

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou**  
**Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion**  
**Département des sciences financière et comptabilité**



## *Mémoire de fin de cycle*

**En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences financière**  
**Option : audit et contrôle de gestion**

### Thème :

*Audit de la responsabilité sociale des entreprises : étude  
d'application dans une entreprise de la norme ISO 26000*

### Présenté par :

- **AKSOUM THAFSOUTH**
- **AKROUR KENZA**

### Membre du jury :

- *Président : M. SADOUD Ahmed*
- *Rapporteur : M. MAHTOUT Idir*
- *Examineur : M. AMIAR Habib*

### Dirigé par :

- **Mr. MAHTOUT IDIR**

*Promotion :2022*

## **Remerciements**

*Au terme de ce travail, nous remercions tout d'abord **Dieu** le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.*

*Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements à notre encadreur*

**Mr. MAHTOUT IDIR**

*Pour avoir accepté de diriger ce modeste travail, et pour son aide, sa disponibilité, ses orientations, ses conseils et sa volonté qu'il a manifestés tout au long de l'élaboration du présent mémoire.*

*Notre gratitude à l'ensemble du personnel de la briqueterie **IZERKHEF** de la wilaya de Tizi-Ouzou, pour leur encadrement et le temps qu'il nous ont consacré.*

*Nous tenons également à remercier les membres du jury pour la lecture et l'évaluation de notre travail.*

*Un très grand merci à nos familles respectives plus précisément nos parents pour leur soutien moral, leurs aides et leurs encouragements, et à nos amis qui nous ont aidés à réaliser ce modeste travail.*

*Il est un agréable devoir d'exprimer nos sentiments reconnaissants à tous ceux qui ont participé de loin ou de près à l'élaboration de ce mémoire et qui se sont dévoués pour nous venir en aide.*

**KENZA et THAFSOUTH**

## **Dédicaces :**

*Je dédie ce modeste travail :*

*A mes parents, pour leurs amours, leurs générosités, leurs sacrifices,  
et pour avoir été de bons conseils pendant toutes ses années, que ce  
travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de  
votre soutien infaillible, merci d'être toujours là pour moi.*

*A ma chère et unique sœur et ses enfants pour leurs amours et leurs  
soutiens*

*A mes frères pour leurs présences*

*Une dédicace spéciale pour la personne qui m'a toujours soutenu et  
aidé dans toutes les circonstances*

*A ma copine intime pour sa fidélité et son soutien tout au long de  
notre parcours d'études*

*A ma binôme avec qui j'ai eu le plaisir de travailler*

*A tous mes amis qui m'ont toujours encouragé et à qui je souhaite le  
plus de succès.*

## **Dédicaces :**

*A mes très chers parents*

*Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point vous remercier comme il se doit. Votre affection me couvre, votre bienveillance me guide et votre présence à mes coté a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.*

*A mon frère et ma sœur*

*Vous étiez toujours à mes côtés pour me soutenir et m'encourager  
Que ce travail traduit ma gratitude et mon affection.*

*A mes chers ami(e)s, et ma binôme*

*Pour leurs soutiens.*

## *Liste des abréviations*

## Liste des abréviations

---

### **Liste des abréviations :**

- BTI** : briqueterie et tuilerie IZERKHAF
- COV** : composés organismes volatils
- CDD** : contrat de travail à durée déterminé
- CERES** : Coalition for Environmentally Responsible économie
- CDC** : centre for disease control
- COPOLCO** : comité pour la politique en matière de consommation
- DD** : développement durable
- EMAS** : le système européen d'audit et de management environnemental
- GRI** : globale reporting initiative
- GRH** : gestion des ressources humaines
- GES** : gaz à effet de serre
- ISR** : investissement socialement responsable
- ISO** : l'Organisation Internationale de Normalisation
- L'OCDE** : L'organisation de coopération et de développement économique
- L'ONE** : l'office de la naissance et de l'enfance
- L'ONU** : organisation des nations unies
- L'AFNOR** : association française de normalisation est l'organisation
- ONG** : organisation non gouvernementale
- OHSAS**: occupational health and safety assessment
- OIT** : organisation internationale du travail
- PDG** : président – directeur générale
- PNUE** : programme des Nations Unies pour l'Environnement
- PMO** : projet management office
- PME** : petite est moyenne d'entreprise
- RSE** : responsabilité sociale des
- RH** : ressources humaines entreprises
- RS** : responsabilité sociétale
- RSO** : responsabilité sociétale des organisations

## Liste des abréviations

---

**RMB** : relations mutuellement bénéfiques

**SME** : système de management environnemental

**WWF** : le fond mondial pour la nature

## *Liste des tableaux et figures*

### **Liste des tableaux :**

**Tableau n°01** : Définitions de la RSE

**Tableau n°02** : Structure de la norme ISO 26000

**Tableau n°03** : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Wood (1991)

**Tableau n°04** : Principales caractéristiques des principes de responsabilité sociale

**Tableau n°05** : Synthèse d'implication de la BTI dans les principes de la RSE

**Tableau n°06** : Les forces et faiblesses essentielles de BTI

### **Liste des figures :**

**Figure n°01** : Cheminement de la construction théorique de la RSE

**Figure n°02** : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1979)

**Figure n°03** : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Wood (1991)

**Figure n°04** : contenu de l'ISO 26000

**Figure n°05** : effectif de la SARL BTI

**Figure n°06** : Organigramme de BTI

# *Sommaire*

# Sommaire

---

<b>Introduction générale :</b> .....	<b>2</b>
<i>Chapitre I : cadre théoriques et conceptuel RSE</i>	
<b>Introduction</b> .....	<b>9</b>
<b>Section1 : du développement durable à la responsabilité sociale des entreprises</b> .....	<b>10</b>
<b>Section 02 : outils pratiques et encadrement institutionnel de la RSE</b> .....	<b>24</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>38</b>
<i>Chapitre II : Notion sur l'audit de la RSE</i>	
<b>Introduction</b> .....	<b>40</b>
<b>Section1 : Etude de la norme ISO26000</b> .....	<b>41</b>
<b>Section 2 : l'audit de la RSE</b> .....	<b>59</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>69</b>
<i>Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise</i>	
<b>Introduction</b> .....	<b>71</b>
<b>Section 01 : Présentation générale de la briqueterie IZERKHAF</b> .....	<b>72</b>
<b>Section 02 : Intégrations des principes de la RSE au niveau de la briqueterie</b> <b>IZERKHAF</b> .....	<b>79</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>99</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>102</b>

# *Introduction générale*

## Introduction générale

---

« Notre succès sera mesuré non seulement par la croissance de la valeur pour les actionnaires, mais aussi par notre réputation, la qualité de nos relations et notre engagement dans la responsabilité sociale »

La thématique de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) a émergé seulement depuis quelques années en Europe et on s'est interrogé au début pour savoir s'il s'agissait d'une mode passagère comme en sont coutumiers les milieux managériaux et les consultants. Même si l'effet de mode existe, il faut admettre aujourd'hui que cette notion s'enracine, poussée par un mouvement diversifié produisant des effets dans les pratiques de management des entreprises.

Si la notion s'ancre de plus en plus dans notre quotidien, c'est d'une part parce qu'elle répond, sous une locution nouvelle, à des préoccupations anciennes (on pourrait dire séculaires) et d'autre part parce que ces préoccupations prennent, en ce XXI<sup>e</sup> siècle, des tournures interrogatives de plus en plus inquiétantes.

En d'autres termes, l'humanité s'interroge sur la finalité des activités économiques, sur ses effets sur la configuration géophysique de la planète, sur ses conséquences à long terme pour les générations à venir. Ce sont donc les entreprises, principaux agents de cette activité, vers lesquelles les regards se tournent, pour leur demander des comptes non seulement sur leurs résultats économiques, mais aussi sur leurs comportements à l'égard des individus, des sociétés humaines et de notre environnement naturel.

Aujourd'hui, La responsabilité sociale des entreprises est devenue un sujet populaire, qui se traite dans les conférences de gestion, les discussions publiques et les débats médiatiques dans lesquels les entreprises affichent leur maîtrise du langage de la RSE et son mouvement construit une dynamique de premier plan avec le soutien des gouvernements et de la communauté financière.

Il est majoritairement admis que les entreprises font beaucoup plus que jamais auparavant pour se prémunir contre des compromis éthiques, tout en reconnaissant leur responsabilité sociale, la création d'une plus grande transparence de la gouvernance. Elles deviennent plus responsables envers leurs parties prenantes.

Plus récemment, l'intérêt de la recherche pour la RSE a été fondé avec la publication du livre de Bowen, dans lequel il a tenté une première définition du concept de la RSE.

## Introduction générale

---

D'après (Schmidit et al. 2004), La Responsabilité Sociale de l'Entreprise ainsi que les outils auxquels elle a donné lieu évoluent dans un cadre conceptuel plein d'ambiguïté, et selon (Moon et al. 2006), cette imprécision est due aux enjeux idéologiques relatifs au concept. D'une vision plus pratique, (Jenkins, 2009) affirme que la RSE aide l'entreprise à générer ses activités afin de produire un impact positif sur la société, malgré qu'elle impose des charges supplémentaires, déraisonnables et coûteuses aux actionnaires, des études empiriques montrent que la RSE conduit l'entreprise de la performance vers l'excellence.

Ainsi, le thème de la RSE a été fortement médiatisé, ces stratégies ont connu une grande multiplication, diversification et évolution jusqu'à devenir un point de passage obligé pour beaucoup et dans tous les cas, confirmation du développement d'une nouvelle convention qualifiant de « bonnes pratiques ». Mais comme souvent en matière managériale, l'engouement engendre des procédures, normes, certifications.

Depuis quelques années, le développement de nombreuses approches de RSE et la multiplication des définitions et des référentiels destinés à aider les entreprises à définir et mettre en œuvre la RSE, intensifie le débat mais complexifie le sujet. Ce qui a conduit l'organisation internationale de normalisation (ISO) à l'élaboration de la première norme en responsabilité sociale, ISO 26 000 : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale, publiée le 1er novembre 2010 (ISO, 2010). Résultant d'un processus de consultation sans précédent au sein de la communauté internationale, la norme ISO 26 000 jette les bases pour un nouveau consensus en matière de responsabilité sociale.

L'ISO 26000 se veut, au premier abord, un outil de référence, un guide d'objectifs et de bonnes pratiques. L'objet est de clarifier les termes de responsabilité « sociétale » au niveau mondial et de définir une terminologie commune pour toutes les organisations, avec ou sans but lucratif et quelle que soit leur dimension.

La responsabilité sociale a pris le pas sur la perspective conventionnelle. L'AFNOR retient comme traduction de la responsabilité sociétale : « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur et en accord avec les normes internationales de comportement, est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».

## Introduction générale

---

L'ISO 26000 révèle une nouvelle forme d'éthique de la normalisation, une « métanorme » en quelque sorte, par une formalisation et une structuration des pratiques coutumières internationales en matière de responsabilité sociétale et un ordonnancement matriciel, fondé sur les droits de l'Homme :

– Sept principes de comportement gouvernent effectivement la responsabilité sociétale: la redevabilité, la transparence, le comportement éthique, la reconnaissance des intérêts des parties prenantes, le respect du principe de légalité, la prise en compte des normes internationales de comportement, le respect des droits de l'Homme.

– Sept questions centrales fixent la démarche des organisations autour de la gouvernance, des droits de l'Homme, des relations et des conditions de travail, de l'environnement, de la loyauté des pratiques, y compris la lutte contre la corruption, des questions relatives aux consommateurs, des communautés et du développement local. Chacune de ces questions se subdivise en plusieurs domaines d'actions. Pas moins de 130 pages définissent ces lignes directrices de la responsabilité sociale, qui se décomposent en 7 chapitres, encore appelés articles (domaine d'application, définitions, appréhender la responsabilité sociétale, les principes, les deux pratiques fondamentales, les questions centrales et l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'organisation), 2 annexes (A : exemples d'initiatives et outils, B : abréviations) et une bibliographie (l'ensemble des instruments officiels internationaux, dont les normes ISO).

Pour assurer le contrôle des politiques RSE, la maîtrise et le suivi de ses indicateurs, la mise en place d'agences de certification désormais indispensable, si pour ça que l'audit de la RSE est apparu.

En effet l'audit de la RSE, est conduit par une équipe constituée généralement d'un ou plusieurs auditeurs certifiés, accompagnés d'une commission des responsables qui évaluent les orientations en matière de la qualité, l'environnement et le social au sein de l'entreprise en vue de soulever les anomalies et les déviations afférentes aux pratiques qualités, sociales et environnementales.

### **La problématique de recherche :**

Pour mieux cerner notre thème intitulé « Audit de la RSE : Etude d'application dans une entreprise de la norme ISO26000 » nous avons pris le cas de la briqueterie IZERKHAF à

## Introduction générale

---

travers lequel nous essayerons de traiter notre problématique qui s'articule autour de la question suivante : « Comment prouver la conformité de la BTI a la norme ISO 26000 ? ».

De cette question principale découlent d'autres questions secondaires à savoir :

- Y a t-il une définition universel pour la RSE ?
- Quels sont les fondements théoriques de la RSE et ses enjeux pour l'entreprise ?
- Quel est le rapport entre ISO 26000 et RSE ?
- Comment s'articule une démarche ISO 26000 ?
- Quel est la démarche d'audit de la RSE ?

### **Les hypothèses :**

Dans le but de répondre à notre question principale, nous avons émis trois hypothèses :

- La première hypothèse suppose que le respect des trois volets de la RSE : social, sociétal en environnemental et la clé de l'intégration de la norme ISO 26000 dans une organisation ;
- La deuxième hypothèse suppose qu'il existe des pratiques de la RSE au niveau de la BTI, qui s'explique au travers des pratiques de management, comme la gestion des ressources humaines.

### **Objectif de la recherche :**

Nous souhaitons en faisant cette recherche présenter sur le plan théorique le cadre conceptuel de la responsabilité sociale en se référant des généralités sur la RSE d'une part, de présenter ses outils pratique d'autre part. Sur le plan pratique nous essayerons d'étudier l'application de la norme ISO26000 au sein de l'entreprise IZERKHAF.

### **Le choix et l'intérêt du sujet :**

Nous illustrons le choix et l'intérêt de notre sujet de recherche comme suit :

#### **Le choix du sujet :**

Le choix de ce mémoire a été motivé par diverses raisons à savoir :

## Introduction générale

---

- La principale raison qui nous a poussés à choisir ce thème est d'ordre scientifique. Depuis l'apparition de la responsabilité sociale de l'entreprise jusqu'à aujourd'hui peu de recherches ont été consacrées en matière de la RSE ;
- Aussi, la pratique d'audit de la RSE devient de plus en plus indispensable pour l'entreprise, pour le bon fonctionnement de ses activités, identifier les opportunités à exploiter et les risques à éviter;
- Enfin, l'importance d'application de la norme ISO26000 pour l'entreprise et l'environnement

### **L'intérêt du sujet :**

Notre mémoire de recherche suscite un véritable intérêt, dans la mesure où son étude permettra de mieux connaître l'audit de la responsabilité sociale d'entreprise et de comprendre la norme ISO26000 et son application au sein de la briqueterie IZERKHAF.

### **La méthodologie de recherche :**

Afin de répondre à la problématique et confirmer ou infirmer nos hypothèses de départ notre recherche s'est appuyée sur deux étapes. La première a porté sur une recherche documentaire, à travers la consultation d'ouvrages, recherches, revues et textes réglementaires relatifs ce sujet.

La seconde, quant à elle, s'est focalisée sur une enquête de terrain. Cette dernière a été réalisée dans une entreprise privée appelé Briqueterie IZERKHAF (BTI), qui est spécialisé dans la production et la commercialisation de la brique.

Pour bien cerner notre étude, notre méthodologie de recherche est basée sur les points suivants :

- D'une part, sur une démarche conceptuelle théorique basée sur, les outils pratiques et l'audit de la RSE.
- D'autre part, une démarche pratique avec l'exploitation d'une enquête sur l'application de la norme ISO26000 au sein de l'entreprise.

### **Structure du travail :**

En tenant compte de notre problématique et de l'hypothèse de notre recherche, nous avons élaboré un plan articulé autour de trois chapitres :

## Introduction générale

---

Le premier chapitre est intitulé cadre théorique et outils pratique de la RSE est subdivise en deux sections. La première est consacrée à des généralités sur le concept RSE et la seconde porte des outils pratiques de cette dernière.

Le deuxième chapitre est comme une lecture de la RSE à travers la norme ISO26000, il abordera notamment l'audit de la RSE.

Le troisième et le dernier chapitre sera consacré à l'analyse et à la synthèse des résultats de notre enquête menée au sien de l'entreprise IZERKHAF. A la fin de ce travail, une réponse sera apportée à notre problématique par la confirmation ou l'infirimation de nos hypothèses

# ***Chapitre I :***

*Cadre théorique et conceptuel de la RSE*

**Introduction :**

Face au développement économique, défis environnementaux et exigences sociales des employés, que rencontrent les entreprises, il est question de rechercher de nouveaux modèles de développement pour exercer convenablement leurs activités. La majorité d'entre elles cherchent et réfléchissent sur la manière d'intégration de la RSE dans leurs activités.

Le mouvement de la RSE n'aurait pas connu un tel développement au cours des dernières années s'il n'avait pas été enclenché, à travers le monde, par les actions convergentes de groupes et d'organisations porteurs à la fois de valeurs humanitaires et d'inquiétudes des sociétés civiles. Ces valeurs sont principalement le respect des droits humains sur les lieux de travail à travers le monde et la préoccupation d'échanges plus égalitaires dans le commerce international. Les inquiétudes portent essentiellement sur les changements climatiques et leurs conséquences sur l'environnement naturel et l'accentuation des inégalités sociales.

Ce mouvement s'appuie sur de grandes références substantielles ou sur des incitations émanant d'organisations internationales et donne lieu à de nouvelles formes de régulation combinant obligations contraignantes et démarches volontaires avec l'intervention croissante de multiples acteurs

Ce premier chapitre exposera deux sections ; la première comporte une panoplie de définitions de la RSE, son origine et ses différents fondements théoriques ainsi que ses enjeux. La deuxième section présentera dans un premier temps l'encadrement institutionnel, dans un second temps l'outillage de la RSE et l'investissement socialement responsable.

## **Section 1 : du développement durable à la responsabilité sociale des entreprises**

La responsabilité sociale de l'entreprise est difficile à définir. Ce concept est loin d'être consensuel au sein des communautés de chercheurs et de praticiens. De nombreuses significations sont conférées au terme de RSE, la pluralité des approches théoriques mobilisées sont controversée<sup>1</sup>. Dans cette section nous allons d'abord aborder, les origines de la RSE ainsi que ses diverses définitions, puis expliquer les fondements théoriques et les enjeux que peut présenter cette démarche pour l'entreprise.

### **1. Concept de Développement Durable (DD) :**

L'idée de DD apparaît à la fin des années 80 en réponse aux crises sociales et environnementales auxquelles l'humanité fait face. La mondialisation a fait que les inégalités se sont de plus en plus accrues entre les riches et les pauvres. Sa définition officielle est donnée au moment de la préparation du troisième sommet de la Terre à Rio par Brundtland (1987) comme étant « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs<sup>2</sup> ». La raison d'associer les deux notions de DD et de RSE est simple, en effet par la mise en place de sa démarche RSE, l'entreprise contribue aux objectifs généraux du DD : croissance économique, développement social et moins d'impacts environnementaux des activités.

Le développement durable repose sur trois piliers principaux : L'environnement, la société, l'économie. L'entreprise doit combiner le respect de l'environnement, l'équité sociale et la réussite commerciale.

En ce qui concerne l'environnement, le DD permet de préserver la diversité des espèces et les ressources naturelles et énergétiques, pour la société il contribue à la satisfaction des besoins en santé, éducation, habitat, emploi, équité. Finalement pour l'économie, le DD permet de créer des richesses et améliorer des conditions de vie matérielles.

Le DD se base sur des principes fondamentaux à savoir la solidarité entre les pays, les peuples, les générations, les membres d'une société, la précaution dans les décisions afin de limiter les catastrophes dans la présence des risques qui nuisent à la santé ou l'environnement,

---

<sup>1</sup> Pester Florent, « La responsabilité sociale des entreprises multinationales : stratégies et mise en œuvre », édition l'Harmattan, Paris, 2013, page 24.

<sup>2</sup> Capron Michel, Françoise Quairel-Lanoizelee, « La responsabilité sociale d'entreprise », édition La Découverte, Paris, 2007, page 13.

la participation de chacun, quelle que soit sa profession ou son statut social, afin d'assurer la réussite de projets durables et finalement la responsabilité de chaque citoyen pour que celui qui abîme, dégrade et pollue répare .

Sous la pression des enjeux du développement durable et face à l'instabilité du contexte actuel, on demande à l'entreprise de contribuer au « bien public », d'agir et de prendre les mesures adéquates afin de protéger l'ensemble de ses parties prenantes qui sont sa source de pérennité et de sa survie. D'où la nécessité d'introduire le concept de RSE qui est la mise en pratique du DD par les entreprises en prenant en considération l'ensemble des intervenants

### **2. La notion de la RSE**

La responsabilité sociale d'une entreprise ne constitue pas un thème d'apparition récente, il s'agit plutôt de la réapparition sous une forme actualisée d'une interrogation aussi vieille que la discipline des sciences de gestion. Dans ce qui suit nous allons voir l'origine de la RSE et ses différentes définitions.

#### **2.1. Origines et développement de la RSE :**

Même pour la RSE, rien n'est accidentel, elle est le produit de plusieurs évolutions et critiques tel que l'évolution industrielle, les changements environnementaux (la dégradation de la biosphère, l'épuisement des ressources naturels), social (l'atteinte de la santé des consommateurs) qui sont des raisons favorables à son émergence, dans le cadre de la recherche de résolution du problème de DD de la refonte d'une nouvelle gestion trop gaspilleuse et de l'aspiration à un autre type de gouvernance d'entreprise

Historiquement, toutes les religions ont fait plus ou moins allusion aux responsabilités qu'ont les individus envers leurs sociétés et même la terre. Les actions de charité individuelles se sont traditionnellement étendues au niveau des affaires et des entreprises. L'émergence des doctrines socialistes et morales dans les temps modernes n'a fait que renforcer ces tendances et les développer.

