'hygiène et sécurité au travail au niveau de votre entreprise sont formalisées par :
- Des documents internes
  - L'existence de services d'hygiène et sécurité
  - Des affiches d'informations
  - Autres, précisez.....
- .....
4. Les accidents de travail les plus fréquents au sein de votre entreprise sont :
- Les chutes en hauteur
  - Les coincements dans des objets ou entre des objets
  - Les chutes d'objets
  - Les incendies
  - Les écrasements de personnes
  - Autres, précisez.....
- .....
5. Votre entreprise enregistre des maladies professionnelles :
- Oui  Non
6. Les maladies professionnelles les plus fréquentes qui touchent vos employés sont :
- Les maladies de l'appareil respiratoire
  - Les maladies de la peau
  - Les troubles musculo-squelettiques
  - Les troubles mentaux et du comportement
  - Le cancer
  - Autres, précisez.....
- .....
7. Enregistrez-vous souvent les mêmes accidents de travail et maladies professionnelles :
- Oui  Non
8. Si c'est Non, ceci est peut-être dû aux raisons suivantes :
- Le changement de certaines procédures de conception
  - L'utilisation de nouvelles matières premières
  - Lancement de nouveaux produits
  - Autres, précisez.....
- .....
9. Les facteurs de risques qu'encours vos employés sont :
- Les efforts physiques
  - Le rythme du travail
  - La position du travail

- Le bruit
- Les gaz et poussières
- Les vapeurs et le brouillard
- Les substances et les préparations cancérigènes
- L'ambiance thermique
- Les vibrations
- Les radiations ionisantes
- Le manque de ventilation
- Autres, précisez.....

10. Votre entreprise dispose de moyens de protection des employés :

Oui  Non

11. Si c'est Oui, ces moyens de protection des employés sont :

- Blouse, combinaison
- Casque
- Chaussure de sécurité
- Gants
- Lunettes
- Masque cagoule
- Coquilles anti bruit
- Les attaches, les ceintures
- Autres,  
précisez.....

12. Si c'est Non, ceci est dû aux :

- Coûts d'acquisition très élevés
- Employés qui voient que les équipements de protection gênent le déroulement de leur travail
- Autres, précisez.....

13. Les mesures prises par votre entreprise pour réduire le nombre d'accidents de travail sont relatives a :

- La formation de secouristes pour tous les employés
- L'affichage des procédures de travail sur les postes exposés aux risques
- L'affichage des procédures à suivre en cas d'accident
- La tenue de réunions de sensibilisation des salariés aux risques et préventions
- Autres, précisez.....

14. Votre entreprise dispose d'un Système de Management Santé et Sécurité au Travail :

Oui  Non

15. Si c'est Non, ceci est dû :

- Aux coûts de mise en œuvre élevés
- A l'absence de volonté de la direction
- Au taux d'accident faible
- Autres, précisez.....

16. Si c'est Oui, la mise en place de ce SM-SST est faite pour :

- Répondre à la demande des clients qui ont mis en place un SM-SST
- Etre conforme à la réglementation et/ou au code du travail
- Améliorer l'image de l'entreprise
- Répondre à l'exigence du secteur d'activité
- Répondre à la demande de la direction de l'entreprise
- Faire face à l'augmentation du taux d'accidents
- Autres, précisez.....

17. Votre Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail s'appuie seulement sur la réglementation algérienne en vigueur :

Oui  Non

18. Si c'est Oui, les lois qui ont contraint votre organisme à mettre en place un SM-SST sont :

- La loi 83-13 du 02 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles
- La loi n°88-07 du 26 janvier 1988 relative à l'hygiène, à la sécurité et à la médecine du travail
- Loi 85-05 du 16 Février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé
- La loi n° 90-03 de 06 février 1990 relative à l'inspection du travail
- Autres, précisez.....

19. Votre entreprise s'est aussi référée aux décrets pour mettre en place votre SMSST comme :

- Le décret exécutif n°91-05 du 19 janvier 1991 relatif aux prescriptions générales de protection applicables en matière d'hygiène et de sécurité en milieu du travail
- Le décret n°93-120 du 15 mai 1993 relatif à l'organisation de la médecine du travail qui fixe les règles générales d'organisation, de financement et de fonctionnement de la médecine du travail au sein de tout organisme employeur
- Le décret exécutif n°96-209 du 5 juin 1996 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil national d'hygiène et de sécurité et de médecine du travail

- Le décret exécutif n°05-08 du 27 Dhou El Kaada 1425 correspondant au 8 janvier 2005 relatif aux prescriptions particulières applicables aux substances, aux produits ou aux préparations dangereuses en milieu de travail
- Le décret exécutif n°01-342 du 28 octobre 2001 relatif aux prescriptions particulières de protection et de sécurité des travailleurs contre les risques électriques au sein des organismes employeurs
- Le décret exécutif n°02-427 du 7 décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels
- Le décret présidentiel n°05-117 du 11 Avril 2005 relatif aux mesures de protection contre les risques des rayonnements ionisants
- Autres, précisez.....  
.....  
.....