L'idée de la RSE est relativement ancienne et trouve ses fondements dans des pratiques d'entreprises vieilles dans de nombreux pays européens tels que la France et aux Etats Unis. Cependant, le développement de la RSE comme concept académique est plus récent, et on attribue en général à Howard R. Bowen le titre de « père fondateur » de la RSE. Son ouvrage de 1953, intitulé *Social Responsibilities of the Businessman*, constitue l'un des premiers efforts systématiques d'analyse du discours et des comportements liés à la

responsabilité sociale. Cet ouvrage témoigne de l'ancrage religieux de la RSE et marque l'entrée de cette notion dans le champ académique. Depuis cette période, la RSE suscite des controverses relatives aux dangers politiques liés à un engagement de l'entreprise au-delà de ses prérogatives économiques et s'impose comme un concept « par essence contesté »<sup>3</sup>.

Mais ce n'est que vers la fin des années 1990 que la RSE a regagné l'intérêt des chercheurs. Cette notion s'est élargie jusqu'à devenir un concept beaucoup plus complexe avec de multiples facettes incluant d'autres préoccupations telles que les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, la pauvreté, etc<sup>4</sup>.

L'évolution du concept de RSE au fil du temps s'accompagne également d'un changement de paradigme dans les grandes entreprises. L'avènement de la globalisation et l'apparition de nombreux problèmes tels que le changement climatique affecte aujourd'hui leurs activités, modifiant leur perception quant à leur responsabilité au sein de la société. Ces entreprises ne doivent plus simplement produire des biens et des services, elles doivent agir de manière responsable. Et cette évolution peut se traduire par quatre étapes :

- La première phase (les années 1950/1960): Durant cette période les recherches se sont focalisées sur la détermination des responsabilités de l'entreprise à l'égard de la société, c'est dans cette phase que le concept de la RSE est apparue.

- La deuxième phase (les années 1970): Durant cette période un courant de recherche s'est focalisé sur la façon dont l'entreprise pouvait concrètement détecter et gérer les problèmes de la RSE, pertinents pour elle. Cette approche a conduit à privilégier une vision plus procédurale et à travailler sur le concept de sensibilité sociétale de l'entreprise<sup>5</sup>.

- La troisième phase (les années 1980/1990): Au cour de cette période les travaux se sont focalisés sur la définition de la performance sociétale de l'entreprise, de ses principes éthiques ainsi que la façon concrète de l'application des principes de la RSE.

- La quatrième phase (les années 2000): Cette période se caractérise par le fait que l'entreprise cherche désormais à identifier les facteurs extra-financiers qui lui permettent de contribuer au développement durable sans sacrifier sa performance économique<sup>6</sup>.

---

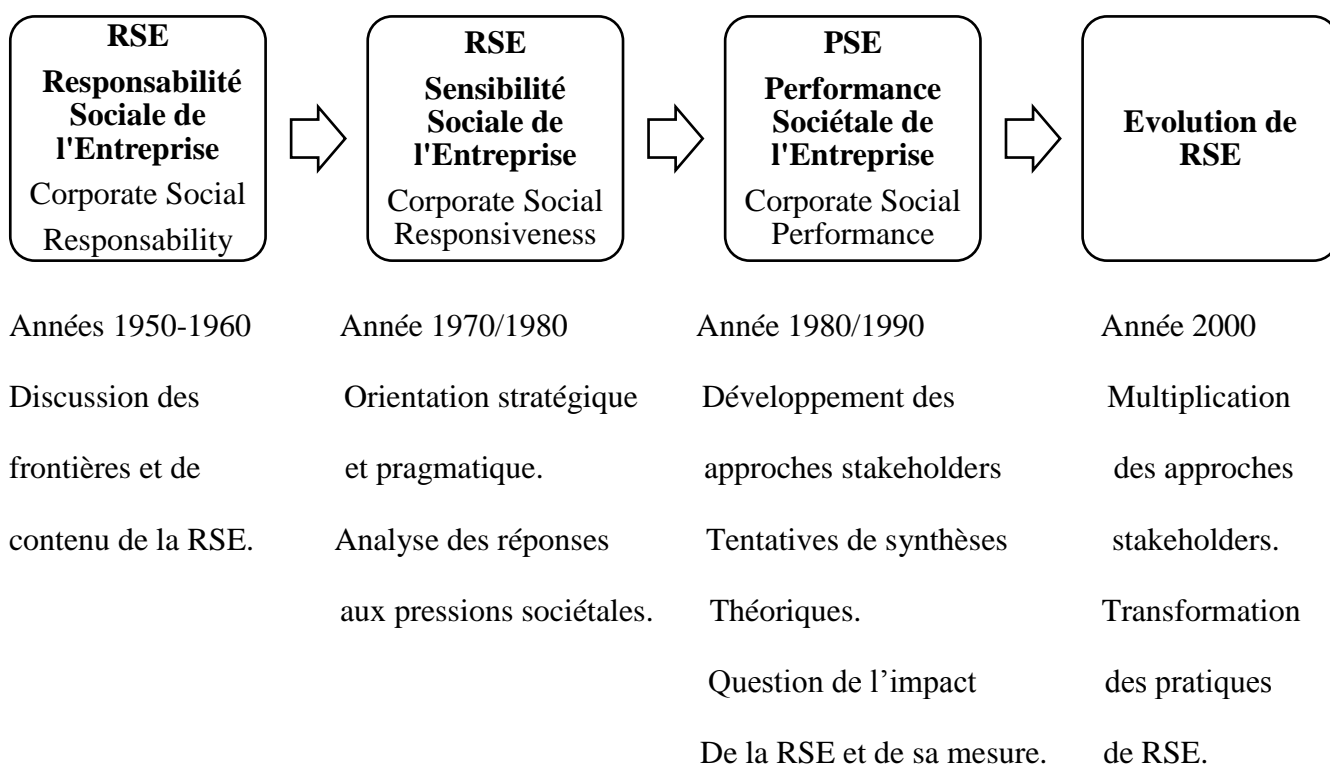
<sup>3</sup> Gond Jean-Pascal et Igalens Jacques, « La responsabilité sociale de l'entreprise », 3ème éd, édition Dunod, Paris, 2012, page 07.

<sup>4</sup> Adjoutah Thiziri, « La RSE et les risques sociaux au travail : cas de 20 entreprises Tunisiennes », Thèse de Magistère, Université El Manar, Tunis, 2011, page 4.

<sup>5</sup> L'épineux François, Rosé Jean-Jacques, Bonnani Carole, Hudson Sarah, « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise », édition Dunod, Paris, 2010, page 74.

<sup>6</sup> Rodic Ivana, mémoire pour l'obtention du diplôme d'études d'approfondies en études européennes,

Figure n°01 : Cheminement de la construction théorique de la RSE



Source : Gond Jean-Pascal et Igalens Jacques, «la responsabilité sociale de l'entreprise », 3ème éd, édition Dunod, 2012, page 38.

## 2.2. Définition de la responsabilité sociale :

Plusieurs suggestions ont été fournies pour donner un aperçu du concept de la RSE.

Ils peuvent être regroupés en deux catégories. La première catégorie comprend des définitions institutionnelles et managériales tandis que la seconde comprend des définitions théoriques et académiques.

### • Les définitions d'ordre institutionnel et managérial :

**La Commission Européenne**<sup>7</sup> : Elle a défini la RSE dans son livre vert comme suit : « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes<sup>8</sup> ».

**Selon World Business Council for Sustainable Development**<sup>9</sup> : « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise consiste en un engagement des entreprises à agir dans un cadre légal

« Responsabilité Sociale des Entreprises- le développement d'un cadre européen », Université de Genève, 2007, page 10.

<sup>7</sup> La Commission européenne est la branche exécutive de l'Union européenne. Politiquement indépendante, elle est seule responsable de l'élaboration des propositions législatives et met en œuvre les décisions du Parlement européen et du Conseil de l'UE.

<sup>8</sup> Capron Michel, Françoise Quairel-Ianoizelee, op, cit, page 23.

en vue de participer au progrès économique et de contribuer à l'amélioration de qualité de vie de ses salariés, de l'environnement et de la société dans son ensemble<sup>10</sup> ».

**L'ISO 26000** : définit la Responsabilité Sociale de l'Entreprise comme « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales des comportements ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations<sup>11</sup> ».

### • Définitions théoriques et académiques :

**Selon Howard Bowen** « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes directrices répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirables dans notre société<sup>12</sup> ».

**Capron et Quairel-Lanoizelée** : « la RSE constitue les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition incorporant de nouvelles conceptions de performances<sup>13</sup> ».

Il existe d'autres travaux qui sont fondés sur l'apport de Bown tels que ceux de Davis et McGuire qui ont affirmé que l'objectif de l'entreprise dépasse celui d'ordre économique et légal mais qui pourrait être d'ordre social et environnemental.

D'autres définitions vont plus loin de celles précédentes pour s'approfondir dans l'analyse de la RSE, par exemple **Lewis-Carroll** qui est considéré parmi les pionniers dans les recherches

---

<sup>9</sup> Le World Business Council for Sustainable Development : (WBCSD, Conseil mondial des affaires pour le développement durable), basé à [Genève](#), est une coalition de 190 compagnies internationales unies par un engagement commun de [développement durable](#) à travers les trois piliers de la [croissance économique](#), de « l'équilibre écologique », et du « progrès social ».

<sup>10</sup> Mankouri Manel-Ibtissem, Bendiabdellah Abdeslam, « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », Algerian business performance review, n°07, 2015, page 13, disponible sur le site : [www.dspace.univouargla.dz](http://www.dspace.univouargla.dz)

<sup>11</sup> ISO 26000, « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale », 1ère éd, édition Afnor, 2010, page 04.

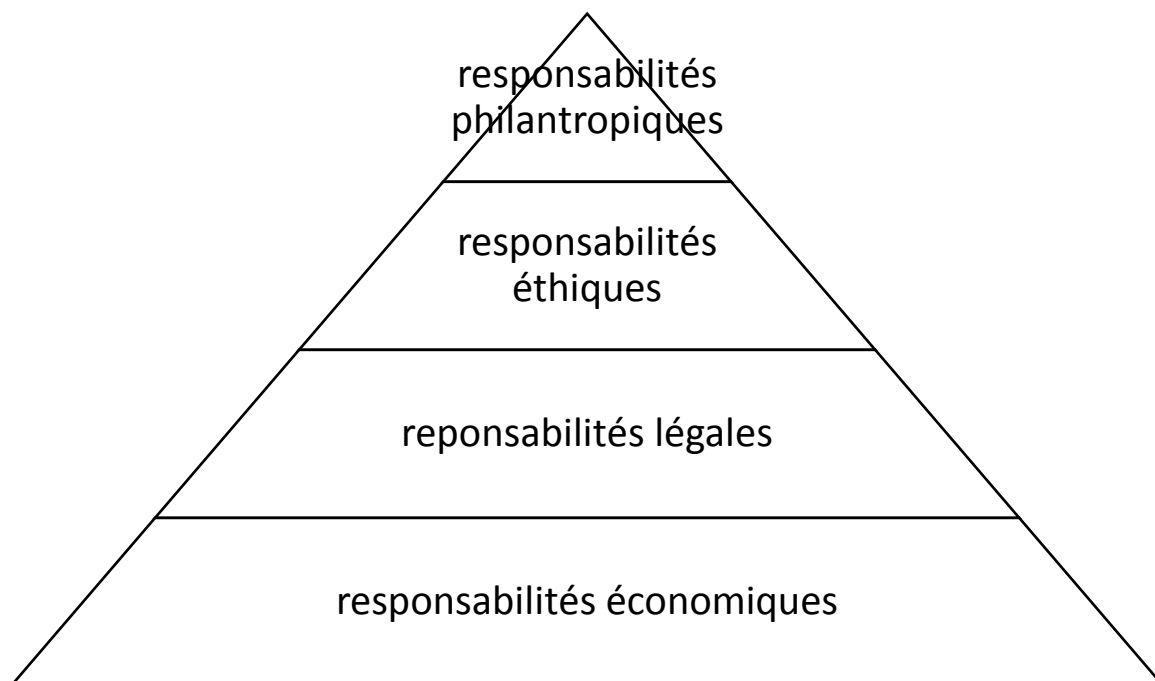
<sup>12</sup> Bowen Howard, « social responsibilities of the businessman », édition Harper et Brothers, 1953, page 10.

<sup>13</sup> Djaouahdou Reda, Nabti Ahlem, « La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'Algérie », Colloque international francophone, « le développement durable : débats et controverses », Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, France, 2011, page 10.

sur la RSE distingue quatre niveaux de responsabilités à savoir les responsabilités économiques (bénéfices pour les actionnaires, rémunération des salariés...), responsabilités légales (application des lois et règlements décrétés par les gouvernements ,responsabilités éthiques (répondre aux attentes de la société et agir en toute justice et équité ) et finalement responsabilités philanthropiques .

Il est intéressant de noter que la conception de Carroll a longtemps dominé. En effet, l'auteur présente la RSE comme les obligations qui incombent à l'entreprise à l'égard de la société.

**Figure n°02 : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll (1979)**



**Source :** Adel Golli, Dorra Yahiaoui, (2009), « Responsabilité sociale des entreprises : analyse du modèle de Carroll (1991) et application au cas tunisien », Revue Management et Avenir, Vol.3, N°23, page 223.

• **Autres définitions de la RSE :**

Dans le tableau ci-dessous, nous allons présenter quelques exemples de définitions de la Responsabilité Sociales de l'entreprise par plusieurs auteurs, chacun d'eux ayant la définition suivante selon son approche :

Tableau n°01 : Définition de la RSE

Type d'approche	Source	Définition
Agir au-delà d'une responsabilité économique, contractuelle ou légale	Jones(1980)	La responsabilité sociétale est « l'idée » selon laquelle les entreprises, au-delà des prescriptions légales ou contractuelles, ont une obligation envers les acteurs sociétaux.
Maximiser le profit pour les actionnaires	Friedman(1962)	« Rien n'est plus dangereux pour les fondements de notre société que l'idée d'une responsabilité sociale des entreprises autre que de générer un profit maximum pour les actionnaires »
Respecter des principes de déclinant au niveau institutionnel, organisationnel et managérial	Wood(1991)	La signification de trois principes de la responsabilité sociétale ne peut être appréhendée qu'à travers l'interaction de trois principes : la légitimité, la responsabilité publique et la discrétion managériale, ces principes résultant de trois niveau d'analyse, institutionnel, organisationnel et individuel
La performance sociétale comme intégration des approches de la RSE	Wartick&Cohran (1985)	La performance sociétale est : « l'interaction sous-jacente entre les principes de la responsabilité sociale, le processus de sensibilité sociale et les politiques mises en œuvre pour faire face aux problèmes sociaux »
La performance sociale comme capacité à satisfaire les stackholders	Clarckson(1995)	La RSE peut se définir comme la capacité à gérer et à satisfaire les différentes parties prenantes de l'entreprise

**Source :** DubochetVéronique, Yael PONCON « la responsabilité sociale des entreprises, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines », 2004, p 8-9.

### 3. Les fondements théoriques et les enjeux de la RSE :

**3.1. Les fondements théoriques de la RSE :** A la suite des travaux de Bowen, plusieurs cadres théoriques se sont mobilisés pour définir le concept de RSE, néanmoins, la diversité des interprétations de cette notion a contribué à de multiples controverses et de désaccords au sein des études d'un grand nombre de chercheurs.

Cependant, nous allons essayer de présenter dans ce qui suit les théories qui reviennent le plus dans la littérature.

- **La théorie économique néoclassique** : Traditionnellement, l'objectif des entreprises était de maximiser les profits pour les actionnaires. Ce qui signifie que les entreprises, ne sont pas mandatées pour s'engager dans des projets qui ne favorisent pas directement la maximisation du profit. Selon l'école de Chicago et Milton Friedman, la RSE, au-delà de ses responsabilités pénales, est l'amélioration du profit des actionnaires. Ainsi, il revient à l'Etat d'en corriger les effets notamment par des incitations directes ou indirectes<sup>14</sup>.

Cette théorie considère que l'investissement dans des projets à caractère social génère des dépenses qui auront un impact négatif sur la richesse des actionnaires.

Cependant, pour inscrire la prise en compte des objectifs sociétaux dans les décisions des entreprises, il faut démontrer qu'il y a une corrélation positive entre les performances financières et les performances sociales. En outre, le dirigeant peut intégrer la RSE, dans le cas où l'engagement est présenté comme une condition incontournable d'une « rentabilité durable ». Ce courant théorique représente le volet purement rentable de la RSE, où la seule responsabilité de l'entreprise est de faire du profit.

- **La théorie de l'agence** : La théorie d'agence constitue une clef explicative pour les relations. Elle suggère l'existence d'un contrat, entre un mandant (le principal) qui délègue à un mandataire (l'agent) le pouvoir de prendre, à sa place, un certain nombre de décisions.

Ce modèle recouvre toute relation contractuelle entre deux personnes afin qu'une situation dépende du travail de l'autre. Or, il peut y avoir des conflits d'intérêts, des divergences d'appréciations et du risque entre actionnaires et dirigeants. Le succès d'un type de relation repose sur le système d'information entre les deux parties et surtout de l'attitude des dirigeants face à l'information qu'ils détiennent<sup>15</sup>.

Partant du constat que les actionnaires (shareholders) ne sont pas les seuls concernés par les activités de la firme, mais que d'autres acteurs (stakeholders), peuvent subir des préjudices en cas de mauvais fonctionnement de l'entreprise, la relation d'agence a été élargie à l'ensemble des parties prenantes.

La responsabilité de l'entreprise est donc perçue comme celle des dirigeants, qui sont en *relations contractuelles* explicites ou implicites avec plusieurs catégories d'acteurs :

---

<sup>14</sup>Capron Michel, Françoise Ouairiel-Lanoizelee, op, cit, page 33.

<sup>15</sup>Taleb Bedreddine, « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, 2013, page 50.

actionnaires, créanciers, mais aussi salariés, clients et consommateurs, fournisseurs, collectivités, ONG, etc. Il leur revient donc de gérer les diverses attentes de façon équilibrée.

Un contrat social implicite sert de cadre à la diffusion d'informations, à la consultation des parties prenantes. Les acteurs représentant les parties prenantes vont alors exercer un rôle de surveillance afin d'éviter les communications mensongères et de veiller à ce que les stratégies sociétales ne soient pas un simple dédouanement des dirigeants.

Dans cette approche, les parties prenantes influencent les décisions stratégiques des dirigeants et doivent assumer la responsabilité de répondre à leurs attentes.

- **La théorie du contrat social :** L'idée centrale de la théorie du contrat social est comment relier l'entreprise à la société. Selon cette théorie, l'entreprise doit agir de façon responsable, non seulement parce que c'est dans son intérêt commercial de le faire, mais parce, qu'elle fait partie de la vision générale de la fonction de l'entreprise attendue implicitement par la société<sup>16</sup>.

En outre, selon le paradigme du contrat social, une entreprise est considérée comme une institution sociale et doit s'associer à d'autres structures sociales comme la famille, le système éducatif et les institutions religieuses, pour aider à améliorer la vie et répondre aux besoins de la société.

En d'autres termes, selon, la théorie du contrat, l'entreprise et la société sont des partenaires égaux, ou chacun bénéficie d'un ensemble de droits, de devoirs et de responsabilités réciproques. Il y a donc, un besoin réciproque direct et indirect entre les entreprises et la société. Autrement dit, l'entreprise a besoin d'un soutien continu de la société en termes de ressources humaines et matérielles, tandis que, la société attend que l'entreprise opère d'une manière socialement responsable, puisque les entreprises contrôlent d'énormes quantités de ressources économiques et productives (technologies, finances qui peuvent affecter directement ou indirectement la société dans laquelle elles opèrent).

- **La théorie des parties prenantes :** La théorie des parties prenantes s'est progressivement imposée comme la référence théorique dominante de la RSE. Freeman soutient ainsi que la RSE occupe une place justifiée dans la gestion de l'entreprise. Les parties prenantes sont définies par l'auteur comme étant « tout individu ou groupe d'individus qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation »<sup>17</sup>, sont

---

<sup>16</sup> Pester Florent, op, cit, page 27.

<sup>17</sup> Capron Michel, Françoise Quairel-Lanoizelee, op, cit, page 36.

ainsi généralement identifiés les actionnaires, les fournisseurs, les employés, les clients, les pouvoirs publics, les communautés locales et les acteurs de la société civile, tels que les organisations non gouvernementales, etc.

Au niveau de la littérature, la théorie des parties prenantes a été utilisée pour définir et donner du sens au concept de RSE. Dans ce sens, la responsabilité envers la société devient la responsabilité envers les parties prenantes. Nous pouvons donc distinguer trois approches de cette théorie : une approche descriptive, instrumentale et normative<sup>18</sup>.

Concernant les approches descriptives et instrumentales, ces dernières reposent sur une vision contractualiste de la relation entreprise parties prenantes. Elles décrivent la nature des relations entre la firme et ses parties prenantes ainsi que l'intérêt pour l'entreprise de mettre en œuvre des réponses adaptées à leurs attentes. De son côté, l'approche normative de la théorie transforme les observations en des préconisations pour un comportement plus juste.

Ainsi, l'intérêt principal de cette théorie est de mettre en évidence une vision pluraliste de l'organisation ouverte sur son environnement et de fonder une vision partenariale des organisations, associant les dirigeants à l'ensemble des parties prenantes.

- **La théorie de la dépendance à l'égard des ressources** : « Cette théorie fait dépendre l'entreprise de son environnement et affirme que sa pérennité dépend de son aptitude à gérer des demandes de groupes différents, en particulier ceux dont les ressources et le soutien sont déterminants pour sa survie<sup>19</sup> ».

Cette théorie met en évidence le fait que la vulnérabilité de l'entreprise vient de son besoin en ressources qui sont contrôlées par son environnement. Cette situation justifie davantage la prise en compte des parties prenantes par l'entreprise notamment celles dont les actions pourraient mettre en péril la vie de l'entreprise mais elle fait intervenir une autre dimension, celle de la *légitimité sociale* concept au cœur des théories néo-institutionnelles.

- **Les théories néo-institutionnelles de la légitimité** : Cette approche implique une représentation de l'organisation qui est totalement introduite dans la société, dans ses valeurs et sa culture. Les parties prenantes sont considérées comme des « mises en scène » et déterminées par l'importance que leur donnent les dirigeants.

---

<sup>18</sup> Mhedhbi Ines Mhissen, « Engagement sociétal global en PME : une approche par les logiques d'action des dirigeants en Tunisie », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis et l'école supérieure de commerce de Tunis, 2017, page 20.

<sup>19</sup> <https://wikimemoires.net/2013/01/approches-theoriques-de-la-responsabilite-sociale-dentreprise/> consulté le 03-08-2022

Selon les institutionnalistes, il existe à l'extérieur des organisations, un ensemble de valeurs, de normes et de modèles organisationnels qui vont influencer leurs structures et leurs modes de gestion. Cette théorie postule que l'entreprise, dans la recherche de sa légitimité, va chercher à répondre aux pressions réglementaires à travers des comportements ou des structures approuvées par son environnement légal et concurrentiel en matière de mimétisme interentreprises et d'adoption des normes différentes. Dans cette signification, la RSE est reliée au concept de la légitimité de l'entreprise.

La légitimité signifie « la perception générale que les actions d'une entité sont désirables, convenables et adéquates par rapport à un système de normes, de valeurs et de croyances sociales<sup>20</sup> ». En ajoutant que « la légitimité est socialement construite, c'est-à-dire qu'elle est indépendante des observations individuelles mais reste dépendante de l'audience collective ».

La théorie néo-institutionnelle alors met l'accent sur l'adoption, par l'entreprise, de pratiques reconnues « normes de comportement » indépendante de l'utilité intrinsèque de ces pratiques pour l'organisation, à savoir des pratiques institutionnalisées par la société.

- **La théorie du leadership stratégique :** Née à partir des travaux de Hambrick et Mason (1984), et concentre sur l'idée que l'homme est le principal acteur dans la compréhension des comportements organisationnels. Ainsi, le comportement de l'entreprise constitue le reflet des caractéristiques personnelles des membres de l'équipe dirigeante<sup>21</sup>.

Le processus étant le suivant : les managers interprètent les stimuli environnementaux à travers un filtre de valeurs personnelles et de croyances (Thomas et Simerly, 1995).

De ce fait, il en résulte des comportements et des résultats organisationnels façonnés à leur image. D'ailleurs, Wood (1991) défend l'idée selon laquelle « la responsabilité de l'entreprise n'est pas réalisée par des acteurs organisationnels abstraits mais bien par des acteurs humains ».

Ces constats mettent l'accent sur la dimension volontariste des 55 organisations et rappellent que les comportements des firmes sont le reflet et la conséquence de l'action humaine. Plus précisément, ce champ de réflexion soutient que le comité de direction et le PDG (Président

---

<sup>20</sup> Taoukif Fatima Ez-Zahra (2014), « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE : de la performance au développement durable - cas du Maroc », Thèse Gestion et management, Université Moulay Ismaïl, Maroc, 2015, page 40.

<sup>21</sup> Taleb Badreddine, op, cit, page 54.

Directeur Général) sont tous deux importants dans la compréhension des comportements organisationnels (Thomas et Simerly, 1995).

### 3.2. Les enjeux de la RSE :

Quand il s'agit des conséquences d'un engagement socialement responsable d'une entreprise vis-à-vis de son environnement et de la société plusieurs enjeux peuvent être cités :

- **Enjeux politiques de la RSE :** Depuis quelques années, le débat s'est ouvert sur les problèmes causés par la mondialisation de l'économie internationale. La question qui se pose est de savoir si le développement économique à l'échelle mondiale ne risque pas, progressivement, de détériorer les conditions de travail. Si la mondialisation des marchés offre aux entreprises un pouvoir de négociation sur les Etats nationaux dans l'objectif d'obtenir des conditions optimales d'investissement, elle menace donc le respect de certaines normes de travail qui sont le reflet des droits fondamentaux de l'être humain et qui, pour cette raison, devraient être respectées dans tous les pays du monde<sup>22</sup>.

Pour répondre aux défis de nature sociale que pose la question la mondialisation, plusieurs solutions sont envisageables. Longtemps, la protection internationale des droits de l'homme a été conçue dans une perspective exclusivement, ou presque, étatiste. Les Etats étant incapables de s'assurer seuls les exigences du développement durable, la régulation traditionnelle imposée par l'Etat aux entreprises et aux citoyens, semble faire une place de plus en plus importante à la Co-régulation et à l'autorégulation. Les regards se tournent vers les entreprises, les acteurs les plus influents de cette société, pour trouver une réponse aux problématiques sociales et environnementales posées en partie par leurs activités. Les entreprises se voient de plus en plus présumées de remplir leur rôle social et de combler les échecs du marché et des Etats dans la régulation des droits sociaux.

Dans ce contexte, l'implication de l'entreprise dans la logique de RSE se construit comme un outil parmi d'autres de promotion du respect des normes sociales. La question posée en permanence dans le débat sur la tendance de responsabilisation sociale de l'entreprise est celle de la convergence entre d'une part, les objectifs politiques attendus par les Pouvoirs publics et les ONG et d'autre part, les intérêts économiques de l'entreprise. En d'autres termes, les entreprises qui se lancent dans une démarche de gestion de la RSE et donc participer à s'assurer un développement durable sont convaincues qu'elles y ont un intérêt économique,

---

<sup>22</sup>Philippe Robert-Demontrond, « L'entreprise socialement responsable : de l'idéal de citoyenneté à la question des incivilités ordinaires », Revue internationale de psychosociologie, vol : IX, 2003, page 27.

qu'il s'agisse de conquérir un nouveau créneau du marché – les consommateurs soucieux d'éthique, ou de séduire des investisseurs et des actionnaires socialement responsables. Il s'avère donc que les enjeux politiques rencontrent les enjeux stratégiques des entreprises, dans la mesure où la réussite des uns dépendent de la stratégie employée par les autres.

• **Enjeux stratégiques pour l'entreprise :** L'enjeu stratégique de la gestion de la RSE pour les entreprises s'inscrit dans un calcul de rentabilité des investissements potentiels imposés par ce programme. Le modèle développé par Reynaud permet distinguer les différentes facettes de comportement de l'entreprise face aux questions de RSE. Le développement de cette grille d'analyse fait savoir trois choix stratégiques possibles : communication sur la RSE non couplée à la production « Les Beaux Parleurs » ; pratiques de production respectant la RSE sans être communiquées « Les Suiveurs Muets » ; production respectant les règles de RSE et communication sur la RSE.

Le premier choix consiste à communiquer sur le thème de RSE en l'absence de pratiques (production, recherche ou commercialisation) conformément aux principes de la RSE. Les Beaux Parleurs se lancent souvent dans les actions de mécénat ou dans les communications autoproclamées. A court terme, cette stratégie permet d'instaurer une image éthique de l'entreprise à moindre coût. Toutefois, en négligeant les pratiques de RSE, l'entreprise risque de détruire durablement son image, une fois que ce comportement opportuniste est dévoilé.

La deuxième stratégie concerne les entreprises optant pour des pratiques suivant les règles de RSE sans toutefois aboutir à une politique de communication. L'absence de communication éthique provient : de l'absence de communication des concurrents ; de la recherche de réduction des coûts dans un marché non sensible ou de capacités financières insuffisantes pour la mise en œuvre d'une politique plus intégrative.

La troisième stratégie consiste à une combinaison de la production conforme à la RSE et les communications au sujet. Il s'agit du cas des entreprises s'engageant dans une démarche de labellisation sociale – jugée comme une gestion active de la RSE. Nous tenons à étudier plus en détail dans la partie suivante les explications supportant la labellisation sociale<sup>23</sup>.

• **Enjeux écologiques :** Il s'agit des enjeux liés à l'environnement naturel, il détermine l'importance des ressources naturelles qui deviennent de plus en plus limitées, nous pouvons

---

<sup>23</sup> Mamane Amadou, Abdoul Razack, (la politique RSE d'une entreprise industrielle (en Bulgarie ?), le cas Montupet », mémoire master Entrepreneurat en Economie Sociale et Solidaire, Université Lumière, France, page 43.

citer par exemple : la prévention de la pollution par les entreprises ; l'utilisation responsable et durable des ressources naturelles; la limitation des émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise ; la réduction de la consommation d'énergie ; le tri et le recyclage des déchets<sup>24</sup>.

### • Enjeux sociaux et sociétaux :

L'entreprise joue un rôle social de premier ordre, que ce soit vis-à-vis de ses salariés ou vis-à-vis de la société dans son ensemble.

Du point de vue social, cela peut porter sur : l'amélioration de la sécurité au travail ; le dialogue social et la motivation des salariés; la gestion des compétences; la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes au travail ; ainsi que la diversité ethnique, sociale et culturelle au sein des équipes<sup>25</sup>.

Du point de vue sociétal, cela concerne essentiellement : le développement du tissu économique local ;

Les actions de mécénat et de sponsoring ;

La réinsertion professionnelle, etc.

### • Enjeux économiques :

Pour faire face à la globalisation et aux évolutions du marché, les entreprises devront s'adapter aux différentes mutations des secteurs de l'économie. Dans ce cas, il est favorable d'adopter une démarche de RSE qui va assurer : la compétitivité et l'innovation technique et sociétale ; la promotion d'une politique d'achats responsables ; le respect de l'éthique des affaires et de la déontologie de la profession et l'évaluation de l'impact des actions RSE mises en place et d'en organiser la communication.

## Section 2 : outils pratiques et encadrement institutionnel de la RSE

Depuis les années 1970, les entreprises se sont développées en réseau, avec une externalisation croissante d'une part importante de leurs activités non stratégiques comme la production, la logistique, etc, en vue de minimiser leurs coûts. Mais cette forme d'organisation a eu pour conséquence de diluer les responsabilités entre donneurs d'ordres, filiales, sous - traitants de premier rang de second rang, fournisseurs, etc. Ces stratégies

---

<sup>24</sup> <http://www.rsealgerie.org/fr/> consulté le 15-08-2022.

<sup>25</sup> Adrar Celia, Hamidouche Kahina, « LA DEMARCHE RSE DANS LES PME CAS DES PME DE LA WILAYA DE BEJAIA », Mémoire de Master en sciences de gestion, Université Abderrahmane Mira Bejaia, 2018, page 21.

d'externalisation rendent complexes le respect et la protection des droits sociaux et environnementaux au niveau de la chaîne de valeur.

En outre, et d'un point de vue juridique, le principe d'autonomie de chaque entité du réseau permet de protéger la tête de réseau (la maison mère) des conséquences civiles ou pénales des actions de ces partenaires, ce qui constitue un terrain propice aux pratiques de dumping social et environnemental. A cet égard, le concept de RSE s'est développé, sous l'impulsion des organisations de la société civile. Pour amener les entreprises transnationales à revoir leurs pratiques.

Le cadre réglementaire de la RSE évolue et aujourd'hui il existe plusieurs normes, référentiels et outillages sur lesquels l'entreprise peut s'appuyer.

### **1. Encadrement institutionnel de la RSE :**

Le processus d'institutionnalisation de la RSE est marqué par les interactions entre les règles de droit, qui ne sont pas radicalement, ni rapidement, disqualifiées (droit social et droit du travail ; normes environnementales...) d'une part et, d'autre part, les institutions qui sont créées au niveau des entreprises ou des secteurs, en lien avec les nouvelles formes d'engagement volontaire que prennent les grandes entreprises. Les institutions de la RSE qui se mettent en place révèlent une logique de production normative particulière, issue de la confrontation entre des règles légales produites par les Etats, des engagements privés (pris par les entreprises), qui eux-mêmes se traduisent par des règles, et un activisme civil (syndicats, particuliers, ONG...)

#### **1.1. Les principes de l'OCDE :**

Depuis le 27 juin 2000, l'OCDE a adhéré à la déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales recommandant d'observer les principes directeurs qui y sont énoncés. Ces derniers sont largement reconnus puisqu'en avril 2010, 42 pays adhèrent à ces principes soient, 31 pays membres de l'OCDE et 11 pays non membres.

Les directives de l'OCDE ne sont ni contraignantes ni obligatoires, ce sont des recommandations de la part des gouvernements, destinées aux multinationales œuvrant sur leur territoire ou à partir de celui-ci. Ce sont des « normes volontaires de comportement responsable » ne visant pas à remplacer les lois et règlements applicables. La promotion de ces directives est assurée par des Points de Contact Nationaux participant également à l'interprétation des textes par le biais d'exercices de consultation.

Les principes directeurs comprennent<sup>26</sup>:

- Les principes généraux (développement durable, respect des droits de l'homme, formation, systèmes de gestion);
- La publication d'informations (qualité des données et quoi divulguer);
- L'emploi et les relations professionnelles (travail des enfants, discrimination, négociations et conventions collectives, etc.);
- L'environnement (système de gestion environnementale, évaluation des risques, plan d'urgence, formation, politique) ;
- La lutte contre la corruption (rémunération et services illégitimes, transparence, sensibilisation) ;
- Les intérêts des consommateurs (normes de santé et de sécurité, étiquetage, droits) ;
- La science et la technologie (capacité d'innovation des pays d'accueil, transfert et diffusion, licences, coopération et projets de recherche) ;
- La concurrence (conformité avec la réglementation de la concurrence, coopération avec les autorités et informations des salariés) ;
- La fiscalité (impôts, conformité aux lois et règlements fiscaux).

**1.2. L'organisation Internationale du Travail (OIT) :** L'Organisation Internationale du Travail (OIT) est l'organisation principale pour le développement de pratiques sociales et la première à s'être intéressée à la RSE. Elle souhaitait jouer aussi un rôle important en matière d'encadrement des sociétés multinationales. Grâce à sa structure tripartite unique (gouvernements, entreprises et travailleurs), elle a adopté en 1977 à Genève la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale. Cette déclaration est le seul texte de caractère universel traitant des aspects relatifs au travail et à la protection sociale dans les sociétés multinationales. La Déclaration concerne trois domaines, à savoir l'emploi, les conditions de travail et la formation<sup>27</sup>.

Dans son article 5, l'OIT indique les responsabilités que doivent assumer les multinationales :  
« La déclaration de principes tripartite a pour objet d'encourager les entreprises

---

<sup>26</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/governance/les-principes-directeurs-de-l-ocde-a-l-intention-des-entreprises-multinationales-9789264115439-fr> consulté le 20-08-2022

<sup>27</sup> Rodic Ivana, op, cit, page 59.

multinationales à contribuer positivement au progrès économique, social ainsi qu'à minimiser et à résoudre les difficultés que leurs opérations peuvent soulever, compte tenu des résolutions des Nations Unies préconisant l'instauration d'un nouvel ordre économique international ».

Objectifs de l'organisation internationale du travail<sup>28</sup> :

- Promotion et mise en œuvre des normes, des principes et droits fondamentaux au travail ;
- Accroissement des possibilités pour les femmes et pour les hommes d'obtenir un emploi et un revenu convenable ;
- Accroissement de l'étendue et de l'efficacité de la protection sociale pour tous ;
- Renforcement du tripartisme et du dialogue social.

**1.3. Pacte Mondial de l'ONU :** Le 31/01/1999, à la suite d'un forum économique mondial à Davos en Suisse, Global Compact a été créée par l'ONU pour établir un pacte mondial. Il vise à promouvoir la responsabilité civique des entreprises et le développement durable ainsi que le soutien des buts de l'ONU notamment les objectifs du Millénaire pour le développement.

Le Pacte Mondial a comme objectif de favoriser les changements au sein des organisations, promouvoir les responsabilités civiques et encourager les solutions innovatrices et les partenariats.

L'adoption des dix principes dans les activités et les stratégies de l'organisation n'est pas juridiquement contraignante. Le Pacte Mondial n'est pas une norme ni un système de gestion, il se présente davantage sous l'aspect d'un forum d'apprentissage et d'un réseau permettant aux entreprises d'échanger de l'information et des ressources. En adoptant les dix principes, les entreprises s'engagent à prendre les mesures nécessaires pour intégrer ces principes dans leurs activités et ils fondés sur des conventions internationales, se regroupent en quatre domaines :

- **Droits de l'homme**

Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme ;

À veillé à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme. Normes internationales du travail ;

---

<sup>28</sup> <http://www.ilo.org> consulté le 20-08-2022

- **Droit du travail**

Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;

À contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;

À contribuer à l'abolition effective du travail des enfants ;

À contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

- **Environnement**

Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement ;

à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement;

à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ;

- **Lutte contre la corruption (ajouté en 2004).**

Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin<sup>29</sup>.

Global compact a aussi publié divers guides et outils que les entreprises peuvent mettre en relations avec les mesures d'impact effectuées par les Nations Unies. Il a rencontré un franc succès auprès des multinationales. Global Compact ne certifie pas mais donne des lignes directrices environnementales.

**1.4. La Global Reporting Initiative (GRI) :** La GRI est une Organisation Non Gouvernementale fondée aux Etats-Unis, dont la mission est l'établissement et la diffusion de lignes directrices pour la publication de rapports environnementaux et sociaux. Elle est issue d'une initiative lancée en 1997 par le CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economie) en partenariat avec le programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) à laquelle participent des entreprises, des consultants et des universités pour élaborer un cadre et des règles destinées aux entreprises soucieuses de développement durable<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Baddache Farid, Leblanc Stephanie, « Les fiches outils de la RSE », édition Eyrolles, Paris, 2015, page 306.

<sup>30</sup> <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>

La GRI a pour vocation de développer des standards pour illustrer les performances économiques, sociales et environnementales. Il s'agit de développer des méthodes d'élaboration de rapports extra-financiers équivalents au reporting financier. L'objectif final est l'obtention d'une plus grande transparence au sein des entreprises et d'autres organisations.

La GRI mobilise les parties prenantes des entreprises comme les ONG, les organismes de comptabilité, les représentants des organisations patronales et syndicales. A l'issue de ces consultations, GRI édite des lignes directrices qui fixent les principes et indicateurs utilisables par les organisations pour leur reporting RSE.

La GRI se présente comme une organisation multi-parti prenante se proposant d'élever la qualité du reporting sociétal « a un niveau de comparabilité, de rigueur et de vérifiabilité équivalent à celui du reporting financiers ».

**1.5. L'Organisation Internationale de Normalisation ISO :** Elle est considérée comme le premier producteur de normes internationales d'application volontaire dans le monde. Plusieurs normes de l'ISO ont une relation étroite avec la RSE. Nous pouvons citer les normes ISO 9000 qui visent essentiellement les efforts qu'une organisation réalise pour répondre aux exigences de qualité de ses clients et améliorer leur satisfaction dont l'ISO 9001. Egalement la série ISO 14000 dédiée à la gestion de l'impact environnemental plus spécifiquement, la norme ISO 14001 publiée en septembre 1996, et qui a fait l'objet d'une révision en 2004, définit les exigences relatives à la mise en œuvre d'un système de management environnemental (SME) quel que soit sa taille et son domaine d'activité. Elle est aussi un élément de la triple certification qualité-sécurité environnement ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001. La norme ISO 22000 relative à un système de management de la sécurité des denrées alimentaires<sup>31</sup>.

Le 1er novembre 2010, l'ISO a publié la première norme en responsabilité sociale qui est la norme ISO 26000, adoptée par 73% des pays membres participants. Elle définit la RSE comme la maîtrise par celle-ci « des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur 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 cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation

---

<sup>31</sup>Rodic Ivana, op, cit, page 59.

et mis en œuvre dans ses relations » . Cette définition est le fruit du consensus de plus de 400 experts représentant 99 pays<sup>32</sup>. Elle présente des lignes directrices relatives à la RSE et cela pour tous types d'organisations, quelle qu'en soit la taille ou la localisation, et concerne sept questions centrales relatives à la responsabilité sociétale.

**1.6. La norme EMAS :** La norme EMAS est un outil de management environnemental mis au point par l'Union européenne qui permet aux entreprises d'évaluer et d'améliorer leur politique environnementale. Dès 1995, elle avait été proposée au secteur industriel uniquement et s'est étendue peu à peu à tous les secteurs et aussi bien pour les grandes entreprises que pour les petites entreprises. Les exigences EMAS sont exactement les mêmes que les exigences de la norme ISO 14001 qui y ont d'ailleurs été intégrées en 2001. La mise en place des principes de la norme EMAS se font aussi sur démarche volontaire. Les rapports EMAS doivent être rendus publics ce qui, engage beaucoup plus les entreprises vis-à-vis de tiers alors que la norme ISO 14001 ne l'exige pas. EMAS insiste aussi sur le respect de la législation et l'implication des travailleurs<sup>33</sup>.

La Commission européenne a publié un guide utilisateur le 4 mars 2013. Dans la pratique, les entreprises doivent suivre un processus comme suit :

- Effectuer une analyse environnementale (par des Ecocartes qui relèvent des indicateurs de performance énergétiques, de gestion de déchets, de gestion du bruit, de la poussière, de gestion des risques... ) ;
- Sur base des résultats, mettre en place un système de gestion environnemental ;
- Exécuter un audit environnemental interne pour évaluer le système de gestion ;
- Publier une déclaration environnementale en présentant les résultats et les objectifs à venir.