20. A votre avis, la réglementation algérienne en matière d'hygiène et sécurité au travail cerne suffisamment ce domaine :

Oui

Non

21. Si c'est Non, ceci est expliqué par :

- La négligence de plusieurs aspects en matière d'hygiène et sécurité au travail
- Le manque d'information sur la mise en œuvre des exigences dictées par les lois en vigueur
- Autres, précisez.....  
.....

22. Si votre SMSST ne s'inspire pas seulement de la réglementation algérienne en matière d'hygiène et sécurité, cela veut dire qu'il est aussi fondé sur des normes :

Oui

Non

23. Si c'est Oui, votre SM-SST est aussi fondé sur :

- Le référentiel OHSAS18001  ILO-OSH 2001  ISO45001
- Autres, précisez.....  
.....

24. Votre entreprise est déjà certifiée à la norme :

- Qualité ISO 9001
- RSE ISO 26000
- Environnementale 14001
- Autres, précisez.....  
.....

25. Votre entreprise élabore un projet en vue d'engager une démarche de certification selon d'autres normes comme :

- La norme qualité ISO 9001
- La norme RSE ISO 26000
- La norme environnementale 14001
- Autres, précisez.....

26. Votre SM-SST est intégré dans le système global de management QHSE :

Oui  Non

27. Si c'est Oui, ceci peut s'expliquer par :

- La complémentarité entre les systèmes de qualité, de l'environnement et de celui de l'hygiène et sécurité au travail
- Coûts moins élevés
- Autres explications à préciser.....

28. Votre SM-SST a été mis en œuvre en :

2010  2012  2015  2017  2018

- Autres, précisez.....

29. Vos employés sont réellement impliqués et collaborent à la réussite du SM-SST pour permettre à l'entreprise réaliser ses objectifs :

Oui  Non

30. Si votre réponse à la question n°29 est négative, ceci peut être expliqué par les raisons suivantes :

- Absence d'un système d'information (mauvaise circulation d'information)
- Manque de formation des employés
- Absence de motivation des employés
- Autres raisons à préciser.....

31. Votre SM-SST vous permet :

- D'éviter les risques à travers le choix des produits, de procédures et des équipements les moins dangereux
- D'évaluer les risques qui ne peuvent être évités
- De combattre les risques à la source
- D'adapter le travail à l'homme
- Tenir compte de l'état d'évolution de la technique
- Remplacer ce qui est dangereux
- Planifier la prévention

- Prendre les mesures de protection
- Donner des instructions appropriées aux travailleurs
- Autres, précisez.....  
.....  
.....

(Vous pouvez cocher plusieurs cases)

32. Les bonnes conditions de travail qui sont assurées au sein de votre entreprise suite à la mise en place d'un SM-SST fondé sur les normes d'hygiène et sécurité au travail vous permettent :

- De réduire l'absentéisme
- D'accroître la disponibilité des équipes
- D'améliorer le climat et les relations de travail
- Réduire les pénalités et les amendes
- De se démarquer de la concurrence
- Réduire les accidents de travail et les maladies professionnelles
- Réduction des coûts des assurances
- D'encourager les employés de l'entreprise à être plus actifs et à participer au bon fonctionnement du système de santé et de sécurité
- D'améliorer l'état psychologique des travailleurs
- D'améliorer l'image et la notoriété de l'entreprise en adoptant une norme internationale qui peut être un critère positif pour les clients attachés aux principes de la responsabilité sociale
- Accroître l'engagement de la direction à améliorer de façon continue la performance en matière de santé et sécurité au travail
- Autres, précisez.....  
.....

II. La mesure de l'impact des pratiques RSE-HST sur la performance de l'entreprise :

1. La performance pour votre entreprise signifie :

- La réalisation des objectifs fixés  La maximisation des profits
- La minimisation des coûts
- La maximisation des profits et la minimisation des coûts
- Autres, précisez.....  
.....

2. La relation entre la responsabilité sociale et la performance globale de l'entreprise est à votre avis une relation qui montre que :

- La performance globale de l'entreprise est la résultante de la RSE
- La RSE est l'une des composantes principales de la performance globale de l'entreprise
- La RSE n'a aucun lien avec la performance globale de l'entreprise
- Autres, précisez.....

3. La performance globale de votre entreprise est mesurée à travers :

- La performance financière
- La performance sociale
- La performance économique
- La performance Environnementale
- Autres, précisez.....

.....  
(Vous pouvez cocher plusieurs cases)

4. Pour votre entreprise, être performant en matière d'hygiène et sécurité signifie :

- Nombre d'accidents de travail faible
- Nombre de maladies professionnelles faible
- Nombre de morts faible
- Coûts d'assurance faibles
- Dépenses en matière de formation du personnel faibles
- Mettre en place un SM-SST
- Autres, précisez.....