### **2. L'outillage de la responsabilité sociale de l'entreprise :**

La relative rapidité avec laquelle la RSE s'est imposée dans le paysage gestionnaire s'explique en partie par la mise à disposition des entreprises d'outils de gestion performants concernant de nombreuses applications, pour Hatchuel et Weil, l'existence d'un outil de gestion suppose un substrat technique, une philosophie gestionnaire et une vision simplifiée des relations organisationnelles. Concernant la RSE, le substrat technique varie d'un outil à l'autre car chaque profession de gestion qui intervient dans le domaine de la RSE a moins cherché à créer un outil ex nihilo qu'à proposer une extension adaptée à la RSE des outils déjà

---

<sup>32</sup> ISO 26000, op, cit, page 19.

<sup>33</sup> [https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation\\_durable/labels\\_ecologiques/emas](https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation_durable/labels_ecologiques/emas) consulté le 24-09-2022.

à sa disposition. Ainsi, les auditeurs ont moins cherché à auditer la RSE qu'à rendre la RSE auditable. La philosophie gestionnaire en revanche a pu, parfois faire l'objet de controverse et notamment concernant le business case de la RSE. La version des relations organisationnelles dépend, en partie la place des parties prenantes, autres que les actionnaires, ne sont pas les mêmes suivant le cas. Parmi les outils de la RSE les plus utilisés figurent le reporting social, l'audit de la RSE, et enfin la dimension RH de la RSE.

**2.1. Le reporting social :** La généralisation du reporting social témoigne d'une prise de conscience accrue par les entreprises de leur responsabilité sociale. Alors que le reporting social est considéré par certains comme un simple outil de dialogue entre l'entreprise et ses différentes parties prenantes, les tenants d'une comptabilité sociale lui reconnaissent une utilité dans la prise de décisions. Ces derniers considèrent ainsi le reporting social comme faisant partie intégrante du reporting financier, dans la mesure où il fournit des informations sociales et environnementales nouvellement sollicitées par les investisseurs<sup>34</sup>.

Environ 5000 sociétés dans le monde rendent compte chaque année de leurs résultats en matière de RSE. Trois supports peuvent être utilisés : le rapport annuel de gestion peut contenir des données relatives à la mise en œuvre et aux résultats de la RSE, une partie du site internet institutionnel peut lui être consacré et enfin un rapport imprimé spécifique peut exister parfois plusieurs rapports existent, très exceptionnellement on trouve un rapport par partie prenante, plus souvent on trouve un rapport complet et un rapport simplifié.

Dans certains pays, il existe une obligation légale de reporting social mais le plus souvent ce sont les marchés financiers ou les demandes des ONG qui ont poussé les entreprises à établir de tels rapports. De même, une pression s'exerce sur les entreprises qui publient de tels rapports pour que la qualité des informations qu'ils contiennent soit vérifiée par un tiers indépendant. La GRI contient des « lignes directrices pour l'élaboration d'un rapport de développement durable » elles-mêmes divisées en principes, recommandations et élément d'information (notamment les indicateurs de performance).

Au rang de principes figurent les principes de pertinence, d'implication des parties prenantes, du contexte de durabilités et d'exhaustivités.

L'application de ces principes détermine les thèmes et indicateurs à inclure dans le rapport. Viennent ensuite les principes d'équilibre, de comparabilité, d'exactitude, de

---

<sup>34</sup>Riviere Géraldine, « comment crédibiliser le reporting societal ? », 27<sup>ème</sup> congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Tunis, 2006.

périodicité de célérité, de fiabilité et de clarté ainsi que les tests pouvant être utilisés pour atteindre une qualité satisfaisante de informations publiées.

La GRI propose un plan qui est suivi par plus de la moitié des entreprises qui publient un rapport de développement durable. D'après ce plan, un rapport débute par une déclaration du plus haut décideur de l'organisation, généralement le président, déclaration portant sur la pertinence du développement durable pour l'organisation.

Ensuite la GRI demande une description des impacts, risques et opportunités majeurs. Le profil de l'organisation, ses produits, ses marchés, sa structure, sa taille, ses implantations, son capital sont précisé. Le champ et le périmètre du rapport constituent un paragraphe important dans la mesure ou la GRI, contrairement à un rapport comptable ou financier, admet qu'une entreprise envisage une application progressive ou partielle.

Il est demandé au rédacteur du rapport dévaluer et de faire évaluer par tierce partie le niveau d'application de la GRI à partir d'une grille comportant cinq niveaux et de faire figurer cette évaluation dans le rapport. Viennent ensuite les informations sur la gouvernance de l'organisation et sur ses engagements en matière de développement durable. Les indicateurs rangés par thème (environnement, énergie, social, etc.) figurent en fin de rapport, ils relèvent de trois catégories :

- Indicateurs de performance de base : par exemple, indicateurs La1 concerne l'effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique
- Indicateurs supplémentaires : par exemple, l'indicateur LA3 concerne les prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en CDD
- Indicateurs sectoriels : par exemple, pour le secteur des mines il est demandé les procédures d'indemnisation et de réalisation lorsque l'entreprise ferme le site<sup>35</sup>.

La GRI recommande que les informations contenues dans les rapports soient l'objet de vérification. Le contrôle interne et des missions d'audit interne peuvent contribuer à ce résultat mais généralement il est également demandé de recourir à des vérificateurs externes du fait leur indépendance, même s'ils sont payés par l'entreprise pour accomplir ce travail. Les grands cabinets d'audit proposent des services en appliquant des méthodes d'audit dérivées de l'audit comptable.

---

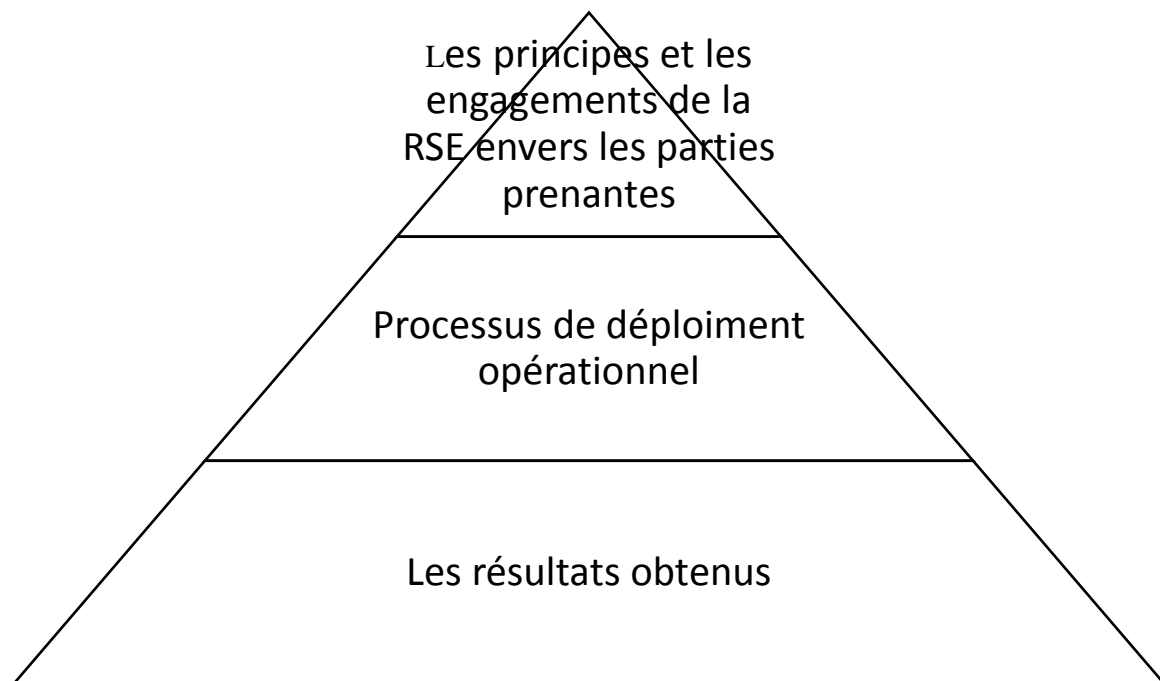
<sup>35</sup>Gond Jean-Pascal et Igalens Jacques, op, cit, page 96.

Leur conclusion se traduisent par une « attestation d'assurance » qui peut être « modéré » en cas de vérification superficielle ou « raisonnable » si le travail de l'auditeur est plus approfondi. Toutefois le recours à l'évaluation par d'autres acteurs, les panels de parties prenantes notamment, a tendance à se développer. Ils s'ajoutent plus qu'ils ne remplacent le travail des cabinets d'audit.

**2.2. L'audit de la RSE :** A la suite du modèle de Wood (1991), on compare parfois la RSE à une pyramide à trois degrés :

- Le sommet est constitué par les principes (précaution, équité, transparence, etc..) et les engagements que l'entreprise a souscrits vis-à-vis de ses parties prenantes
- Le centre se compose de processus de déploiement opérationnel
- La base comprend l'ensemble des résultats obtenus.

**Figure n°03 : la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Wood (1991)**



**Source :** élaboré par nous même

Ainsi le principe d'équité peut se traduire par des processus de fixation des salaires, des primes et des augmentations, tandis que les résultats de ce principe et ces processus sont constitués par des décisions prises et par les niveaux de rémunération absolus et relatifs qui résultent de ces décisions. L'audit (interne ou externe) de la RSE portera, d'une part, sur les résultats atteints au regard des principes, des engagements et des processus. La gestion d'une RSE arrivée à maturité consiste en un bon alignement des trois niveaux : les principes et les

engagements de la RSE sont clairement exprimés et communiqués, ils sont déployés en processus efficaces et efficaces et l'ensemble donne de bons résultats, exprimés de façon compréhensible et avec transparence.

L'audit de la RSE peut être interne ou externe. Dans le premier cas, l'audit interne a pour première mission de « contrôler » la qualité du contrôle interne : tout débute par une analyse des risques qui est réalisée une ou plusieurs fois par an. Cette analyse met en évidence et évalue les risques liés à la RSE, ils sont nombreux. Ils peuvent concerner la non-conformité de certaines pratiques de l'entreprise par rapport aux différentes législations et réglementations existantes dans le domaine social et environnemental. La notoriété, l'image de marque de l'entreprise peuvent être compromises lors de controverses avec les parties prenantes. Le non-respect d'engagements souscrit peut fermer à l'entreprise des opportunités de marché ou d'approvisionnement. Un manque de réactivité par rapport à certains clients de plus en plus sensibilisés à la cause écologique peut faire perdre du chiffre d'affaire. Des atteintes à l'éthique sont de nature à sanctionner l'entreprise sur certaines marchés publiques. Cette liste, non exhaustive illustre la diversité des risques rattachés à la RSE, l'articulation entre la direction de l'audit interne et externe dépend souvent des moyens de la direction de l'audit interne, audit externe pouvant compenser les faiblesses et compléter les compétences de l'audit interne.

Il est un domaine très important pour lequel l'audit externe est souvent sollicité c'est la chaîne de sous-traitance et les fournisseurs. De plus en plus d'entreprises s'engagent à mettre sur le marché des produits et services « socialement responsable » ce qui suppose qu'elles vérifient les conditions de production de leurs partenaires en amont et en aval. Les principes fondamentaux du travail définis par L'OIT font partie de ces conditions : interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, non-discrimination et droit pour les travailleurs de former des syndicats. L'audit social de la chaîne de sous-traitance est difficile car les sites sont situés dans des pays qui ont des cultures éloignées de celle des donneurs d'ordre. De plus, l'entreprise est souvent face à un dilemme car elle choisit des fournisseurs pour obtenir des produits à bon prix puis elle présente un code ou des principes de RSE dont l'application se traduit souvent par des augmentations de charges pour ses partenaires. Pour effectuer ces édits l'entreprise s'appuie parfois sur des ONG qui sont implantées dans les pays des fournisseurs et des sous-traitants<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> Combemale Martine, Igalens Jacques, « audit social », édition PUF, Paris, 2005, page 78.

**2.3. Le conseil aux entreprises autour de la RSE :** L'audit n'est pas le seul domaine qui a connu une offre de service importante dans le domaine de la RSE. Qu'il s'agisse de l'aide au diagnostic, du conseil en stratégie, du conseil en communication, de nombreuses propositions s'adressent aux entreprises et contribuent au développement de pratique RSE.

Trois exemples de création d'outils de diagnostic adaptés à la RSE se détachent d'une offre assez dense :

- Un guide issu de « CSR Europe » qui est un réseau créé par Jacques Delors et soutenu par l'union européenne. Ce guide, traduit en français et développé par « alliances pour la RSE », est adapté aux PME, il se compose de questions à poser au dirigeant pour lui faire prendre conscience des progrès envisageables pour son entreprise
- Le « bilan sociétal » propre au secteur associatif. Il se compose d'un questionnaire de 160 questions pour les parties prenantes internes et 100 pour les parties prenantes externes. Chaque partie prenante répondant aux mêmes questions il est possible de mettre en évidence des écarts entre les administrateurs, les militants, les bénévoles, les salariés et les bénéficiaires
- Ecopass 3D outil de diagnostic qui s'appuie l'ensemble des normes de RSE pour la mise en place d'un système de management de la RSE permettant le calcul d'un indicateur de suivi global de la RSE.

Certains outils de diagnostic sont plus limités et ne prennent en compte qu'une dimension de la RSE, « l'empreinte écologique » développé par WWF, le fond mondial pour la nature, ou bien le « bilan carbone » appartiennent à cette catégorie.

Dans le domaine de la stratégie, la plupart des grands cabinets de conseil ont développé une offre RSE ou développement durable. Certains cabinets ont une approche relationnelle et proposent d'accompagner l'entreprise dans la gestion de ses relations avec les parties prenantes, mise en place de panels administration de questionnaires, formalisation de cartographie de partie prenantes, etc. d'autres ont une approche technique, à la base d'outils, tels que l'aide de l'éco-conception, l'analyse du cycle de vie du produit, la mise en place de politique d'achat durable, de gestion des déplacements, de gestion des déchets, etc.

Concernant la communication, la RSE et le développement durable sont devenus incontournables dans les campagnes publicitaires et parfois des abus sont constatés, le greenwashing est une tendance des annonceurs à « peindre en vert » leur communication sans changer leur pratique. En France, lors du Grenelle de l'environnement, l'Etat a pris un certain nombre d'engagement concernant la communication, par exemple :

---

- Étendre l'étiquetage à tous les appareils de grande consommation (engagement 52)
- Généraliser les informations environnementales présentes sur les produits et services (engagement 222) mais aussi
- Encadrer plus strictement la publicité au regard du développement durable et de l'environnement (engagement 219).

Concernant ce dernier engagement, l'autorité de régulation professionnelle de la publicité devrait, à l'avenir, donner son avis préalablement à toute campagne nationale utilisant un argument environnemental et les consommateurs jugeant, malgré tout, une publicité abusive pourront saisir un jury composé de personnalités indépendantes<sup>37</sup>.

**2.4. La RSE et la GRH :** Les gestionnaires des ressources humaines sont bien placés pour jouer un rôle déterminant afin d'aider leur organisation à réaliser son objectif de devenir une entreprise responsable sur le plan social et environnemental qui réduit ses impacts négatifs et augmente ses impacts positifs sur la société et l'environnement.

De plus, les spécialistes des ressources humaines (RH) qui œuvrent dans des organisations qui croient qu'une responsabilité sociale d'entreprise efficace est un moteur essentiel du rendement financier peuvent influencer l'atteinte de cet objectif. Bien qu'il y ait beaucoup de renseignements pour les entreprises qui désirent devenir un endroit idéal où travailler et celles qui cherchent à gérer leurs relations avec les employés de façon socialement responsable, il y a une pénurie de renseignements pour les gestionnaires des RH qui voient l'importance d'intégrer les valeurs de RSE de leur entreprise dans l'ensemble de l'organisation et qui désirent aider la haute direction à intégrer la RSE dans la culture d'entreprise.

Et, comme les échecs retentissants de certaines entreprises telles que Enron le démontre clairement, les organisations qui manifestent un intérêt de pure forme pour la RSE, mais qui négligent de favoriser une culture de RSE courent le risque de miner la réputation de l'entreprise et risquent même d'entraîner leur propre chute.

En fait, le mandat des RH est de communiquer et de mettre en œuvre des idées, des politiques ainsi que des changements culturels et de comportement dans les organisations et, pour cette raison, les RH jouent un rôle névralgique dans la réalisation des objectifs de l'organisation qui désire « intégrer la RSE à toutes ses activités ».

---

<sup>37</sup> Gond Jean-Pascal et Igalens Jacques, op, cit, page 100.

Cela étant dit, il est important de comprendre que la mobilisation des employés n'incombe pas seulement aux RH. En effet, les gestionnaires de toutes les unités ont un rôle de leadership à jouer relativement au personnel. Bien que les RH puissent faciliter le développement de processus et de systèmes, la mobilisation des employés est en fin de compte une responsabilité partagée. Plus les praticiens des RH comprennent la façon dont ils peuvent mettre à profit la RSE, plus ils peuvent transmettre ces perspectives à leurs partenaires d'entreprise afin d'atteindre les objectifs de l'organisation qui vise à intégrer la RSE à l'ensemble de ses activités et à son modèle d'entreprise.

Puisque les ressources humaines influencent un grand nombre de systèmes clés et de processus d'entreprise qui sont à la base de l'exécution efficace, elles sont bien placées pour encourager une éthique de RSE et instaurer une culture de RSE hautement efficace.

La gestion des ressources humaines (GRH) peut jouer un rôle important afin que la RSE devienne une « seconde nature » dans l'entreprise. Les RH peuvent être un partenaire organisationnel clé pour s'assurer que l'image publique de l'organisation s'harmonise avec la façon dont on traite les gens à l'interne. Les RH occupent une position enviable, car elles sont en mesure de fournir les outils et le cadre afin que la haute direction et le président puissent intégrer une éthique et une culture de RSE dans l'image de marque et le cadre stratégique de l'organisation. C'est la seule fonction qui jouit d'une influence à l'échelle de l'entreprise pendant la totalité du « cycle de vie » des employés qui y travaillent, c'est une influence considérable si on la traite correctement. Les RH sont en voie de jouer ce rôle de premier plan puisqu'elles sont habituées à travailler horizontalement et verticalement dans l'ensemble et au sein de l'organisation, ce qui est crucial pour réussir l'exécution de la RSE<sup>38</sup>.

L'outillage de la RSE est donc diversifié et même si dans de nombreux cas des techniques existantes ont été repeintes aux couleurs de la RSE, dans d'autres cas il s'agit bien d'innovations dans le champ de la gestion. Cet équilibre entre continuité et rupture n'est que l'un des défis contemporains de la RSE qui en contient beaucoup d'autres.

**3. L'investissement socialement responsable :** L'investissement socialement responsable (ISR) regroupe un ensemble de pratiques localisées sur les marchés financiers, consistant à investir de manière privilégiée dans les entreprises se comportant de manière socialement responsable. Comme le remarque J.-P. Gond :

---

<sup>38</sup> <https://ised-isde.canada.ca/site/responsabilite-sociale-entreprises/fr/trousse-doutils-rse/ressources-humaines-axes-durabilite> consulté le 25-10-2022.

- l'ISR est une institution qui offre une image et traduit localement ce qui est considéré comme relevant de la RSE dans un contexte culturel et/ ou national donné ;
- l'ISR renvoie simultanément à un ensemble de pratiques, de discours et de concepts plus restreints que la RSE, dont la présence et les modalités d'existence sur les marchés financiers d'un pays donné sont relativement facilement identifiables ;
- le développement de l'ISR implique la construction de métriques, ou tout au moins de critères et de méthodes d'évaluation de la performance pour effectuer les choix d'investissements ;
- l'ISR est historiquement et culturellement enraciné aux États-Unis et présente de nombreuses caractéristiques propres à cette origine américaine ;
- l'ISR s'est diffusée ultérieurement hors des États-Unis, notamment en Europe et en France, dans les années 1980 et 1990.

Ces deux derniers points méritent un complément d'information. L'histoire des pratiques d'investissement socialement responsable sous leur forme contemporaine remonte aux années 1920 et trouve son origine dans la volonté de communautés religieuses américaines de faire en sorte que leur argent ne soit pas investi dans des activités associées à des formes de péchés, telles que la production d'alcool, de tabac. Dans les années 1970, c'est la guerre du Vietnam qui provoque un second souffle du mouvement de l'investissement socialement responsable, les groupes de la société civile opposés à la guerre ciblant désormais les producteurs de napalm et autres fabricants d'armes sur les marchés financiers. Dans les années 1980, c'est le mouvement anti-Apartheid qui offrira un relais de croissance à l'ISR. L'ISR américain est donc un véritable mouvement social capitalisant sur les vagues successives d'opposition aux comportements des entreprises, motivées par des raisons d'ordre éthique et/ou religieux.

L'ISR a continué à se développer aux États-Unis et s'est ensuite diffusé au-delà des frontières américaines, en Europe et en France. Si le premier fonds « éthique » a été créé en 1983 à l'initiative de sœur Nicole Reille, économiste d'une congrégation religieuse, le marché est resté relativement stagnant et balbutiant durant les années 1980. Quelques autres fonds ont été créés pendant cette période en s'appuyant sur une logique de conviction religieuse (par exemple, la création du fonds Hymnos par le Crédit Lyonnais en 1989), en cherchant à promouvoir de nouvelles formes de solidarité vis-à-vis des pays du tiers-monde grâce au micro-crédit (création de Nord-Sud Développement en 1985 à la CDC), ou encore en

affichant un objectif de lutte contre le chômage (création du fonds Insertion-Emploi en 1994 à l'initiative de la CDC et des Caisses d'épargne)<sup>39</sup>.

### **Conclusion :**

A travers ce premier chapitre nous avons abordé en premier lieu l'origine du concept de la RSE et son évolution.

Le concept de la RSE a connu son premier débat, lors de la publication du livre de Howard R. Bowen en 1953, dans lequel il explique pourquoi les entreprises ont intérêt à être plus responsable. L'évolution de ce concept a été faite à travers les travaux de Carroll (1979) et Wood (1991), qui ont précisé pour la première fois des catégories d'analyse de la RSE.

Ainsi nous avons tenté de mettre en avant une définition de la RSE, malgré l'ambiguïté et la complexité de ce concept, en dressant un bilan des différentes définitions présentées dans la littérature.

On a également discuté des fondements théoriques de concept, en s'appuyant sur les sept théories qui ont été les plus mobilisées dans ce domaine et les enjeux de la gestion de la RSE.

Puis dans un deuxième temps nous avons vu les différentes institutions permettant la concrétisation de cette démarche dans une entreprise, telles que les principes OCDE, normes mondialement connues, le reporting, et l'Organisation Internationale de Travail...

Le chapitre suivant sera l'occasion de détailler encore plus ce concept en présentons la norme ISO26000 ainsi que l'audit de la RSE.

---

<sup>39</sup>Igalens Jacques Igalens, Peretti Jean-Marie, « l'audit social : Meilleures pratiques, methods, outils », 2ème éd, édition Eyrolles, Paris, 2012, page 163.

## ***Chapitre II :***

*Notion sur l'audit de la RSE*

**Introduction :**

De nombreuses pratiques se sont développées, allant des activités philanthropiques dédiées à certaines causes, à la prise en compte des impacts environnementaux ou sociaux, en passant par des analyses de risques. La nécessité de faire converger ces actions vers les mêmes objectifs est devenue évidente. C'est dans ce contexte que l'ISO a développé la norme ISO 26000 avec pour ambition de fournir à la responsabilité sociétale un cadre universel permettant cette convergence des actions de chacun vers un objectif collectif : le développement durable. En réalisant une synthèse des visions existantes, l'ISO 26000 porte une même compréhension de la responsabilité sociétale au niveau mondial. Elle guide les organisations en structurant et systématisant l'appréhension de la responsabilité de chacun. Cette nouvelle norme fondamentale ne doit pas être vécue comme une révolution mais plutôt comme étant porteuse avant tout d'une logique de cohérence d'ensemble des actions. Elle traduit et formalise une sorte de bon sens collectif, en présentant les attentes de la société.

Les lignes directrices de l'ISO 26000 montrent la voie, il appartient ensuite à chaque organisation de trouver la sienne vers une responsabilité toujours plus assumée

Et pour fournir un regard extérieur sur l'ensemble des aspects de la responsabilité sociétale dans l'entreprise et évaluer ses enjeux significatives l'audit de la RSE est apparu et il peut être défini comme : « L'audit de responsabilité sociétale est un outil d'évaluation de votre entreprise et de ses enjeux significatifs, il vous permet d'établir à un moment donné les performances de votre société vis-à-vis du développement durable, de la maturité de votre démarche RSE et d'analyser la matérialité des enjeux ».

Ce deuxième chapitre exposera également deux sections ; la première développera plus le concept de la RSE en analysons la norme ISO 26000. La deuxième section présentera l'audit de la RSE.

## **Section 1 : Etude de la norme ISO26000**

Publiée depuis le 1er novembre 2010, la norme ISO 26 000 représente le fruit d'un travail sans précédent au sein de la communauté internationale. Puisqu'ISO 26 000 constitue la première norme ISO touchant à la responsabilité sociale, cette section présente comment s'est développé ce projet de norme, ce qu'elle contient et les questions centrales qu'elle traite.

### **1. Généralité sur la norme ISO26000**

#### **1.1. ISO26000 : du projet à la norme**

La norme iso26000 a été développée par un groupe de travail très différents des comités techniques habituellement chargé de cette opération, suite aux recommandations de deux instances internes : le COPOLCO, le SAG SR, un comité consultatif ayant pour mandat d'analyser la pertinence et la faisabilité d'une norme internationale de responsabilité sociale<sup>40</sup>.

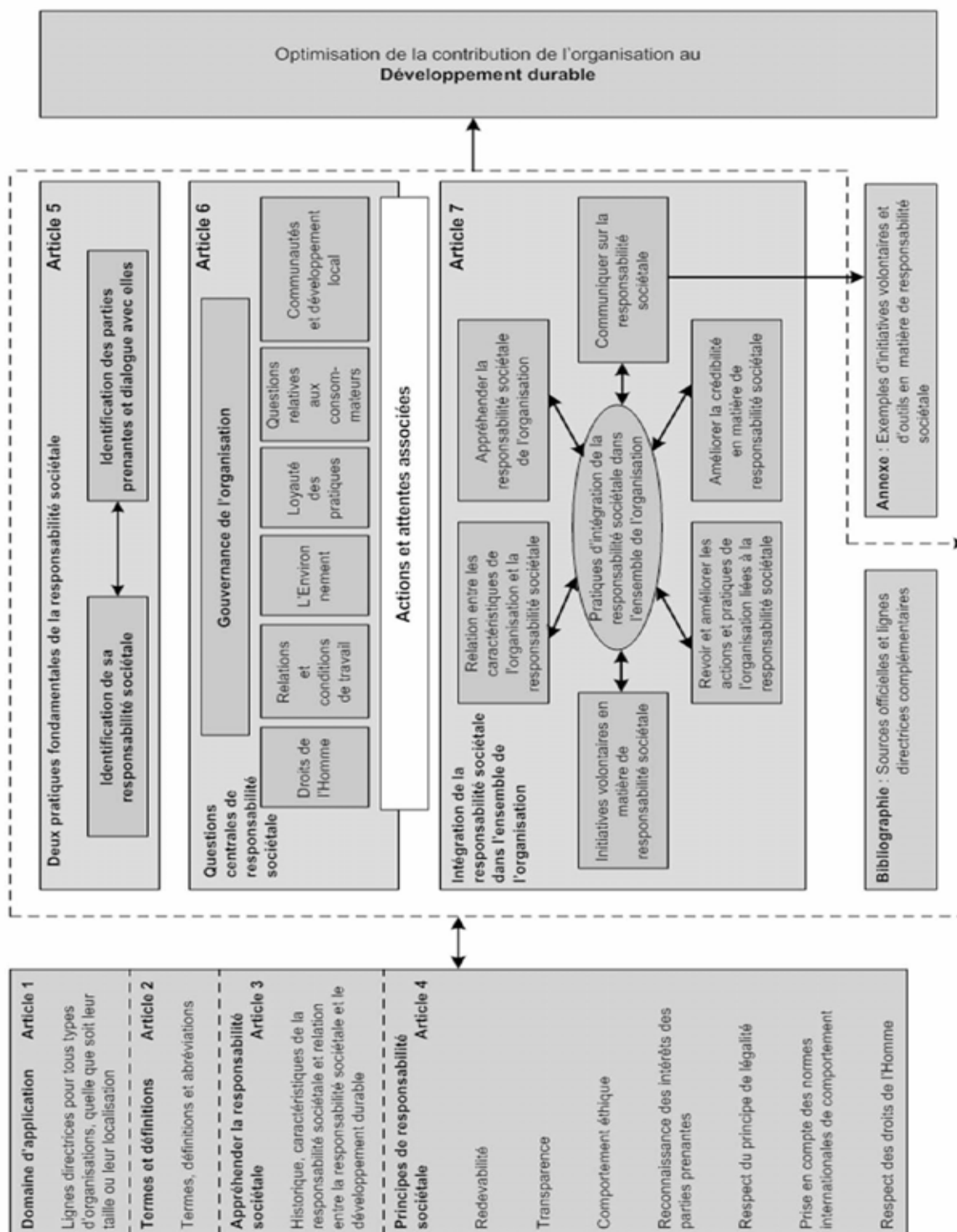
Ce groupe de travail a compté pas moins de 400 experts provenant de près de 80 pays différents, notamment du Sud, et il a été co-présidé par un pays du Nord (Suède) et un pays du Sud (Brésil). Chaque délégation nationale était constituée de représentants de six catégories d'acteurs sociaux : les consommateurs, les travailleurs, les ONG, les gouvernements, l'industrie et les « autres ». La particularité de ce groupe de travail fut d'impliquer une variété d'acteurs, mais aussi d'organismes déjà actifs dans le champ de la responsabilité sociale. L'un des premiers choix fut d'appréhender cette nouvelle norme comme une ligne directrice plutôt que comme une norme certifiable, l'objectif étant de promouvoir une compréhension commune du champ de la responsabilité sociale et d'aider les organisations à contribuer au développement durable. Il ne s'agit donc pas d'une norme de système de gestion, et le document n'est pas destiné à la certification par une tierce partie. Si bien que même si elle semble s'inscrire en ligne directe avec la dernière génération de normes sur les systèmes de gestion (9000 en qualité et 14000 en environnement), la norme ISO 26000 en diffère de manière fondamentale, ce dont témoignaient déjà un processus d'élaboration inédit, mais aussi la longueur de son texte (une centaine de pages comparativement à moins d'une dizaine pour ISO 14001).

**1.2. Aperçu global de la norme :** Afin de donner un premier aperçu global de la norme, un schéma qui permet de prendre connaissance en un coup d'œil du contenu de l'ISO 26000.

---

<sup>40</sup> Capron Michel, Françoise Quairel-Lanoizelee, Turcotte Marie-France, « ISO 26000 : une norme hors norme ? Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », édition Economica, Paris, 2010, page 19.

Figure n°04 : contenu de l'ISO 26000



Source : ISO 26000, « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale », 1ère éd, édition Afnor, 2010, page 20.

**1.3. La structure de la norme ISO26000 :** La structure de la norme ISO 26 000 se compose de sept articles ainsi que d'un avant-propos, une introduction et une section pour les annexes. Les deux premiers articles sont similaires aux autres normes ISO toutefois, le document est très différent. En effet, il est beaucoup plus volumineux (soit 127 pages) et le contenu

s'éloigne des procédures et des prescriptions pour couvrir un sujet plus flou nécessitant beaucoup de définitions et parfois des prises de décisions. Les sept articles de la norme sont les suivants :

1. Domaine d'application
2. Termes et définitions
3. Appréhender la responsabilité sociétale
4. Principes de la responsabilité sociétale
5. Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes
6. Lignes directrices relatives aux questions centrales de responsabilité sociétale
7. Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation<sup>41</sup>.

**Tableau n°02:** Structure de la norme ISO 26000

Nom de l'article	Numéro de l'article	Description de l'article
Domaine d'application	Article 1	Il définit le domaine d'application de la présente Norme internationale et identifie certaines limites et exclusions.
Termes et définitions	Article 2	Il identifie et fournit la définition des termes clés qui ont une importance fondamentale pour permettre de comprendre la responsabilité sociétale et d'utiliser la présente Norme internationale.
Appréhender la responsabilité sociétale	Article 3	Il décrit les facteurs et conditions importants qui ont eu une incidence sur le développement de la responsabilité sociétale et qui continuent à affecter son évolution et sa pratique. Il décrit également le concept de responsabilité sociétale en soi – ce qu'il signifie et comment il s'applique aux organisations. Cet article contient des lignes directrices sur l'application de la présente Norme internationale, destinées aux petites/moyennes organisations.
Principes de la responsabilité sociétale	Article 4	Il introduit et explique les principes de la responsabilité sociétale.
Identifier sa responsabilité sociétale	Article 5	Il traite de deux pratiques de la responsabilité sociétale : l'identification, par

<sup>41</sup> [http:// www.iso.org/iso/fr/iso 26000-project overview.pdf](http://www.iso.org/iso/fr/iso_26000-project_overview.pdf) consulté le 22-08-2022.

et dialoguer avec les parties prenantes		une organisation, de sa responsabilité sociétale et l'identification de ses parties prenantes et le dialogue avec celles-ci. Il donne des lignes directrices sur la relation existant entre l'organisation, ses parties prenantes et la société, sur l'identification des questions centrales et des domaines d'action de responsabilité sociétale ainsi que sur la sphère d'influence de l'organisation.
Lignes directrices relatives aux questions centrales de responsabilité sociétale	Article 6	Il explique les questions centrales et les domaines d'action associés en matière de responsabilité sociétale. Des informations sont fournies sur le périmètre de chaque question centrale, sur son rapport avec la responsabilité sociétale, les considérations et principes connexes ainsi que les Actions et attentes associées.
Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation	Article 7	Il fournit des lignes directrices concernant la mise en œuvre de la responsabilité sociétale au sein d'une organisation. Cela inclut des lignes directrices concernant la compréhension de la responsabilité sociétale d'une organisation, l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation, la communication en rapport avec la responsabilité sociétale, l'amélioration de la crédibilité d'une organisation eu égard à la responsabilité sociétale, la revue des progrès, l'amélioration des performances et l'évaluation de l'intérêt des initiatives volontaires pour la responsabilité sociétale
Exemples d'initiatives volontaires et d'outils en matière de responsabilité sociétale	Annexe A	Elle présente une liste non-exhaustive des initiatives volontaires et des outils en rapport avec la responsabilité sociétale, qui traitent des aspects d'une ou de plusieurs questions centrales, ou de l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation.

Source : ISO 26000, « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale », 1ère éd, édition Afnor, 2010.

#### 1.4. Analyse des articles d'importance de la norme ISO 26000 :

**Article 1 : Domaine d'application :** D'entrée de jeu, on y précise que les lignes directrices concernent tous les types d'organisations «quelle que soit leur taille ou le lieu géographique ou elles sont implantées ». Le texte indique que la norme encourage les activités qui vont au-delà de la conformité légale, tout en reconnaissant que la conformité à la loi est un élément fondamental de la responsabilité sociétale. Il énonce que la norme promeut une

compréhension commune de la responsabilité sociétale, et qu'elle n'est pas une norme de système de gestion<sup>42</sup>.

**Article 2 : Termes et définitions :** Cet article comporte plusieurs précisions intéressantes et utiles pour comprendre le sens et la portée de la norme.

La première expression digne de mention est celle de normes internationales de comportement définies comme les « attentes vis-à-vis du comportement d'une organisation socialement responsable, procédant du droit coutumier international, de principes généralement acceptés de droit international, ou d'accords intergouvernementaux universellement ou quasi universellement reconnus ».

Deux autres termes qui sont intéressants : celui de sphère d'influence qui réfère au « domaine dans lequel une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations » et celui de groupe vulnérable : « groupe d'individus partageant une caractéristique qui constitue la base d'une discrimination ou de circonstances défavorables en matière sociétale, économique, culturelle, politique ou touchant la santé, et qui empêche les individus en question de disposer des moyens leurs permettant de mettre leurs droits en application ou par ailleurs, de bénéficier d'opportunités égales »<sup>43</sup>.

**Article 3 : Appréhender la responsabilité sociétale :** Cet article dresse d'abord un historique de la responsabilité sociétale, suivi du contexte actuel dans lequel elle évolue, de ses principales caractéristiques, et de son lien avec le développement durable. Cet article est toutefois intéressant dans la mesure où il s'attarde au cas des PMO. En effet, les auteurs de la norme admettent que le fait que les PMO soient des organisations avec moins d'effectifs et moins de moyens que les plus grandes peut, en bout de ligne, s'avérer être un élément positif plutôt que négatif dans la prise en compte de leur responsabilité sociétale. Elles bénéficieraient ainsi d'une plus grande souplesse et d'une plus grande capacité d'adaptation quant aux actions potentielles à mettre en place pour intégrer leur responsabilité sociétale à leurs activités. La norme mentionne d'ailleurs que puisque la responsabilité sociétale concerne les impacts potentiels et réels causés par les décisions et les activités de l'organisation, les actions les plus importantes à poser correspondent aux activités quotidiennes et régulières de celle-ci. La prise en compte de la RSO, pour qu'elle soit

---

<sup>42</sup>Capron Michel, Françoise Quairel-Lanoizelee, Turcotte Marie-France, op, cit, page 21.

<sup>43</sup><https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:fr> consulté le 28-08-2022.

effective, doit donc être intégrée dans une stratégie centrale, assortie de responsabilités assignées ainsi que d'une redevabilité à tous les niveaux<sup>44</sup>.

#### **Article 4 : Les principes de la responsabilité sociale :**

Bien que les sept principes de la responsabilité sociétale des organisations ne soient pas exclusifs, ceux-ci apparaissent dans le texte de la norme afin que toutes les organisations basent leurs comportements sur ces règles de conduite globales, en conformité avec les grands principes internationaux qu'implique une conduite juste. Ces sept principes sont donc transversaux, c'est-à-dire qu'ils doivent se retrouver dans toutes les actions et comportements posés par l'organisation dans le but de répondre aux lignes directrices de la norme ISO 26000 (ISO, 2010). Les sept principes sont les suivants : redevabilité, transparence, comportement éthique, reconnaissance des intérêts des parties prenantes, respect du principe de légalité, prise en compte des normes internationales de comportement et respect des droits de l'Homme.

#### **Article 5 : identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes :**

Cet article aborde les deux piliers de la RSE, soit l'identification de sa responsabilité sociétale ainsi que l'identification des parties prenantes et le dialogue avec elles. L'identification de sa responsabilité sociétale a un double objectif, c'est-à-dire qu'il vise dans un premier temps l'identification, par l'organisation, des domaines d'action concernés par les impacts de ses activités et décisions et, dans un deuxième temps, de déterminer une manière d'aborder ces domaines d'action pour maximiser sa contribution au développement durable. De plus, l'identification de sa responsabilité sociétale sous-entend également que soient considérées les parties prenantes<sup>45</sup>.

#### **Article 6 : lignes directrices relatives aux questions centrales de RSE :**

Afin de définir le cadre de sa responsabilité sociétale, la norme ISO 26000 propose aux organisations des questions centrales, auxquelles des domaines d'action sont associés. Il est important de noter que puisque la RSE est un concept dynamique et en constante évolution, les domaines d'action ne sont pas exclusifs, de nouveaux pouvant être ajoutés lors de l'éventuelle mise à jour de la norme.

---

<sup>44</sup> Boisjoly-Lavoie Amélie, « La responsabilité sociétale des organisations : Proposition d'un modèle pour l'intégration de ISO 26000 », Essai présenté au Centre universitaire de formation en environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de SHERBROOKE, 2013, page 22.

<sup>45</sup> Idem

**2. Les principes et les questions centrales d'ISO 26 000 :**

La norme met de l'avant sept principes ainsi que sept questions centrales relatives à la responsabilité sociale. Les principes constituent une base pour l'adoption d'un comportement responsable, en effet, il convient que les actions d'une organisation soient fondées sur ces principes. Les questions centrales sont plutôt des thèmes permettant de dresser les limites d'un comportement responsable de la part d'une organisation. Chacune des questions centrales est divisée en un ou plusieurs domaines d'action qui sont plus ou moins pertinents selon les activités d'une organisation. Dans la pratique de la responsabilité sociale, il convient que les organisations respectent les principes lorsqu'elles abordent les domaines d'actions et les questions centrales. Le respect des principes soutient donc les actions d'une organisation à travers les différentes questions centrales. Ils peuvent représenter des responsabilités ou pour certains, des valeurs à soutenir dans chacune des activités de l'organisation.

Les questions centrales permettent de dresser les limites de la responsabilité sociale dans l'organisation ainsi que de fixer des priorités. Plus précisément, certains domaines d'action peuvent être plus importants et significatifs dépendant de la nature des activités de l'organisation ainsi que de sa stratégie. Toutefois, ISO propose une vision holistique afin que les organisations prennent en compte toutes les questions centrales et les domaines d'action ainsi que leur interdépendance. Il n'est donc pas approprié de se focaliser sur un seul domaine mais plutôt de les considérer tous, certains davantage que d'autres. Les sept questions centrales sont les suivantes :

**2.1. Gouvernance de l'organisation :** La question centrale de la gouvernance est à la fois un aspect dans lequel une organisation peut agir et un moyen pour améliorer ses pratiques de responsabilité sociale. Cette double caractéristique provient du fait qu'une bonne gouvernance intégrant les principes de responsabilité sociale dans la prise de décision permet aussi l'amélioration des pratiques dans toutes les autres questions centrales<sup>46</sup>.

On peut identifier plusieurs domaines, au sein de cette question centrale, qui permettent de décrire et d'appréhender les caractéristiques du mode de gouvernance présent dans l'organisation :

**Principes, vision et valeurs :** Il s'agit de déterminer s'il existe au sein de l'organisation, des valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs et si ces valeurs font écho aux grands

---

<sup>46</sup> Houle Mélanie, « Adaptation d'outils de responsabilité sociale des entreprises face à la norme ISO 260000 », Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de SHERBROOKE, 2011, page 25.

principes du développement durable. Elles doivent être reconnues à tous les niveaux de l'organisation et traduites par des actes exemplaires de la direction notamment.

**Approche stratégique et objectifs :** Il s'agit d'analyser la manière dont l'organisation établit sa stratégie à moyen et long terme, et si cette stratégie intègre des données couvrant les trois piliers du développement durable

**Déploiement de la RS :** Il s'agit d'identifier le mode de gouvernance de l'organisation et la manière dont la politique et les objectifs sont déclinés au sein des services et/ou des processus opérationnels. La maîtrise de ce domaine d'action doit apporter la preuve que l'organisation a analysé ses impacts économiques, sociaux et environnementaux et que les objectifs et plans d'action couvrent ces trois volets.

**Surveillance des performances :** Il s'agit d'identifier quelles méthodes et outils de mesures sont mis en œuvre dans l'organisation, pour assurer le pilotage des activités. Il convient de s'assurer que ces outils de pilotage permettent une visibilité de la performance globale de la responsabilité sociétale de l'organisation

**Amélioration de l'organisation :** Il s'agit d'identifier si l'ensemble des activités de l'organisation, y compris les actions menées dans le cadre de sa responsabilité sociétale, s'intègrent dans une dynamique d'amélioration continue, de type Plan-Do-Check-Act. Il convient de vérifier la capacité de l'organisation à identifier les bonnes pratiques auprès d'autres acteurs (benchmark) et à les mettre en œuvre.

**Application du principe de redevabilité :** Il s'agit de déterminer la capacité de l'organisation à communiquer à l'extérieur ses résultats de performance en matière de responsabilité sociétale, dans le cadre du principe de transparence. L'application du principe de redevabilité impose d'une part, à la direction l'obligation d'être comptable des intérêts de l'organisation et d'autre part, à l'organisation d'être comptable du respect de la législation vis-à-vis des autorités. La redevabilité implique également que l'organisation réponde de ses décisions et activités vis-à-vis de ceux qui sont affectés par celles-ci.