.....  
(Vous pouvez cocher plusieurs cases)

5. La performance en matière d'hygiène et sécurité au travail contribue à la réalisation de la performance globale de l'entreprise :

Oui  Non

6. Si c'est Oui, ceci se traduit par :

- L'amélioration des conditions de travail
- L'augmentation de la productivité des employés
- La prise en compte et la réalisation des attentes de l'une des parties prenantes de l'entreprise (employés)
- Autres, précisez.....

.....

7. Selon vous, la performance en matière d'hygiène et sécurité :

- Influence positivement sur la performance financière de l'entreprise
- Influence négativement sur la performance financière de l'entreprise



15. Si votre réponse à la question n°14 est négative, donnez la formule qui est utilisée par votre entreprise :

.....  
.....

16. Le Taux de fréquence des maladies professionnelles au niveau de votre entreprise est calculé par la formule suivante :

*« Nombre de cas de maladies professionnelles × 100 000 / Nombre d'heures travaillées »*

Oui  Non

17. Si votre réponse à la question n°16 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
.....

18. L'indice de gravité des accidents avec arrêt au niveau de votre entreprise est calculé par la formule suivante :

*« Nombre de journées indemnisées / Nombre de salariés »*

Oui  Non

19. Si votre réponse à la question n°18 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
.....

20. Le Taux de gravité des Accidents de Travail et des Maladies Professionnelles (ATMP) au niveau de votre entreprise est calculé par la formule ci-après :

*« Nombre de journées indemnisées × 1000 / Nombre total d'heures travaillées »*

Oui  Non

21. Si votre réponse à la question n°20 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise est :

.....  
.....

22. Le Ratio de dépassement de la côte d'alerte du bruit au niveau de votre entreprise est calculé comme suit :

*« Nombre de personnes soumises à un bruit de 85 dB et plus / Effectif moyen »*

Oui  Non

23. Si votre réponse à la question n°22 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
.....  
.....

24. Le Ratio d'inconfort de l'ambiance thermique au niveau de votre entreprise est calculé par la formule suivante :

*« Nombre de personnes soumises à une chaleur élevée pendant la semaine /  
Effectif moyen »*

Oui  Non

25. Si votre réponse à la question n°24 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
.....

26. Le Ratio de danger au niveau de votre entreprise est calculé suivant la formule ci-après :

*« Nombre de personnes qui utilisent des produits toxiques de manière continue /  
Effectif moyen »*

Oui  Non

27. Si votre réponse à la question n°26 est négative, donnez la formule utilisée par votre réponse :

.....  
.....

28. Le Ratio de monotonie du travail au niveau de votre entreprise est calculé comme suit :

*« Nombre de personnes qui effectuent des tâches répétitives / Effectif moyen »*

Oui  Non

29. Si votre réponse à la question n°28 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
.....

30. Le taux de l'absentéisme au niveau de votre entreprise est calculé comme suit :

*« Heures d'absence/ heures normalement travaillées »*

Oui  Non

**31.** Si votre réponse à la question n°30 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
 .....

**32.** Le taux d'absentéisme pour maladie au niveau de votre entreprise est calculé par la formule suivante :

*« Nombre d'heures d'absences (sans absences maladies) × 100000/ heures travaillées »*

Oui  Non

**33.** Si votre réponse à la question n°32 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
 .....

**34.** Le taux de rotation du personnel au niveau de votre entreprise est calculé suivant la réponse ci-après :

*« Nombre de départs dans l'année écoulée /  
 nombre de collaborateurs au 31 décembre de l'année écoulée »*

Oui  Non

**35.** Si votre réponse à la question n°34 est négative, donnez la formule utilisée par votre entreprise :

.....  
 .....

**36.** Afin d'avoir une idée sur l'évolution de vos indicateurs d'hygiène et sécurité au travail, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau ci-après :

<i>Année</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
<i>L'indice de fréquence des accidents avec arrêt</i>				
<i>Taux de fréquence</i>				
<i>Taux de fréquence de maladies professionnelles</i>				
<i>Indice de gravité des accidents avec arrêt</i>				
<i>Taux de gravité ATMP</i>				
<i>Ratio de dépassement de la côte d'alerte du</i>				

<i>bruit</i>				
<i>Ratio d'inconfort de l'ambiance thermique</i>				
<i>Ratio du danger</i>				
<i>Ratio de monotonie du travail</i>				
<i>Taux d'absentéisme</i>				
<i>Taux d'absentéisme pour maladie</i>				
<i>Taux de rotation du personnel</i>				

**37.** Afin d'avoir une idée sur l'évolution du nombre de morts causé par un accident de travail, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau suivant :

Année nombre de morts	2015	2016	2017	2018
Nombre de morts				

**38.** Afin d'avoir une idée sur l'évolution des montants de la cotisation sociale à la sécurité sociale sur les accidents de travail et maladies professionnelles, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau ci-après :