**Relation avec les Parties Prenantes :** Il s'agit d'identifier la manière dont l'organisation identifie ses parties prenantes, les méthodes mises en œuvre pour dialoguer avec ces parties prenantes, ainsi que la manière dont elle appréhende les intérêts et attentes de ces parties prenantes. Il convient de vérifier qu'il y a cohérence entre ces attentes et la politique/stratégie de l'organisation

**Respect des lois :** Il s'agit d'analyser la pertinence du processus de veille réglementaire dans tous les domaines que couvrent les activités de l'organisation, dans le cadre de sa responsabilité sociétale. Il convient d'évaluer également le degré de conformité de l'organisation à cette réglementation ainsi identifiée<sup>47</sup>.

**2.2. Droit de l'homme :** La responsabilité de l'organisation du respect des droits de l'Homme s'étend à sa sphère d'influence, c'est-à-dire, à la « portée/ampleur des relations politiques, contractuelles, économiques ou autres à travers lesquelles une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations »<sup>48</sup>. De plus, cette responsabilité est indépendante de la capacité de l'État à mettre en place des mesures adéquates. Les huit domaines d'action de cette question centrale sont :

**Obligation de vigilance :** Par devoir de vigilance d'une organisation, on entend le besoin qu'une organisation a d'identifier les risques de non-respect des principes décrits par les Droits de l'Homme au sein de sa propre structure mais également au sein du territoire où elle exerce ses activités

**Situations présentant un risque pour les droits de l'homme :** Le contexte, l'actualité du territoire sur lequel l'organisation exerce son activité peuvent impliquer des risques quant au respect des Droits de l'Homme : conflits armés, situations de catastrophes naturelles, corruption structurelle, etc. L'organisation s'impose ainsi une plus grande vigilance vis-à-vis de ces situations et s'oblige à réagir en tenant compte des principes défendus.

**Prévention de la complicité :** Pour illustrer les différentes formes que peuvent adopter les notions de complicité, la norme ISO 26000 définit trois niveaux de complicité :

- La complicité active : les droits de l'homme ne sont pas respectés par l'organisation elle-même ;
- La complicité passive : l'organisation bénéficie du non-respect des droits de l'homme d'autres organisations ;
- La complicité silencieuse : l'organisation ne dénonce pas aux autorités les pratiques ne respectant pas les droits de l'homme.

L'organisation en s'engageant dans une démarche de responsabilité sociétale, et dans un souci de transparence et de légalité, garantit dans ses activités et chez les organisations avec lesquelles elle est en liaison le respect des droits de l'Homme.

---

<sup>47</sup> ISO 26000, op, cit, page 119.

<sup>48</sup> Houle Mélanie, op, cit, page 26.

**Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme :** L'organisation doit offrir la possibilité aux acteurs impliqués, en cas de désaccords et/ou de litiges sur les principes abordés par les droits de l'homme de pouvoir dialoguer avec les responsables de l'organisation et d'être dédommagés. Ce dialogue ne vient pas remplacer l'action des États mais renforcer la confiance et la transparence de l'organisation vis-à-vis de ses membres et/ ou partenaires

**Discrimination et groupes vulnérables :** Il s'agit pour l'organisation d'identifier et de proscrire toute forme de discrimination quelle qu'elle soit, au sein même de l'organisation mais aussi tout au long de la chaîne de valeur des produits/services fournis par l'organisation. Ceci lui impose donc de recenser auprès de ses partenaires, notamment fournisseurs, les risques de discrimination et de les combattre.

**Droits civils et politiques :** Il s'agit, pour l'organisation de s'assurer que partout où elle opère, les droits fondamentaux civils et politiques des personnes (internes et externes à l'organisation) sont respectés, y compris au sein de sa sphère d'influence et tout au long de sa chaîne de valeur. Ceci implique, une fois de plus que l'organisation se doit de recenser les risques d'atteintes à ces droits fondamentaux et de combattre ces atteintes si elles sont avérées. L'ISO 26000, en référence aux conventions internationales des Nations unies sur les droits civils et politiques,

**Droits économiques, sociaux et culturels :** Comme pour les droits civils et politiques, il s'agit, pour l'organisation de s'assurer que partout où elle opère, les droits fondamentaux économiques sociaux et culturels des personnes sont respectés, y compris au sein de sa sphère d'influence et tout au long de sa chaîne de valeur. Là encore, ceci implique que l'organisation se doit de recenser les risques d'atteintes à ces droits fondamentaux et de combattre ces atteintes si elles sont avérées.

**Principes fondamentaux et droits au travail :** L'ISO 26000 rappellent que L'Organisation internationale du travail (OIT) a identifié des droits fondamentaux au travail. Ceux-ci comprennent :

- La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective;
- L'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;
- L'abolition effective du travail des enfants ;
- L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Il s'agit pour l'organisation de s'assurer que les droits fondamentaux au travail décrits par l'Organisation internationale du travail (OIT) sont bien respectés et que l'organisation ne se rend pas

complice directement ou indirectement d'une violation de ces droits. Il convient donc pour l'organisation de mener une analyse de ces activités et des activités menées tout au long du cycle de vie des produits/services qu'elle propose, afin de détecter tout risque ou toute forme de violation de ces droits. Si tel est le cas, l'organisation se doit d'utiliser tous les moyens à sa disposition pour faire cesser ces situations. Lorsqu'elle n'y parvient pas, elle doit s'interroger sur l'opportunité de poursuivre ces activités sources de violation<sup>49</sup>.

Ces principes impliquent autant les droits civils et politiques de chaque organisation envers ses membres et les autres organisations du territoire que les droits économiques, sociaux et culturels de chacun.

**2.3. Relations et conditions de travail :** En dehors de celles faisant appel au bénévolat, les organisations emploient directement des personnes pour assurer la mise en œuvre de leurs activités. Elles peuvent aussi confier le travail à des personnes externes pour réaliser le travail pour leur compte. Les femmes et les hommes sont la véritable richesse d'une organisation. Sans eux rien ne se passerait. Savoir créer un environnement favorable à leur épanouissement est donc un facteur majeur de la réussite et de la pérennité de l'organisation. Cette question centrale se décline en cinq domaines d'action pour traiter de la relation entre l'employeur et les employés, quel que soit leur statut. Elle couvre le champ de toutes les personnes travaillant pour le compte de l'organisation, et ce sur toute la durée de la relation, du recrutement jusqu'à la fin du contrat, en tant qu'individu et aussi dans les dispositifs de représentation collective. Elle s'appuie notamment sur les fondamentaux des droits de l'Homme et sur les droits fondamentaux au travail.

Les domaines d'actions que la norme présente propose pour l'organisation en matière de relations et conditions de travail :

**Emploi et relation :** Pour l'organisation, sa contribution à l'amélioration du niveau de vie, en assurant des conditions de travail décentes et la stabilité de l'emploi, constitue un enjeu majeur dans sa capacité à atteindre ses performances et pour se développer. Il s'agit de veiller à disposer de relations définies, acceptées par les deux parties, notamment sous forme de contrat. Les obligations et recours doivent être connus

**Conditions de travail et protection sociale :** Les conditions de travail portent sur les salaires et autres formes de contrepartie, le temps de travail, les périodes de repos, les congés, les pratiques disciplinaires et les licenciements, les questions de protection de la maternité et de

---

<sup>49</sup> ISO 26000, op, cit, page 136.

bien-être, telles que l'accès à l'eau potable, les locaux sociaux (salle de restauration, de pose, de repos, zones fumeurs, etc.) et l'accès aux services médicaux. En France, elles font l'objet d'une réglementation aboutie. Celle-ci peut se trouver complétée par des accords spécifiques dans les branches professionnelles. Compte tenu de la forte répercussion des conditions de travail sur la qualité de vie des travailleurs et de leurs familles ainsi que sur le développement socio-économique, ce domaine d'action incite à envisager la qualité des conditions de travail de manière juste et appropriée. La protection sociale concerne toutes les garanties juridiques ainsi que la politique et les pratiques de l'organisation visant à atténuer les effets de la réduction ou de la perte de revenus en cas d'accident du travail, de maladie, de maternité, de paternité, de vieillissement, de chômage, d'incapacité ou de tout autre problème financier.

**Dialogue social :** L'existence d'un environnement favorable à l'épanouissement des travailleurs constitue un facteur de réussite reconnu pour la performance des organisations. Cet environnement résulte logiquement de choix qui doivent permettre à l'employeur et aux travailleurs de répondre à leurs attentes et leurs intérêts. Le dialogue social relève de tous les types de consultation, d'échange d'information et de négociation entre eux. Il nécessite l'indépendance des représentations mises en place, notamment par des élections (délégués du personnel, comité d'entreprise...) lorsque des négociations collectives sont légitimes. La qualité et la richesse du dialogue social peuvent permettre l'amélioration de diverses performances de l'organisation, ainsi qu'une réduction des risques de conflits sociaux, toujours coûteux et pas seulement d'un point de vue financier

**Santé et sécurité du travail :** En France, le domaine de la santé et de la sécurité au travail fait l'objet d'une réglementation très développée. Celle-ci peut se trouver complétée par des accords spécifiques dans les branches professionnelles. Ce domaine d'action traite bien de « la promotion et du maintien du degré le plus élevé de bien-être physique, mental et social des travailleurs ainsi que la prévention d'effets négatifs sur la santé des conditions de travail. Il porte également sur la protection des travailleurs contre les risques pour la santé et sur l'adaptation de l'environnement de travail aux besoins physiologiques et psychologiques des travailleurs. »

**Développement du capital humain :** Les femmes et les hommes sont la véritable richesse d'une organisation. Leur capacité à réaliser leur mission quotidienne avec succès nécessite de développer leurs compétences, notamment par le choix adapté de leur poste ainsi que par des actions d'acquisition et de maintien de leurs connaissances, savoir-faire, savoir-être, relatives à ce poste. Ce domaine d'action traite d'une gestion des ressources humaines en cohérence

---

avec les lois et les textes internationaux, notamment sur « la lutte contre la discrimination, l'équilibre entre famille et responsabilités professionnelles et la promotion de la santé et du bien-être »<sup>50</sup>.

**2.4. L'environnement :** Étant donné que toutes activités des organisations ont un impact sur l'environnement :

- Consommation de matières ;
- Modification des écosystèmes locaux ;
- pollutions diverses émises dans la biosphère<sup>51</sup>.

Cette question centrale vise à mettre de l'avant la réduction des impacts et l'utilisation durable des ressources. Les outils de la série ISO 14 000 sont donc utiles lors des différentes évaluations et activités. Quatre principes supplémentaires sont énoncés dans cet article soient la responsabilité environnementale, le principe de précaution, la gestion du risque et le principe du pollueur – payeur.

Les différents domaines d'action de l'environnement comprennent :

**La prévention de la pollution :** Prévenir la pollution c'est avant tout pour une organisation, une entreprise, déterminer les sources des différents rejets que ses activités, services peuvent générer et de limiter leurs impacts négatifs. Il s'agit non seulement des conséquences des activités directes mais également des conséquences indirectes, à long terme, des usages de produit notamment en fin de vie :

Pollution de l'air : COV (composés organiques volatils), CO<sub>2</sub> (dioxyde de carbone), autres GES (gaz à effet de serre) ;

- Pollution de l'eau : (déversements, augmentation de températures en aval de l'organisation...);
- Production des déchets ;
- Utilisation de matières dangereuses pour la conception ou l'usage... ;
- Autres types de pollutions organoleptiques : bruits, odeurs, etc.

**L'utilisation durable des ressources :** Pour permettre à chaque homme de vivre et de se développer, il est nécessaire de lui assurer un accès identique aux ressources aussi chaque organisation doit garantir une utilisation rationnelle de ces dernières lors de leur

---

<sup>50</sup> Iso 26000, op, cit, page 148.

<sup>51</sup> Baddache farid , Leblanc stephanie, « Les fiches outils de la RSE », édition Eyrolles, Paris, 2015, page 89.

fonctionnement : limiter certaines consommations excessives, favoriser l'accessibilité d'autres au plus grand nombre, etc. Compte des disparités planétaires (accessibilité à l'eau différenciée, matières énergétiques fossiles...), des mesures particulières doivent permettre d'ajuster les disparités les plus fortes pour garantir un développement tendant vers le plus d'égalité.

**Atténuation des changements climatiques :** L'une des causes des changements climatiques mondiaux identifiés, est l'émission des gaz à effet de serre (GES). Une organisation qui s'engage en termes de responsabilité sociétale à limiter les impacts de ses propres émissions, mais également à prendre en compte les conséquences des changements climatiques sur ses activités.

**Protection de l'environnement et réhabilitation des habitats naturels :** La diversité génétique et écologique est le meilleur garant de l'adaptation. Elle conditionne la stabilité et la santé des espèces vis-à-vis des aléas d'un futur incertain. C'est à ce titre qu'elle doit être maintenue, voire élargie. Cette richesse est présente sous la forme d'un ensemble de ressources diversifiées : populations, variétés et complexes d'espèces constituent un véritable réservoir pour les besoins futurs. Les espèces confrontées à des milieux très variés ont dû évoluer et s'adapter à des environnements différents (climat, sol, lumière, rythme des saisons, parasites et maladies, etc.). De leur côté, les hommes ont contribué à leur diversification (agriculture...) et ce dans toutes les régions du globe. C'est ainsi qu'au sein de chaque espèce s'est formée une très large diversité génétique qui apparaît au travers d'une multiplicité de formes et de caractères transmis au cours des générations.

Les principes pour garantir la préservation et encourager la réhabilitation des espaces naturels doivent permettre à une organisation :

- De valoriser, protéger et réhabiliter les écosystèmes ;
- D'encourager la biodiversité ;
- D'utiliser de façon durable et pérenne des ressources naturelles ;
- de mettre en place un développement urbain et rural en harmonie avec les écosystèmes<sup>52</sup>.

**2.5. Loyauté des pratiques :** Les relations décrites dans cette question doivent permettre de garantir des principes d'intégrité, d'honnêteté entre l'organisation et les autres organisations y

---

<sup>52</sup>Belkis chafia, Bouzid Noura, « Le financement de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, impact sur les coûts et les résultats : cas ENIEM », mémoire de master en science de gestion, UMMTO, 2015, page 41.

compris les concurrentes. Ces relations doivent s'étendre au-delà des frontières y compris là où la réglementation nationale est inexistante et où les pratiques en cours ne garantissent pas cette intégrité. Chaque organisation se positionne et se développe en respectant les autres organisations et leur croissance, ce qui garantit notamment une concurrence loyale et une reconnaissance des populations. Nous entendons aussi bien le respect des organisations entre elles mais également le respect des hommes travaillant au sein des autres organisations en relation avec celle-ci. L'ensemble de ces bonnes pratiques doivent également prendre en compte le contexte culturel des pays dans lequel l'organisation exerce son activité. Les domaines d'action présentés sous cette question centrale dressent la liste des enjeux majeurs à respecter entre organisation du secteur privé, public ou privé-public.

Les domaines d'actions que la norme présente propose pour l'organisation en matière de l'environnement :

**Lutte contre la corruption :** Par corruption, on entend un moyen qu'une organisation ou un individu emploie pour déterminer une autre organisation ou un autre individu à agir contre la réglementation, les normes internationales de comportement et les autres grands enjeux portés par la responsabilité sociétale. L'organisation qui lutte contre la corruption garantit une transparence et une concurrence loyale vis-à-vis des autres organisations et participe au développement de l'ensemble du territoire sur lequel elle opère.

**Engagement politique responsable :** L'organisation encourage ses membres à participer à la vie politique locale ou territoriale. Elle encourage la participation active sur le territoire pour enrichir le développement de chacun.

**Concurrence loyale :** La responsabilité sociétale doit également assurer la pérennité des activités de l'entreprise, de l'organisation qui s'engage. Cette pérennité doit s'établir au sein d'un territoire et en présence d'autres organisations, y compris d'une même activité. Ainsi chaque organisation assure une concurrence loyale, transparente et éthique. L'organisation cherche sa propre « niche » de développement...

**Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur :** Une organisation en s'engageant dans une démarche de responsabilité sociétale, témoigne de sa responsabilité globale au sein d'un territoire. Acteur du territoire, elle doit par son rôle au sein de celui-ci inciter les autres organisations à suivre les principes de la responsabilité sociétale. La politique achat de l'organisation mais également les conséquences de ses activités sur les autres acteurs doivent servir de moteur pour impliquer la responsabilité de chacun. Nous

pouvons illustrer également dans ce cadre les relations mutuellement bénéfiques (RMB), entre organisation et parties prenantes

**Respect des droits de propriété :** L'ensemble des droits de propriété : propriétés intellectuelle, physique, etc., doit être garanti par l'organisation qui s'engage dans une démarche de responsabilité sociétale. Cet engagement implique une traçabilité des méthodes, biens, outils utilisés au sein de ses activités et encourage le développement de ses propres moyens, outils et méthodes innovants... L'innovation devient un enjeu de la croissance et du développement de la responsabilité sociétale<sup>53</sup>.

**2.6. Questions relatives aux consommateurs :** Les organisations qui fournissent produits et services aux consommateurs ainsi qu'à d'autres clients ont des responsabilités vis-à-vis de ces consommateurs et de ces clients. Les domaines d'action concernant principalement les personnes qui font les achats à des fins privées (consommateurs).

Des éléments particuliers, pourraient toutefois concerner les clients ou les consommateurs. Les questions relatives aux consommateurs et liées à la responsabilité sociétale concernent, entre autres, les pratiques loyales de commercialisation, la protection de la santé et de la sécurité, une consommation durable, la résolution des conflits et les recours associés, la protection des données et de la vie privée ainsi que l'accès aux produits et services essentiels, la satisfaction des besoins des consommateurs vulnérables et défavorisés et l'éducation<sup>54</sup>.

Les principes directeurs des Nations unies pour la protection des consommateurs ont contribué à la prise en compte de ces enjeux pour l'ISO 26000 et permettent d'identifier les axes de travail des organisations<sup>55</sup> :

- droits d'accès aux produits et services essentiels ;
- protection des consommateurs quant aux biens et services utilisés par les consommateurs ;
- choix des produits dans une gamme de qualité et de prix compétitifs ;
- liberté d'exprimer l'intérêt de ses consommations dans l'élaboration des produits et des services ;
- réparer les éventuels écarts constatés sur les produits et services par une compensation adéquate ;
- être informés sur les produits et services mis à disposition par les organisations ;

<sup>53</sup> ISO 26000, op, cit, page 167.

<sup>54</sup> Belkis Chafia, Bouzid Noura, page 42.

<sup>55</sup> [https://unctad.org/fr/system/files/official-document/ditccplpmisc2016d1\\_fr.pdf](https://unctad.org/fr/system/files/official-document/ditccplpmisc2016d1_fr.pdf) consulté le 15-10-2022.

- Être sensibilisés à l'usage des produits et services et aux possibilités de réagir par rapport aux produits et services ;
- Respecter l'environnement dans une perspective durable ainsi que le principe de précaution ;
- Respecter le droit à la vie privée des consommateurs ;
- Promouvoir l'égalité des sexes ;
- Rechercher une conception universelle. Il s'agit de connaître la réglementation en vigueur dans le pays mais également de privilégier les actions qui défendent le respect des consommateurs présents ou futurs.

L'organisation doit garantir à chacun y compris aux populations les plus vulnérables une accessibilité aux produits et services sans risquer de mettre en cause la santé et le bien-être des consommateurs. Les domaines présentés dans cette question centrale couvrent l'ensemble des responsabilités qu'une organisation a vis-à-vis de ses consommateurs.

**2.7. Communautés et développement local :** Cette dernière question centrale va au-delà des responsabilités énoncées dans les autres domaines pour passer vers une véritable implication vis-à-vis de la communauté d'accueil d'une organisation. Dans ce cas, l'organisation améliore la société et contribue à renforcer la société civile. En effet, par un dialogue ouvert et la reconnaissance des intérêts communs, l'organisation peut permettre l'amélioration du bien-être de la communauté. Par son investissement dans 29 différents domaines dont l'éducation et la culture, la création d'emplois et le développement des compétences, le développement des technologies et l'accès à ces dernières, la création de richesses et de revenus ainsi que la santé, une organisation peut apporter une contribution non négligeable<sup>56</sup>.

Au travers de sept domaines d'action, l'ISO 26000 rappelle qu'une organisation développe une relation responsable avec les territoires et les communautés, au sein desquels elle opère, si elle repose sur :

- La reconnaissance de la valeur de la communauté ;
- La prise de conscience de l'enrichissement réciproque qui peut s'opérer ;
- La connaissance des enjeux spécifiques de ces territoires et communautés ;
- L'identification, puis l'évaluation, des impacts de l'organisation, notamment relatives à ces enjeux ;

---

<sup>56</sup> Houle Mélanie, op, cit, page 28.

- la volonté de contribuer au développement de ces territoires et communautés, notamment en relation avec les phénomènes sociaux, politiques, économiques et culturels qui s'y produisent;
- la définition des investissements qu'elle veut et peut réaliser pour participer à la création de richesses et de revenus ;
- la volonté de susciter et/ou participer à l'émergence de projets favorables au développement des territoires et communautés.