Année/ Montant	2015	2016	2017	2018
Montant de la cotisation sociale liée aux ATMP (en DA)				

**39.** Votre entreprise enregistre des réclamations de ses employés sur les conditions de travail (hygiène et sécurité) qu'ils jugent défavorables :

Oui  Non

**40.** Si c'est Oui, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau suivant afin d'avoir une idée sur l'évolution des réclamations des employés de votre entreprise sur les conditions d'hygiène et sécurité défavorables :

Année /Nombre de réclamations	2015	2016	2017	2018
Nombre de réclamations des employés				

**41.** Votre entreprise assure des formations en matière d'hygiène et sécurité au travail pour ses employés :

Oui  Non

**42.** Si c'est Non, ceci est dû :

- Aux coûts des formations très élevés
- A l'absence de volonté de la direction de l'entreprise
- A la nature de la formation qui semble inutile pour votre entreprise
- Autres, précisez.....  
.....  
.....


**43.** Si c'est Oui, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau suivant, afin d'avoir une idée sur l'évolution des dépenses de votre entreprise sur les formations en matière d'hygiène et sécurité au travail :

Année/ dépenses	2015	2016	2017	2018
Dépenses sur les formations en matière d'HST (DA)				

**44.** Afin d'avoir une idée sur l'évolution du résultat net de l'exercice de votre entreprise ces quatre dernières années, nous vous prions de bien vouloir remplir le tableau ci-dessous :

Année	2015	2016	2017	2018
Résultats net de l'exercice (DA)				

**Annexe 02 : Le permis de travail au niveau de l'ENIEM**

	<b>Permis de travail</b> N° :.....		Date : .../.../.....
<b>Demandeur (1)</b>	Travaux à chaud <input type="checkbox"/> Travaux en hauteur <input type="checkbox"/> Excavation <input type="checkbox"/> Espaces confinés <input checked="" type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> .....		
	Demandeur : ..... Unité ..... Description des travaux.....		
	Date d'intervention : .....		
	Durée : de.....h.....à.....h.....		
	Lieu : .....		
	Exécutant..... signature : .....		
<b>Exécutant</b>	Exécutant : .....		
	Matériel Utilisé : .....		
	Nombre de Personnes : .....		
	Identification des dangers		
	Produits Inflammables <input type="checkbox"/> Travaux à proximité (Co-activité) <input type="checkbox"/>		
	Produits chimiques <input type="checkbox"/> Travaux à chaud <input type="checkbox"/>		
	Risque électrique Travaux en hauteur <input type="checkbox"/>		
	Equipements sous pression Travaux de levage et manutention <input checked="" type="checkbox"/>		
	Equipements et/ou tuyauterie chaudes Espace confiné <input type="checkbox"/>		
	Lignes électriques à proximité <input type="checkbox"/>		
Excavation Autres dangers identifiés .....			
Ligne de gaz à proximité <input type="checkbox"/>			
signature : .....			

<b>HSI</b>	Consignes de sécurité
	..... ..... ..... ..... .....
	Visa HSI : .....
	Orientation vers autres structures concernées
	a).....b)..... c).....
<b>Autorisation structures</b>	a) Structure :..... Nom : ..... Fonction ..... Visa..... Observation..... b) Structure :..... Nom : ..... Fonction ..... Visa..... Observation ..... c) Structure :.....Nom : ..... Fonction ..... Visa..... Observation .....
<b>(5)</b> Début des travaux :            date: / /            Heure : visa du demandeur :	
<b>(6)</b> Fin des travaux (à remplir par le demandeur): nous confirmons que le travail est terminé et que le site de travail a été restitué et ne présente aucun risque.  Date.....heure.....signature.....	<b>(7)</b> Visa HSI après vérification des lieux de travail. Nom :..... Fonction.....Visa.....  Date.....heure.....