**Tableau n°03:** Principales caractéristiques des principes de responsabilité sociale.

<b>Principes</b>	<b>Caractéristiques</b>
Redevabilité	Implique de rendre compte des impacts sociaux, économiques et environnementaux ainsi que corriger les pratiques fautives et d'y remédier Le degré peut varier selon le pouvoir de l'organisation Concerne notamment les « conséquences négatives importantes »
Transparence	Implique la transparence quand il y a une incidence sur la société et l'environnement Comprend la diffusion d'informations à un degré « raisonnable et suffisant » sur les thèmes suivants : description des activités et des parties prenantes, performance en responsabilité sociale ainsi que les critères utilisés, impacts des activités sur les parties prenantes et l'environnement L'information doit être disponible et compréhensible pour les parties prenantes et mise à jour Ne concerne pas les informations touchant la vie privée ou protégées par la loi
Comportement éthique	Doit toujours s'appliquer et être fondé sur l'honnêteté, l'équité et l'intégrité Doit être favorisé de manière active notamment par des structures de gouvernance appropriées, l'application de standards jusque dans la chaîne de valeur, l'établissement de mécanismes de contrôle et de suivi.
Reconnaissance des intérêts des parties prenantes	Inclut le respect, la prise en considération et la réponse aux préoccupations Comprend l'identification, la reconnaissance et le dialogue avec les parties prenantes ainsi que la nature de leurs liens avec l'organisation
Respect du principe de légalité	Il est obligatoire et stipule que personne n'est au-dessus des lois Implique la conformité à toutes législations et réglementations applicables L'organisation doit mettre à jour ses obligations régulièrement
Prise en compte des normes internationales de comportement	Va de pair avec le principe de légalité et s'applique notamment dans les pays où la législation ne permet pas un respect adéquat des droits humains ou une protection de l'environnement L'organisation doit éviter d'être complice avec d'autres organisations ne respectant pas ce principe
Respect des droits de l'Homme	Le respect de ce principe inclut également la reconnaissance de l'universalité (toutes les cultures et tous les pays) et de l'importance des droits humains

	Implique de prendre des mesures pour le respect du principe même dans des endroits où les lois ne protègent pas efficacement et applique dans ce cas, les normes internationales de comportement
--	--

**Source :** informations tirée de l'ISO 26000

## Section 2 : L'audit de la RSE

Pour que les entreprises aient une vraie politique RSE bénéficiant d'un accès privilégié aux fonds communautaires et que l'élaboration de codes de conduite et de labels soit contrôlée par la Commission en concertation avec les syndicats et les ONG, ainsi pour assurer le contrôle des politiques de la RSE il est nécessaire d'établir un audit de la RSE.

### 1. Mission d'audit

**1.1. Sur quoi porte l'audit de la RSE ?** Les missions d'audit RSE portent sur des audits de conformité, d'efficacité et stratégiques.

#### A-Audits de conformité :

Ces missions portent sur deux points :

- Audit des informations RSE fournies : attester de la présence des données RSE obligatoires dans le rapport annuel, vérifier leur sincérité et évaluer leur qualité. Les critères d'évaluation concernent le volet social (égalité hommes-femmes, travailleurs handicapés...), le volet environnemental (bilan de carbone, consommation de papier, gestion des déchets...), et le volet sociétal (impact territorial, loyauté des pratiques...).
- Conformité aux normes internationalement reconnues et par rapport aux exigences les plus strictes : L'audit peut permettre de mesurer le niveau de maturité au regard des lignes directrices de la norme ISO 26000. A partir de la norme ISO 26000 et des outils d'analyse de matérialité, l'auditeur fournit une évaluation de la responsabilité sociétale dans l'entreprise.

**B-Audits d'efficacité :** L'auditeur vérifie si les objectifs des programmes mis en œuvre ont été atteints. Les missions peuvent être focalisées sur des aspects spécifiques : audit de la fonction achat et de l'achat responsable, audit interne de la mise en œuvre des orientations environnementales et sociales, audit de la responsabilité territoriale.

**C-Audits stratégiques :** L'auditeur étudie les modalités d'élaboration et de communication de la politique RSE et de développement durable, ainsi que les moyens mis en œuvre. Par ailleurs, il évalue les performances de développement durable, la maturité de la démarche

RSE et la matérialité des enjeux. Cet audit peut poursuivre plusieurs objectifs : identifier les opportunités à exploiter et les risques à éviter ; déterminer les parties prenantes ; leur implication et leur attentes; établir un plan d'actions pour démarrer ou améliorer la démarche RSE; intégrer la responsabilité sociale dans la stratégie globale de l'entreprise. L'auditeur s'appuie en particulier sur les accords signés et sur le document de référence de l'entreprise qui précise les objectifs de la politique RH et RSE<sup>57</sup>.

### **1.2. La démarche de l'auditeur dans le cadre d'un audit RSE :**

La démarche de l'audit social procède toujours des mêmes étapes : entretiens avec les parties prenantes extérieures à l'entreprise, inspection sur le lieu de travail, examen de la documentation, entretiens avec les parties prenantes à l'intérieur de l'entreprise, réunion de présentation et de restitution des résultats aux parties prenantes.

Cependant, l'audit RSE comporte des particularités importantes. D'abord, il nécessite la recherche d'informations auprès d'acteurs qui n'ont pas de contrat avec l'entreprise auditée, telles les ONG, les communautés locales... Ensuite, il implique une analyse de la conformité de la politique des RH et le respect des Droits de l'homme au travail par rapport au code de conduite d'un donneur d'ordre.

La méthodologie de l'audit RSE se rapproche ainsi d'un audit de conformité qui inclura les acteurs identifiés tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise<sup>58</sup>.

Les différentes étapes de l'audit RSE sont :

**A-Préparation de l'audit:** Sur la base de référentiel retenu et des objectifs contenus dans la lettre de mission, le responsable de l'audit forme son équipe, détermine le secteur et le périmètre de la mission.

Les auditeurs préparent l'audit en identifiant les enjeux sectoriels de l'entreprise auditée et dressent l'inventaire des risques qu'elle peut présenter pour son environnement social. Ils doivent donc:

- Vérifier que les conventions de l'OIT et de l'ONU ont été ratifiées par le pays d'appartenance et que les rapports ont été publiés;

---

<sup>57</sup> Peretti Jean-Marie, « Ressources humaines », 17<sup>ème</sup> éd, édition, Vuibert, 2019, page 116.

<sup>58</sup> Combemale Martine, Igalens Jacques, « l'audit social », 2<sup>ème</sup> éd, édition Puf, France, 2012, page 99.

- Contrôler que les Droits de l'homme et les droits de l'homme au travail sont bien respectés dans le pays, et qu'il existe des organisations gouvernementales ou locales fiables, disposant de moyens suffisants ;
- Collecter des informations sur les controverses et les risques associés au secteur d'activité de l'entreprise auditée ;
- Identifier et rencontrer les parties prenantes. Une recherche préalable sur leurs moyens de financement, leur relation avec les pouvoirs publics, leurs actions ou les controverses pouvant les toucher s'impose du fait du risque de corruption éventuelle;
- Requérir du donneur d'ordre les rapports d'audits prétendants, les plans d'actions en cours ou les analyses des acheteurs, en cas d'audit annoncé.

Les auditeurs formulent des hypothèses sur les risques potentiels identifiés dans la région, le secteur, l'entreprise. Elles seront validées ou non pendant l'audit.

L'équipe compare ensuite le référentiel au droit local et l'adapté sur la base des critères les plus avantageux pour le personnel.

**B-Recherche d'informations dans l'entreprise:** Cette recherche d'informations emprunte de nombreuses formes.

Il s'agit d'abord de l'information des parties prenantes dans l'entreprise. Le chef de mission informe, lors d'une réunion préalable, le responsable d'entreprise et ses principaux cadres de la méthodologie et des outils utilisés pendant l'audit.

Cette information permet de négocier la logistique nécessaire à l'audit, telle qu'une salle indépendante, un libre accès aux documents et au personnel. L'auditeur s'assure qu'aucun des employés interviewés ne sera pénalisé. Cette négociation des garanties est fondamentale, car les ouvriers, souvent payés à la tâche, peuvent souffrir d'une baisse de rémunération du fait des entretiens ou être sanctionnés selon les résultats de l'audit.

L'information préalable à l'ensemble du personnel de l'objectif et des conditions de l'audit est rarement mentionnée dans les différents guides d'audit d'entreprises.

Elle est pourtant une étape nécessaire de l'audit de la RSE permettant de rassurer les personnels sélectionnés sur les intentions des auditeurs. Cette information peut être diffusée par le canal des représentants du personnel et des syndicats s'ils sont indépendants.

Il s'agit ensuite de la visite de l'inspection, cette observation directe permet à l'auditeur d'avoir vue d'ensemble et d'observer dans quel environnement fonctionne l'entreprise. C'est

durant cette étape qu'il va tenter de comprendre les problèmes endogènes et exogènes rencontrés par l'entreprise.

Enfin, il s'agit de procéder à une analyse de documents.

**C-Validation (analyse, croisement des informations, évaluation):** L'auditeur analyse l'ensemble des données recueillies et les vérifie en croisant ses sources et en comparant ses informations avec celles obtenues par les autres membres de l'équipe, afin de confirmer la validité. Cette vérification a lieu plusieurs fois durant l'audit: elle permet de hiérarchiser les risques, de déterminer les écarts par rapport au référentiel, d'apprécier leur gravité, de déterminer s'ils ont des significations ou non, et d'en identifier les causes pour recommander des pistes d'action.

**D-Le rapport d'audit :** L'auditeur souligne les écarts des résultats par rapport au référentiel du donneur d'ordre, ainsi que les points forts et les points faibles de la politique, des procédures, des moyens de l'entreprise. Il répertorie également les causes de non-conformité et les plans d'action mis en place pour les corriger<sup>59</sup>.

L'auditeur établit les moyens en particulier si l'entreprise a affecté les moyens nécessaires pour que la procédure permettant le respect du code de conduite en place soit efficace.

• **Les caractéristiques du rapport d'audit :**

**Pertinence et matérialité :** Les informations reprises dans un rapport doivent traiter des questions et indicateurs susceptibles d'influer sensiblement sur les décisions des parties utilisatrices du rapport. La pertinence et la matérialité sont des concepts qui contribuent à définir le contenu d'un rapport. Une organisation est confrontée à un large éventail de questions pouvant être abordées dans un rapport. Les questions et indicateurs pertinents sont ceux qui peuvent être raisonnablement jugés importants en ce qu'ils influencent les décisions de l'organisation et des parties utilisatrices du rapport et méritent dès lors l'inclusion potentielle dans un rapport.

**Contexte de durabilité :** L'organisation doit présenter ses performances dans le contexte de durabilité pour autant que ce contexte présente une valeur d'interprétation significative.

Les informations relatives aux performances doivent être mises en contexte. La question qui sous-tend l'élaboration de rapports sur la durabilité est de savoir dans quelle mesure une

---

<sup>59</sup> Combemale Martine, Igalens Jacques, op, cit, page 107.

organisation contribue à l'amélioration ou à la détérioration du cadre économique, environnemental et social au niveau local, régional ou mondial.

L'organisation qui se contente de rendre compte de l'évolution des performances individuelles (ou de son efficacité) ne parviendra pas à répondre à cette question. Dès lors, les organisations doivent rechercher le moyen d'exprimer leurs performances individuelles par rapport à la durabilité environnementale et sociale, dans un sens plus large. .

**Exhaustivité :** L'exhaustivité renvoie à la fois aux pratiques de collecte d'informations et à l'évaluation du caractère fondé et approprié de la présentation des informations. L'exhaustivité intègre essentiellement les notions de portée, de limites et de temps. La portée fait référence à l'éventail des questions de durabilité abordées dans un rapport et supposées répondre aux attentes du principe de pertinence et de matérialité. L'ensemble des questions et indicateurs traités devrait être suffisants pour permettre aux parties utilisatrices supposées du rapport d'évaluer les performances de l'organisation. Pour déterminer si cette information est suffisante pour les parties, il convient de se baser à la fois sur les procédures d'implication des parties et sur les grandes préoccupations sociales qui pourraient n'avoir pas été mises au jour dans le cadre de ces procédures.

**Équilibre :** Le rapport doit proposer une présentation équilibrée et raisonnable des performances de l'organisation. La présentation globale du contenu du rapport et des informations afférentes à des questions spécifiques doit offrir une image fidèle des performances de l'organisation et éviter toute sélection, omission ou format de présentation susceptible d'exercer une influence indue ou inadéquate sur les décisions et jugements du lecteur du rapport. Le rapport doit inclure les résultats favorables et défavorables et traiter toute question importante susceptible d'influencer les décisions des parties en fonction de leur matérialité. Il doit opérer une distinction claire entre la présentation des faits et l'interprétation des informations par l'organisation.

**Comparabilité :** L'information rapportée doit demeurer cohérente et être compilée et présentée d'une manière qui permette aux parties utilisatrices du rapport d'analyser l'évolution des performances de l'organisation au fil du temps et par rapport à d'autres organisations. La comparabilité est à la base de l'interprétation des performances. Les parties utilisatrices du rapport doivent être en mesure de comparer les informations relatives aux performances économiques, environnementales et sociales à l'aune des performances

antérieures et des objectifs de l'organisation, mais aussi des performances d'autres organisations.

La cohérence du calcul des données et de la présentation du rapport d'une année sur l'autre, ainsi que l'explication des méthodes et des hypothèses exploitées dans le cadre de la préparation de l'information, sont autant d'éléments qui facilitent la comparabilité. La cohérence permet aux parties internes et externes d'étalonner les performances et d'évaluer les progrès accomplis en vue d'estimer les activités, les décisions d'investissement, les programmes de soutien, etc.

**Exactitude :** L'information rapportée doit être exacte et suffisamment détaillée pour que les parties utilisatrices du rapport puissent prendre des décisions avec un degré de fiabilité élevé. Les réponses portant sur les questions et indicateurs économiques, environnementaux et sociaux peuvent revêtir différentes formes et aller des réponses qualitatives à des évaluations quantitatives détaillées. Les caractéristiques permettant d'en définir l'exactitude varient selon la nature de l'information et l'utilisateur de celle-ci. Ainsi, l'exactitude des informations qualitatives est définie, dans une large mesure, par le degré de clarté et de détail et par l'équilibre de la présentation effectuée, dans le cadre des limites appropriées. L'exactitude des informations quantitatives peut en revanche dépendre des méthodes utilisées pour collecter, compiler et analyser les données. Le seuil d'exactitude spécifique qui s'avérera nécessaire dépendra en partie de l'utilisation envisagée de l'information. Certaines décisions exigeront un niveau d'exactitude plus élevé de l'information rapportée.

**Opportunité :** L'information est présentée en temps opportun et sur une base régulière, afin que les parties utilisatrices du rapport puissent prendre des décisions fondées. L'utilité des informations dépend étroitement d'une mise à disposition opportune pour les parties prenantes. L'opportunité garantit l'utilité de l'information et permet aux utilisateurs d'intégrer effectivement cette dernière dans les décisions qu'ils prennent. S'il est souhaitable de disposer d'un flux d'informations régulier pour répondre à certains besoins, les organisations devraient s'engager à fournir à date précise un compte rendu consolidé de leurs performances économiques, environnementales et sociales. Cela exige d'être cohérent en matière de fréquence de publication, laquelle est nécessaire pour garantir la comparabilité au fil du temps et l'accessibilité du rapport pour les parties.

**Clarté :** L'information doit être proposée de manière compréhensible et accessible pour les parties utilisatrices du rapport. L'organisation doit examiner la manière de répondre aux

besoins des parties en matière de communication sans omettre d'informations importantes, mais en évitant les détails excessifs ou superflus. Pour ce qui est de l'information rapportée, la clarté exige que l'information soit présentée d'une manière qui permette aux parties de retrouver aisément les données désirées et qui soit compréhensible. L'utilisation de graphiques et de tableaux de données consolidées peut rendre l'information contenue dans le rapport intelligible.

**Assurabilité :** L'information et les procédures utilisées dans le cadre de la préparation d'un rapport doivent être consignées, analysées et présentées de telle sorte qu'elles puissent être examinées et soumises à assurance. Le concept fondamental qui sous-tend le principe d'assurabilité est que les parties doivent avoir la garantie de pouvoir s'assurer de la fiabilité du contenu et de l'application des principes d'élaboration. Les processus décisionnels ayant présidé à l'élaboration du rapport doivent être documentés de manière à permettre l'évaluation du fondement des principales décisions (procédure d'implication des parties et procédures de définition du contenu et des limites du rapport). Les informations et données incluses dans le rapport doivent être accompagnées d'une documentation interne consultable par d'autres parties que les auteurs du rapport<sup>60</sup>.

## **2. L'audit des engagements en matière de RSE :**

L'environnement de la RSE est devenu foisonnant du fait de la multiplication de textes et d'initiatives diverses. Aussi, la première tâche de l'auditeur consiste à faire le recensement des textes qui sont applicables du fait d'obligations réglementaires et des textes qui sont applicables par libre choix.

### **2.1. Le recensement des textes :**

L'architecture normative comprend trois niveaux : nationaux, régionaux et mondiaux.

Ainsi l'ISO a notamment édicté trois séries de normes liées au système de management :

ISO 9000 sur le (management de la qualité), ISO 14000 sur le (management environnemental) et ISO 26000 qui se fonde sur les grands textes internationaux que l'entreprise peut, et parfois, doit appliquer. Ces textes peuvent être classés en trois catégories :

---

<sup>60</sup> Igalens Jacques, Paretti Jean-Marie, « Audit social : Meilleures pratiques, méthodes, outils », 2<sup>ème</sup> éd, édition Eyrolles, 2015, page 117.

**Les textes émanant d'institutions internationales :**

- Déclaration universelle des droits de l'homme du 10 décembre 1948 des Nations unies ;
- convention de l'ONU relative aux droits de l'enfant de 1989 ;
- conventions de l'ONU relatives aux discriminations ;
- conventions de l'OIT relatives aux principes et droits fondamentaux au travail<sup>61</sup>.

**Des référentiels normatifs :**

- La norme OHSAS 18001, définit les exigences d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail. La norme est compatible avec les normes ISO 9001 ET 14001 ;
- la norme SA 8000, élaborée en 1977, s'adresse aux entreprises possèdent de centres d'achat ou de production dans des pays où il est nécessaire de s'assurer que les conditions de travail sont décentes ;
- Afnor Guide SD 21000, qui se compose de trois parties : une aide à la réflexion initiale lors de la définition de la politique, une aide à la mise en œuvre à partir de recommandations hiérarchisées, et des éléments plus opérationnels à intégrer dans le management ;
- la norme AA 1000, qui propose des lignes directrices pour amener les entreprises et leurs parties prenantes à coproduire des indicateurs<sup>62</sup>.

**De principes édictés par des autorités perçues comme prestigieuse :**

- Principes relatifs aux droits humains à l'intention des entreprises d'Amnesty International;
- principes for Business : Fondés en 1986 par le président de Philips et Olivier Giscard d'Estaing de l'Insead, ces principes concernent l'impact économique et social des entreprises, le respect des réglementations, le soutien aux échanges multilatéraux, celui de l'environnement et l'interdiction des opérations illicites<sup>63</sup>.

**2.2. L'inventaire des risques :** Le recensement de ces référentiels doit servir à la mise en évidence de l'ensemble des engagements de toute nature auxquels l'entreprise et ses représentants ont souscrit. Aussi surprenant que cela paraisse, très rares sont les entreprises

---

<sup>61</sup> idem

<sup>62</sup> Jonquieres michel, Joras Michel, « Glossaire de l'audit du social », édition Ems, 2015, page 95.

<sup>63</sup> Igalens jacques , Paretti jean-marie, op, cit, page 138.

qui tiennent à jour un bilan de leurs engagements dans le domaine du développement durable et de la responsabilité sociale. Plusieurs pièges, et donc plusieurs risques, peuvent advenir.

Le bilan des engagements dans le domaine de la RSE permet à l'auditeur social de mettre au jour les risques que court l'entreprise du fait de la non-conformité de ses actes à ses engagements parfois, civils, commerciaux, financiers.

### 2.3. L'audit des politiques et des process de RSE :

**Le processus :** Un processus désigne la description d'un système d'activités qui utilise des ressources pour transformer les éléments d'entrée en éléments de sortie. Ces activités peuvent être décomposées en tâches, qui sont elles-mêmes un ensemble d'actions<sup>64</sup>.

Il existe trois processus RSE :

- Processus stratégique RSE comprenant notamment les processus liés à l'établissement des politiques de responsabilité sociale, à la fixation des objectifs, à la mise en place de la communication interne et de la reddition de comptes ;
- Processus de réalisation comprenant toutes les étapes qui permettent de fournir les moyens, de mettre au point les méthodes nécessaires pour agir en conformité avec les principes affichés, à savoir respecter les engagements et obtenir les résultats annoncés ;
- Processus de mesure, d'analyse et d'amélioration, nécessaires pour mesurer et recueillir les données utiles pour l'analyse des performances et l'amélioration de l'entreprise dans le domaine de la RSE.

Selon l'AFNOR, les caractéristiques d'un processus sont les suivants<sup>65</sup> :

- Un intitulé ;
- Un début qui peut être le fait déclencheur ;
- Une (ou des) sortie(s) qui peut être sous forme de produit visant à satisfaire le client de processus ;
- Un enchaînement d'activités contribuant à donner de la valeur ajoutée au résultat du processus ;
- Des acteurs en termes de fonction avec en particulier le pilote du processus ;
- Des ressources.

---

<sup>64</sup> <https://pyx4.com/blog/processus-qualite-definition-iso-9001/> consulté le 25-10-2022.

<sup>65</sup> <https://grandsorganismes.gouv.qc.ca/fileadmin/> consulté le 25-10-2022.

L'auditeur social représente le processus et pour cela, il dispose de plusieurs modes de figuration, mais les modes graphiques sont, en général, préférables aux modes littéraires. La présentation peut être plus ou moins détaillée.

Le choix du mode de représentation du processus dépend du niveau de détail : ainsi, le TAR, tableau d'attribution des responsabilités, convient au niveau le plus détaillé, et on préférera le logigramme (qui permet la représentation graphique d'une série d'actions afin de visualiser les étapes logiques et les acteurs d'un processus) à des niveaux moins détaillés.

Après qu'il l'a représenté, l'auditer examine et évalue le processus pour savoir s'il respecte un référentiel mais aussi pour savoir s'il génère des résultats en accord avec les objectifs fixés et sans gâchis<sup>66</sup>.