# **Table des matières**

## Table des matières

Sommaire.....	I
Dédicace .....	III
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	IV
<i>Liste des abréviations</i> .....	V
Tableaux des illustrations : .....	VII
INTRODUCTION GENERALE .....	1
PREMIER CHAPITRE : .....	8
LA GENESE ET L'EVOLUTION DE LA RSE DANS LES ENTREPRISES.....	8
I. L'EVOLUTION HISTORIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE) : .....	10
1. L'origine de la RSE dans le contexte américain : .....	11
1.1. Les fondements religieux de la RSE : .....	11
1.1.1. Entre 1900 et 1919 : .....	12
1.1.2. Entre 1920 et 1929 : .....	13
1.2. Le fondateur du concept de la RSE : .....	13
1.3. Les limites de la RSE : .....	15
2. L'émergence de la RSE dans le contexte européen : .....	17
2.1. L'interpellation des entreprises par la société civile : .....	17
2.2. Le rôle des autorités publiques dans l'incitation des entreprises européennes à l'intégration d'une démarche RSE dans leurs stratégies : .....	17
2.2.1. L'apport du Livre vert en matière de RSE : .....	18
2.2.2. Le Développement Durable : .....	19
3. L'avènement de la RSE dans les autres pays du monde : .....	21
4. Synthèse sur l'apparition de la RSE dans le monde : .....	23
II. LES DEFINITIONS ET LES ASPECTS DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES : .....	25
1. L'entreprise responsable sous l'éclairage des théories : .....	26
1.1. Les théories économiques libérales ou néo-classiques : .....	28
1.2. La théorie des parties prenantes : .....	29
1.2.1. Les parties prenantes de l'entreprise : .....	30
1.2.1.1. Les parties prenantes primaires ou secondaires : .....	31
1.2.1.2. Les parties prenantes volontaires ou involontaires : .....	32
1.2.1.3. Les parties prenantes urgentes, puissantes et légitimes : .....	32
1.2.1. L'intégration des attentes des parties prenantes dans le processus de prise de décision de l'entreprise : .....	33
1.2.2.1. Une vision orientée business « utilitariste » .....	33
1.2.2.2. Une vision orientée éthique « normative » .....	33

## Table des matières

1.2.3. Les limites de la théorie des parties prenantes : .....	33
1.2. Les théories sociologiques néo-institutionnelles : .....	34
1.3.1. La légitimité et la RSE : .....	35
1.3.2. L'institutionnalisation de la RSE : .....	36
2. La définition universelle de la RSE : .....	37
2.1. Les définitions de la RSE dans les années 1960 : .....	39
2.2. Les définitions de la RSE dans les années 1970 : .....	39
2.3. Les définitions de la RSE dans les années 80-90-2000 : .....	41
1.4. Les normes et standards : .....	42
2.4.1. Le Pacte Mondial : .....	42
2.4.2. La Commission Européenne : .....	44
2.4.3. La norme ISO 26 000 : .....	44
3. Les dimensions de la Responsabilité Sociale des Entreprises : .....	45
DEUXIEME CHAPITRE : .....	50
LA RSE ET L'HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL.....	50
I. L'EVOLUTION ET LA CONCEPTION DE L'HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL : .....	53
1. L'évolution historique du domaine de l'hygiène et sécurité au travail : .....	54
1.1. Durant la période 1800 – 1900 : .....	55
1.2. Durant la période 1900 – 2000 : .....	55
1.3. De 2000 jusqu'à nos jours : .....	57
2. La conception des notions de l'hygiène et de la sécurité au travail : .....	58
2.1. La santé au travail : .....	59
2.2. L'hygiène : .....	59
2.3. La sécurité : .....	60
2.3.1. Le risque : .....	60
2.3.2. La prévention : .....	61
2.2. L'ergonomie : .....	61
2.5. La médecine du travail : .....	61
3. Les différents aspects de l'hygiène et sécurité au travail : .....	62
3.1. Les conditions physiques du travail : .....	62
3.1.1. Les conditions provenant du travail lui-même : .....	63
3.1.1.1. Les efforts physiques : .....	63
3.1.1.2. Le rythme du travail : .....	64
3.1.1.3. La saturation : .....	64



LE CADRE REGLEMENTAIRE ET NORMATIF DE L’HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL.....	84
I. LA REGLEMENTATION ET LA NORMALISATION DES SYSTEMES DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL AU NIVEAU INTERNATIONAL : .....	86
1. Le code international du travail : .....	87
2. La normalisation du management de la santé et de la sécurité au travail : .....	89
2.1. Le référentiel ILO-OSH 2001 : .....	91
2.2. Le référentiel OHSAS18001 : .....	91
2.3. La norme ISO45001 : .....	93
II. LE CADRE REGLEMENTAIRE DE L’HYGIENE ET SECURITE EN ALGERIE :.....	96
1. La Législation algérienne en termes d’hygiène et sécurité au travail :.....	97
1.1. Les lois :.....	97
1.2. Les décrets :.....	99
1.3. Les arrêtés interministériels :.....	101
1.4. Les conventions concernant l’hygiène et sécurité au travail ratifiées par l’Algérie : .	102
2. Les institutions et les organismes de prévention des risques professionnels en Algérie :103	
2.1. Les acteurs de prévention au niveau national : .....	103
2.1.1. Le ministère du travail, de l’emploi et de la sécurité sociale :.....	103
- L’Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP) ; .....	103
2.1.1.1. La Direction des Relations du Travail (DRT) : .....	104
2.1.1.2. L’Inspection Générale du Travail (IGT) :.....	104
2.1.1.3. L’Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP) : ...	104
2.1.1.4. La Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) : .....	105
2.1.1.5.L’Organisme Professionnel de Prévention des Risques Professionnels dans les activités du Bâtiment, de Travaux Publics et de l’Hydraulique (OPREBTPH) :.....	105
2.1.2. Le ministère de la santé, de la population et de la réforme hospitalière :.....	105
2.2. Les acteurs de la prévention au niveau de l’entreprise : .....	106
2.2.1. La médecine du travail : .....	106
2.2.2. La commission paritaire d’hygiène et sécurité : .....	106
2.2.3. Le service d’hygiène et sécurité au milieu du travail: .....	107
2.2.4. Le comité inter-entreprises :.....	107
2.2.5. Le préposé à l’hygiène et à la sécurité : .....	107
III. LA NORMALISATION DE L’HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL EN ALGERIE : .....	108
1. L’IANOR et la normalisation en Algérie :.....	109
1.1. Les missions de l’IANOR :.....	110

## Table des matières

---

1.2. L'IANOR et le management de l'Hygiène et la Sécurité au Travail :.....	111
2. L'état des lieux de la normalisation du SM-SST en Algérie : .....	111
QUATRIEME CHAPITRE .....	120
L'HYGIENE ET LA SECURITE AU TRAVAIL ET LA PERFORMANCE .....	120
DES ENTREPRISES.....	120
I. LA NOTION DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : .....	122
1. La conception de la performance globale de l'entreprise : .....	125
2. Les différentes dimensions de la performance globale de l'entreprise :.....	127
2.1. La performance économique : .....	127
2.1.1. La recherche de productivité au niveau physique : .....	127
2.1.2. La recherche de compétitivité au niveau marchand :.....	128
2.1.3. La recherche de rentabilité au niveau financier :.....	128
2.2. La performance sociale : .....	129
2.3. La performance environnementale :.....	129
3. Les différentes parties prenantes de l'entreprise selon la performance globale : .....	130
II. LES INDICATEURS DE MESURE DE L'IMPACT DE LA RSE-HS AU TRAVAIL SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : .....	132
1. Le tableau de bord prospectif (balanced scorecard) et les indicateurs non financiers de la performance :.....	132
1.1. Les critères de classement des mesures de performance dans la conception du tableau de bord prospectif :.....	133
1.2. Les axes principaux du Balanced Scorecard :.....	134
1.2.1. L'axe financier : .....	134
1.2.2. L'axe « clients » : .....	136
1.2.3. L'axe « processus internes » : .....	136
1.2.3.1. Le processus de production : .....	137
1.2.3.2. Le processus d'innovation :.....	137
1.2.3.3. Le processus de services après-vente : .....	137
1.2.4. L'axe de l'apprentissage organisationnel :.....	138
1.3. L'intégration des dimensions de la RSE dans le balanced scorecard : .....	140
1.3.1. Les différentes options d'intégration de la RSE dans le BSC :.....	141
1.3.2. Les Critère de choix entre les différentes options : .....	142
1.4. Les indicateurs de mesure de la performance d'entreprise : .....	144
1.4.1. Les fonctions fondamentales d'un indicateur :.....	144
1.4.2. Le choix des indicateurs de mesure : .....	144

## Table des matières

1.4.3. Les types d'indicateurs de performance : .....	145
2. Les indicateurs de la RSE-HS pour mesurer la performance globale : .....	146
2.1. Les indicateurs classiques de mesure de maladies professionnelles et d'accidents de travail : .....	146
2.1.1. Les indicateurs de fréquence : .....	147
2.1.1.1. L'indice de fréquence des accidents de travail avec arrêt : .....	147
2.1.1.2. Le taux de fréquence des accidents de travail : .....	147
2.1.1.3. Le taux de fréquence des maladies professionnelles : .....	148
2.1.3. Les indicateurs de gravité : .....	148
2.1.2.1. L'indice de gravité des accidents de travail avec arrêt : .....	148
2.1.2.2. Le taux de gravité d'accidents de travail et de maladies professionnelles ...	149
2.1.3. Le taux de turnover : .....	149
2.1.4. Le taux d'absentéisme : .....	149
2.1.5. Taux d'absentéisme pour maladies : .....	150
2.2. Les indicateurs de mesure des conditions de travail : .....	150
3. Les enjeux de l'hygiène et sécurité au travail : .....	151
CINQUIEME CHAPITRE : .....	155
LA RSE-HST DANS LA GESTION DES ENTREPRISES : L'ENIEM, ELECTRO-INDUSTRIES ET DE NCA ROUIBA .....	155
I. LA PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE ET DES ENTREPRISES ETUDIEES : .....	156
1. La présentation de la méthodologie de recherche empirique : .....	156
2. Les difficultés rencontrées sur le terrain : .....	159
3. La présentation de l'échantillon des entreprises étudiées : .....	160
3.1. Présentation de l'entreprise Nationale des Industries Electroménager ENIEM : .....	160
3.1.1. La création et la localisation de l'entreprise : .....	161
3.1.2. Les activités principales de l'entreprise : .....	161
3.1.3. L'organisation de l'entreprise : .....	162
3.1.4. L'évolution de l'effectif de l'ENIEM : .....	163
3.1.5. L'évolution du chiffre d'affaires de l'ENIEM : .....	164
3.1.6. Les fournisseurs, clients et concurrents de l'entreprise : .....	165
3.1.7. Les certifications ISO 14001 de l'ENIEM : .....	166
3.1.8. La certification ISO 9001 de l'ENIEM : .....	167
3.2. La présentation de l'entreprise Electro-Industries d'Azazga : .....	167
3.2.1. La création et la localisation de l'entreprise : .....	167

## Table des matières

3.2.2. Les activités de l'entreprise :.....	169
3.2.3. L'organisation de l'entreprise : .....	169
3.2.4. L'évolution de l'effectif de l'entreprise :.....	170
3.2.5. L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise :.....	171
3.2.6. Les principaux fournisseurs, clients et concurrents d'EI :.....	171
3.2.7. La certification ISO 9001 de l'entreprise EI :.....	172
3.2.8. La certification ISO 45001 de l'entreprise EI : .....	173
3.2.9. Le partenariat d'EI d'Azazga et l'entreprise Vijai Electricals Algérie :.....	173
3.3. La présentation de l'entreprise NCA Rouïba :.....	175
3.3.1. La création et la localisation de l'entreprise NCA Rouïba :.....	175
L'histoire de l'entreprise NCA Rouïba est marquée par plusieurs événements importants que nous présentons en suivant un ordre chronologique de leur déroulement:.....	175
3.3.2. Les produits de l'entreprise NCA Rouïba :.....	176
3.3.3. L'organisation de l'entreprise : .....	177
3.3.4. L'évolution de l'effectif de l'entreprise NCA Rouïba :.....	178
3.3.5. L'évolution du Chiffre d'Affaires de l'entreprise :.....	178
3.3.6. Les fournisseurs, les clients et les concurrents de NCA Rouïba :.....	179
3.3.7. Certification ISO 22000 – Système de Management de la sécurité des denrées alimentaires.....	181
3.3.8. La certification ISO 9001 et ISO 14001 de l'entreprise NCA Rouïba : .....	181
3.3.9. La certification ISO 26000 de l'entreprise NCA Rouïba :.....	181
II. APPEÇU SUR LA RSE DANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES :.....	183
1. La définition du Développement Durable :.....	184
2. La définition de la RSE : .....	184
3. L'intégration de la RSE dans la gestion de l'entreprise : .....	185
4. La prise de décisions dans le contexte de RSE : .....	186
5. L'importance de la relation des parties prenantes avec l'entreprise : .....	187
III. APPEÇU SUR L'HST DANS LE CAS DES ENTREPRISES ETUDIEES :.....	189
1. La définition des notions Hygiène et Sécurité au Travail et les conditions de travail : .....	189
2. Etat des lieux des Accidents de Travail et des Maladies Professionnelles au sein des entreprises : .....	190
3. Etat des lieux du Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail dans les entreprises étudiées :.....	194
SIXIEME CHAPITRE : .....	200

LA MESURE DE LA PERFORMANCE HST DANS LE CAS DE L'ENIEM, D'EI ET DE NCA ROUIBA .....	200
I. LA MESURE DE L'IMPACT DES PRATIQUES RSE-HST SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE :201	
1. La définition de la performance : .....	201
2. La relation entre la RSE et la performance globale des entreprises : .....	202
3. La performance Hygiène et Sécurité au Travail : .....	202
4. La performance HST et la performance globale de l'entreprise : .....	202
5. La performance HST et la performance financière : .....	203
6. Les indicateurs de mesure de la performance HST des entreprises étudiées : .....	203
6.1. Le taux de gravité des accidents de travail : .....	203
6.1.1. Le taux de gravité des accidents de travail de l'ENIEM : .....	204
6.1.2. Le taux de gravité des accidents de travail de L'Electro-Industries : .....	205
6.1.3. Le taux de gravité des accidents de travail de la NCA Rouïba : .....	206
6.2. Le taux de fréquence des accidents de travail : .....	207
6.2.1. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'ENIEM : .....	207
6.2.2. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de l'entreprise EI : .....	208
6.2.3. Le taux de fréquence des accidents de travail au niveau de la NCA Rouïba : .....	210
6.3. Le taux d'absentéisme : .....	211
6.3.1. Le taux d'absentéisme au niveau de l'ENIEM : .....	211
6.3.2. Le taux d'absentéisme au niveau de l'Electro-Industries : .....	212
6.3.3. Le taux d'absentéisme au niveau de la NCA Rouïba : .....	213
6.4. Le taux de rotation du personnel : .....	216
6.4.1. Le taux de rotation du personnel au niveau de l'ENIEM : .....	216
6.4.2. Le taux de rotation du personnel au niveau de l'entreprise EI : .....	217
6.4.3. Le taux de rotation du personnel au niveau de la NCA Rouïba : .....	218
II. LES INDICATEURS COMPLEMENTAIRES DE MESURE DE LA PERFORMANCE EN MATIERE D'HST : .....	219
1. Le nombre de décès causé par les accidents de travail : .....	219
2. Le montant des cotisations sociales sur les accidents de travail et les maladies professionnelles : .....	219
2.1. L'évolution du montant des cotisations sociales de l'ENIEM : .....	220
2.2. L'évolution du montant des cotisations sociales d'Electro-Industries : .....	222
2.3. L'évolution du montant des cotisations sociales liées aux ATMP au niveau de la NCA Rouïba : .....	223

## Table des matières

---

3. L'évolution du nombre de réclamations des employés des entreprises sur les conditions d'hygiène et sécurité au travail :.....	224
4. L'évolution des dépenses des entreprises dans la formation en matière d'hygiène et sécurité au travail :.....	225
4.1. L'évolution des dépenses de formations dans l'hygiène et sécurité au travail au niveau de l'ENIEM :.....	225
4.2. L'évolution des dépenses des entreprises sur les formations en matière d'hygiène et sécurité au travail au niveau d'EI : .....	227
4.3. L'évolution des dépenses des entreprises sur les formations en matière d'hygiène et sécurité au travail au niveau de la NCA Rouïba : .....	228
5. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne :	229
5.1. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de l'ENIEM : .....	229
5.2. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net réalisé par salarié en moyenne au niveau de l'entreprise EI :.....	231
5.3. L'évolution du résultat net de l'exercice et du bénéfice net crée par salarié en moyenne au niveau de la NCA Rouïba : .....	235
CONCLUSION GENERALE .....	242
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	250
Annexes .....	251
Table des matières .....	251

## Résumé :

La **Responsabilité Sociale des Entreprises** est une démarche qui regroupe toutes les pratiques mises en place par les entreprises afin de respecter les principes du Développement Durable. En effet, la RSE désigne la prise en compte de manière volontaire et parfois juridique des problématiques environnementales, sociales et économiques dans les démarches stratégiques des entreprises.

Les entreprises socialement responsables sont celles qui intègrent les objectifs de leurs parties prenantes dans leurs stratégies et cherchent par conséquent, un consensus entre toutes leurs parties notamment les actionnaires, les dirigeants, les fournisseurs, les clients, les ONG, les salariés, etc. Avec ses trois dimensions : économique, environnementale et sociale, le volet social de la RSE comporte, entre autres, *l'aspect hygiène et sécurité au travail* qui constitue une des conditions de travail permettant à l'entreprise de réaliser l'adhésion des salariés à ses objectifs.

*Les conditions de travail* en matière d'Hygiène et Sécurité sont actuellement intégrées sérieusement dans les pratiques sociales des entreprises y compris dans celles des entreprises algériennes. En effet, la performance de l'entreprise algérienne en matière d'Hygiène et Sécurité au Travail lui permet d'améliorer sa performance sociale et par conséquent, sa performance globale d'où, la nécessité de mettre en place des politiques de préventions en la matière.

**Mots clés :** Développement Durable, Responsabilité Sociale des Entreprises, Parties Prenantes, Hygiène et Sécurité au Travail, performance sociale.

## **ملخص :**

المسؤولية الاجتماعية للشركات هي موضوع واسع النطاق، فهي تجمع بين جميع الممارسات التي تنفذها الشركات من أجل احترام مبادئ التنمية المستدامة، وبعبارة أخرى، تعد المسؤولية الاجتماعية للشركات تبايناً في مفهوم التنمية المستدامة في الشركة. لذلك تحدد المسؤولية الاجتماعية للشركات الاعتبارات الطوعية والقانونية أحياناً للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية في مناهجها الاستراتيجية.

الشركات المسؤولة اجتماعياً هي تلك التي تدمج أهداف أصحاب المصلحة في استراتيجياتها وبالتالي تسعى إلى توافق في الآراء بين جميع أطرافها، ولا سيما المساهمين والمديرين والموردين والعملاء والمنظمات غير الحكومية والموظفين، إلخ. بأبعادها الثلاثة: الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، يشمل المكون الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، من بين أمور أخرى، جانب الصحة والسلامة في العمل الذي يشكل أحد ظروف العمل التي تسمح للشركة بتحقيق التزام الموظف بأهدافها.

تعتبر ظروف العمل من حيث الصحة والسلامة المهنية قضية رئيسية، وهي مدمجة حالياً بشكل جدي في الممارسات الاجتماعية للشركات، من بين أمور أخرى، الشركات الجزائرية. وبالفعل، فإن أداء الشركة الجزائرية من حيث النظافة والسلامة في العمل يسمح لها بتحسين أدائها الاجتماعي، وبالتالي، أدائها العام، ومن ثم الحاجة إلى وضع سياسات وقائية من حيث الصحة والسلامة في العمل.

**الكلمات المفتاحية:** التنمية المستدامة، المسؤولية الاجتماعية للشركات، أصحاب المصلحة، الصحة والسلامة المهنية، الأداء الاجتماعي