**L'audit des résultats de la RSE :** Les résultats de la RSE font l'objet d'un rapport qui peut porter un titre tel que « Rapport de développement durable », « Responsabilité sociale et environnementale », « Rapport sociétal et environnemental », ou qui peut faire partie du rapport annuel<sup>67</sup>.

Le rapport de gestion présenté devant le CA comprend des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité. Dans le cas des sociétés présentant de hauts risques technologiques, le rapport de gestion informe également de la politique de prévention mise en œuvre et de la capacité financière de l'entreprise à couvrir sa responsabilité civile. Ainsi que l'entreprise devait désormais exercer dans ces domaines « une veille responsable »<sup>68</sup>.

L'auditeur social est tout naturellement concerné par cette veille responsable et il peut être amené à exprimer une opinion sur la qualité de l'information sociétale contenue dans les rapports. Il n'est cependant pas le seul à exercer cette mission et d'autres acteurs se prononcent sur ce sujet.

---

<sup>66</sup> Combemale Martine, Igalens Jacques, op, cit, page 60.

<sup>67</sup> Igalens Jacques, Parette Jean-Marie op, cit, page 143.

<sup>68</sup> Blin-Franchomme Marie-Pierre, Desbarrats Isabelle, « Le droit des affaires saisi par le développement durable : de nouvelles obligations d'information pour les entreprises », La Modernisation du droit des affaires, édition Litec, 2007, page 143.

### **Conclusion :**

La responsabilité sociétale des entreprises, va prendre encore plus d'ampleur avec la nouvelle norme ISO 26000.

La norme ISO 26000 créera une valeur ajoutée pour les initiatives existantes en matière de responsabilité sociétale en fournissant des lignes directrices harmonisées, pertinentes au niveau global, basées sur un consensus international entre experts représentant les principaux groupes de parties prenantes. Elle encouragera ainsi les meilleures pratiques de responsabilité sociétale dans le monde.

L'étude approfondie d'ISO 26000 a permis de mettre en lumière sa structure, les éléments d'importance majeure et de dégager une démarche en sept étapes pouvant être suivie par une organisation pour intégrer tous les éléments de sa RSE

En outre on peut dire que l'audit de la RSE permet de mesurer les performances des organisations dans les domaines du développement durable, et d'établir la matérialité des enjeux RSE auxquels elle est exposée on s'appuie sur la norme ISO26000. L'audit répond donc à plusieurs objectifs :

- Une identification des opportunités à exploiter et des risques à éviter ;
- Une identification des parties prenantes impliquées dans votre développement;
- Une validation des objectifs de votre politique RSE.

Le chapitre suivant sera consacré à l'étude d'un cas pratique, notre travail de recherche réalisé au niveau de la briqueterie IZERKHAF.

## ***Chapitre III :***

*Etude d'application de la norme ISO 26000 au  
sein de l'entreprise*

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### **Introduction :**

Dans la première partie de ce travail de recherche, nous avons éclairé les différentes notions théoriques, relatives au thème étudié à travers une présentation structurée en deux chapitres. Dans cette seconde partie, nous allons présenter notre enquête sur le terrain. L'objectif étant d'étudier la notion d'audit de la RSE et l'application de la norme ISO 26000 au sein de la briqueterie IZERKHAF.

Après avoir sollicité la Direction des ressources humaines de la BTI que nous remercions vivement pour toutes les facilités qui nous été accordées, nous recevons un avis favorable pour entamer notre travail de recherche, ce qui nous a permis d'être confronté à la réalité du terrain.

Ce chapitre se propose, ainsi, de fournir dans un premier lieu une présentation de la briqueterie IZERKHAF, sous tous ses volets, historique, situation géographique, organisation, ses moyens matériels et humaines, sa position sur le marché et ses forces concurrentiels. Dans un deuxième lieu, nous allons essayer d'analyser et d'interpréter les résultats fournis par notre enquête sur le terrain.

### **Section 01 : Présentation de la SARL « Briqueterie et tuilerie IZERKHAF »**

#### **1. Présentation générale de la briqueterie IZERKHAF**

La SARL BTI réputée BRIQUERTRIE IZERKHAF étant conçue par les frères IZERKHAF pour la fabrication de brique creuses et hourdi en terre cuite en 2014, les frères IZERKHEF étant spécialisée et investie dans plusieurs créneaux d'activité lié aux secteur de matériaux de construction. Un capital expérience considérable dans le domaine de l'industrie des matériaux de construction en générale est acquit pas la famille IZERKHAF pour être déjà propriétaires de plusieurs unités en production de tréfilage, forgeage, matriçage (fabrication de clous et fil d'attache) fabrication de carreaux monocouche 02 unité SARL IAGM et SARL ANODIAL sises à la zone d'Activité FREHA wilaya de Tizi-Ouzou.

Pour cela le savoir-faire, le sérieux, l'abnégation et la maitrise du secteur de l'industrie des matériaux de constructions et leurs procédés et processus de fabrication, en matière de qualité, de rentabilité optimale ainsi que de tous les circuits d'approvisionnement, de distribution et d'écoulement du produit n'ont aucun secret pour les associés compte tenu de ces acquis en moyens matériels et en maturité dans le domaine ainsi que la réussite dans plusieurs créneaux d'activités et une bonne réputation ainsi que les encouragements divers, le besoin de se lancer dans des investissements nouveaux et plus importants dans les domaines maitrisés est incontournable.

Les associés sont eux-mêmes gérants exploitants et techniciens puisque les taches sont partagées entre les frères.

Actuellement, grâce au savoir-faire acquis et capitalisé dans le secteur de la production des matériaux de construction, ont réalisé un grand projet de faïencerie sise à la zone industrielle d'Azazga d'une capacité de 20000 m<sup>2</sup> par jour en pâte blanche et pâte rouge, un projet unique dans son genre en Algérie conçu spécialement pour produire un produit de céramique exportable et gré de concurrencer le produit de céramique Européen et Asiatique.

La briqueterie IZERKHAF a bien prouvé ses performances grâce aux économies d'échèle réalisées, la progression et la variation de sa gamme de production ce qui la place en position confortable sur le segment des produits rouge ainsi que son acquisition d'avantages concurrentielle qui lui permet un développement durable et pérennisé.

### 2. Historique de la SARL BTI

- Elle est créée dans le cadre du dispositif de l'ANDI en 2014 dont les travaux ont duré 36 mois ;
- Elle a été inaugurée en avril 2017 par le ministre de l'investissement des collectivités locales après les essais à vide et à charge ;
- L'entrée en exploitation de la société a eu lieu en mars 2019.

### 3. Les moyens matériels et humains :

**Les moyens matériels :** l'usine, est implantée à la zone industrielle AISSAT IDIR OUED-AISSI TIZI-OUZOU et qui s'étale sur une surface de 26000 m<sup>2</sup> bâtie répartie en bâtiment industriels, bâtiment social, bâtiment administratif et commercial, en plus de deux stations annexes pour l'alimentation de l'usine en énergie tel que un poste de détente gaz d'une capacité de 5000 M3 / heure normale pour raccorder l'usine sur le réseau de transport gaz et un poste transformateur d'une capacité de 3 x 2250K Kva pour raccorder l'usine au réseau électrique de moyenne tension en plus d'un branchement sur le réseau AEP et sur les réseaux d'Algérie TELECOM.

La briqueterie dispose aussi d'un parc de matériels roulants à savoir les engins pour la manutention tel qu'un bulldozer, deux chariots élévateurs, un chargeur pneumatique, des véhicules utilitaires et des camions pour assurer l'approvisionnement de l'usine en matières premières et la livraison des produits destinés à la vente.

La briqueterie possède dans son actif une carrière d'argile sise à la localité d'Aghribes suivant permis minier N°6970PXC délivré par l'agence nationale des activités minière munie d'une autorisation d'exploitation N°242 du 18/01/2022 ledit gisement s'étale sur une superficie de 09 hectares dont réserves dudit gisement s'élève à plus de 15 millions de tonnes dont 05% de ces réserves ont été déjà consommés.

La briqueterie dispose d'un stock de 10 millions de tonnes de matières premières (Argile et tuf) prêt à l'utilisation entreposés dans les périphéries du site de la briqueterie ce qui nous assure une autosuffisance de plus de 50 ans avenir.

La production de la brique ou de tous les produits de la terre cuite passe sur les différentes étapes suivantes :

- Extraction des matières premières au niveau des carrières.

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

- Pourrissage à ciel ouvert au niveau des décharges et stocks.
- Acheminement des matières premières vers l'usine.
- Broyage pour la préparation des matières premières.
- Etirage et confection des produits.
- Séchage.
- Empilage pour la préparation à la cuisson.
- Cuisson.
- Dépilage et packaging.
- Stockage du produit fini.

### Les moyens humains :

La SARL BTI emploie 188 salariés dont la répartition est :

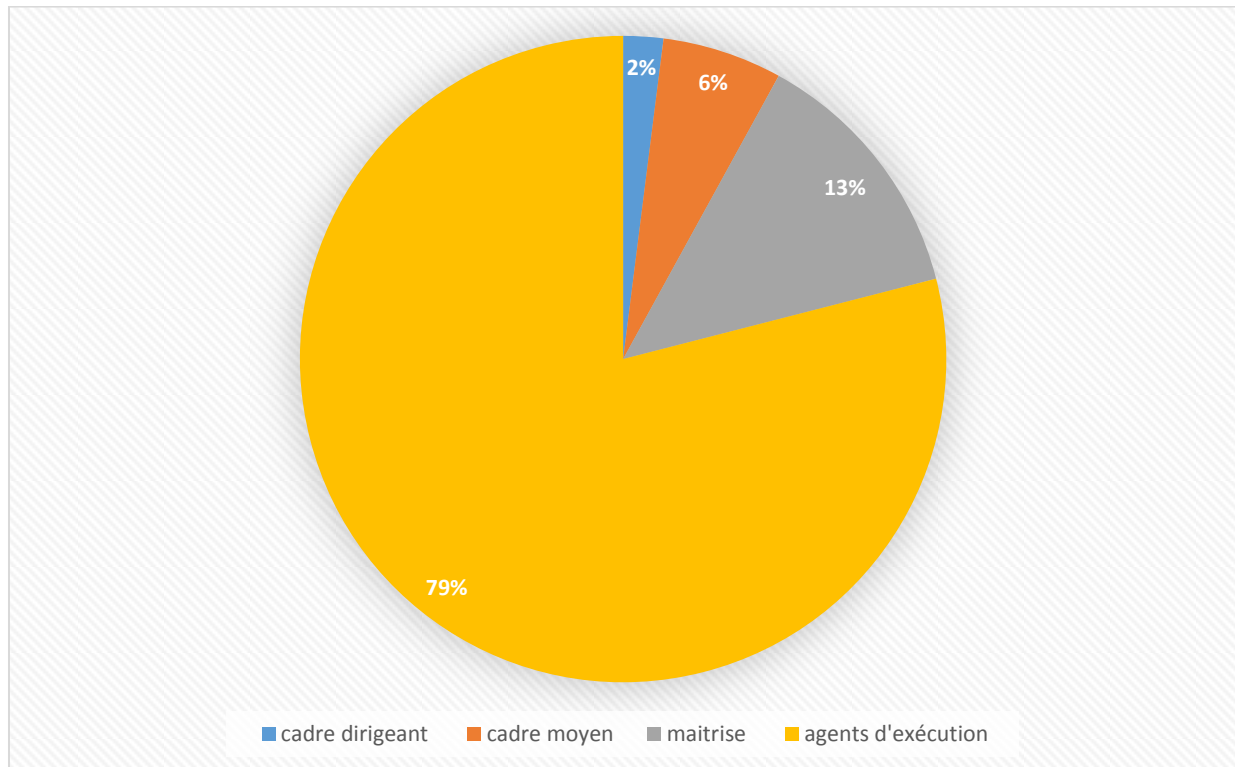
- Cadre dirigeant : 04
- Cadre moyen : 10
- Maîtrise : 25
- Agent d'exécution : 149

**Tableaux n°04 : effectif de la SARL BTI**

Effectifs	Nombre d'employé	Fréquent %
Cadre dirigeant	4	2%
Cadre moyen	10	6%
Maîtrise	25	13%
Agents d'exécution	149	79%
TOTAL	188	100%

**Source :** réalisé par nous-mêmes à partir des documents interne de l'entreprise.

**Figure N°05 : effectif de la SARL BTI**



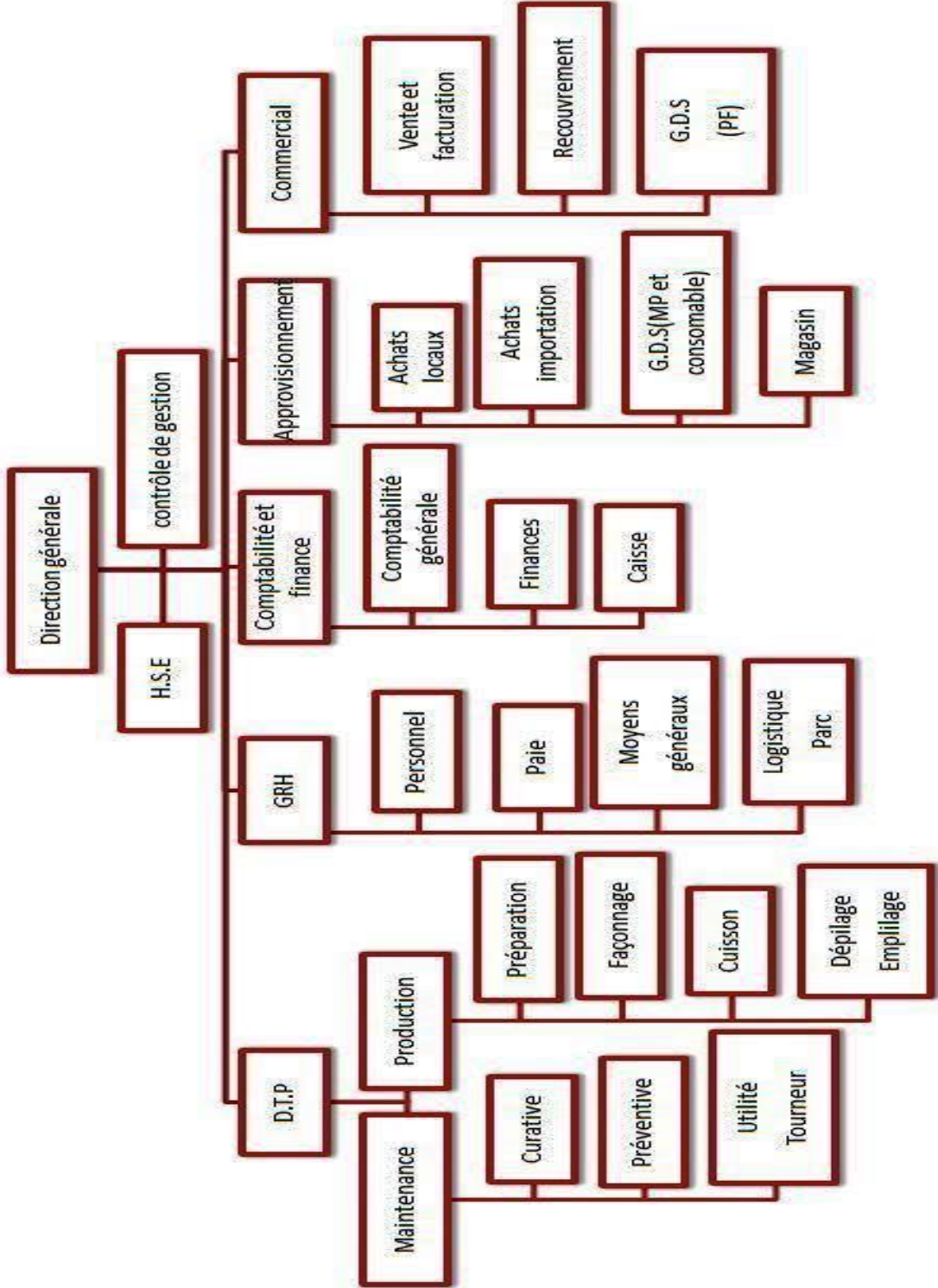
**Source :** réaliser par nous même à partir du tableau N°4.

**Commentaire :**

L'effectif de la SARL IZERKHAF est de 188 employés qui se subdivisent en 4 cadres dirigeants représentant 2% de l'effectif total, 10 cadres moyens qui représentent 6%, 25 maîtrises l'équivalent de 13% et 149 agents d'exécution qui représente 79%.

4. Organigramme de l’entreprise

Figure n°06 : Organigramme de BTI



Source : Documents Interne de l’entreprise Izerkhaf

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### 5. Le positionnement sur le marché :

La briqueterie IZERKHAF a su imposer sa place sur le marché, elle couvre une grande partie du marché local ou 70% de sa production est écoulé localement (à Tizi-Ouzou et ses périphéries) les 30% qui reste sont réparties sur le territoire national via des points de ventes repartis sur les différentes régions du pays à savoir Tamanrasset, Ghardaïa Oran, Sidi-Bel-Abbes, Ain-Temouchent, Alger, Boumerdes, parmi les producteurs les plus notables sur le marché national.

Des perspectives à l'export du produit de l'hourdis en terre cuite à l'étranger sont en voie de négociation et l'ouverture de la zone franche de BEBDAB avec nos voisins libyens ouvrira un grand marché pour l'exportation de la brique et les autres produits rouges pour la reconstruction de la Lybie.

### 6. Objectifs de la briqueterie

Améliorer la qualité des produits ;

- améliorer la maintenance d'outils de production et d'installation ;
- la réduction des coûts et la relance d'autres sources de revenus ;
- trouver d'autres marchés ;
- introduire de nouvelles technologies;
- développer les compétences ;
- améliorer le chiffre d'affaires ;
- et enfin conforter sa position sur le marché.

### 7. Les forces concurrentielles

#### ➤ Le pouvoir de négociation des fournisseurs

L'entreprise a donné une importance particulière pour le choix de ses fournisseurs et de chercher des fournisseurs les plus fiables en terme de la maîtrise, la qualité du produit ou du service fournit, les délais de livraisons, et l'accès au paiement à terme.

En matière de négociation de prix, ils ont envisagé une politique d'achat en gros et parfois de procéder à un achat groupé avec les confrères tous en sachant que les briquetiers sont organisés actuellement sous forme d'une association nationale dénommée (A.B.A).

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### ➤ **Le pouvoir de négociation des clients**

Vu l'excédent de production injecté sur la marché, la concurrence rude et parfois déloyale, et vu le gel de beaucoup de projets de BTPH, et tenant compte du mode de construction (le coffrage a tunnel) adopté par les pouvoirs publics pour la réalisation des projets de logements dans ses différents mode et les conséquences de la crise sanitaire, le pouvoir de négociation de la SARL BTI avec les clients est vraiment faible et restreint ce qui a un impact direct sur l'évolution de leur chiffre d'affaires qu'il les a obligé d'adopter une politique commerciale adoucie en appliquant une marge très réduite qui est de l'ordre d'un dinar l'unité et de donner des concessions au vue de fidéliser leurs clients potentiels.

### ➤ **L'intensité de la concurrence**

Selon les informations de sources fiables émanant de l'association des briqueteries Algériennes, on dénombre 200 briqueteries à l'échelle nationale dont 25 implantées a la région centre du pays, à savoir (Jijel, Bejaia, Bouira, Tizi-Ouzou, Boumerdès, Alger et Ain Defla), dont 7 implantée dans la wilaya de Tizi-ouzou. Ce qui a noyé le marché par la surproduction (ce qui implique que l'offre est fortement supérieure à la demande).

### ➤ **La menace d'entrée de nouveaux concurrents**

Aucune perspective n n'est à l'horizon pour l'entrée de nouveaux concurrents car la branche est saturée et les pouvoirs publics ont enlevés tous les avantages pour les investisseurs qui envisagent d'orienter leur investissement à réaliser une nouvelle ou une extension de briqueterie. A savoir, l'exclusion de cette activité des avantages de la promotion et les institutions financières refusent de financer les projets de nouvelles briqueteries.

Il y a lieu de signaler que la loi 22-18 du 24 juillet 2022 portant le nouveau code d'investissement a exclu l'activité de création de nouvelles briqueteries des avantages dudit code.

### ➤ **Les produits de substitution**

Le produit de la terre cuite (brique, tuile, hourdis) est un produit qui n'a pas d'égal en terme d'écologie, santé publique, efficacité énergétique, isolation phonique, thermique, le bien-être et le confort de l'être humain. Mais malheureusement, le système de construction du coffrage à tunnel a considérablement atténué l'utilisation du produit de la terre cuite dans les projets de construction de logements publics.

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### ➤ Cas de force majeur

Le gel des projets de construction depuis l'an 2014 suite à l'avenue de la chute des prix de pétrole à cette époque, la crise politique de 2019 qui a secoué le pays suivi de la pandémie de COVID-19 et les restrictions adoptées par les pouvoirs publics au vu de lutter contre la propagation de ce virus ont constitués des cas de force majeure irrésistible et imprévisibles qui sont convergés à la même période et les répercussions ils les vivent jusqu'à présent.

### **Section 02 : Intégrations des principes de la RSE au niveau de la briqueterie IZERKHAF**

Dans cette seconde section nous allons souligner l'implication de la SARL BTI en matière de responsabilité sociale de l'entreprise et étudier la possibilité d'adapter la norme ISO 26000 dans les 3 prochaines années.

Dans un premier temps nous allons étudier l'intégration des principes de la RSE dans la gouvernance de l'entreprise et la qualité de leur système de management de l'environnement.

Dans un second temps, nous analyserons les démarches de l'entreprise au niveau de la gestion des ressources humaines, tels les engagements relatifs à la sécurité des employés en matière d'hygiène et de sécurité et les droits de l'homme et conditions de travail.

Par la suite, nous allons aborder les engagements de BTI relatifs à l'environnement, et la manière dont sont gérés les déchets au niveau de l'entreprise, et enfin nous analyserons les démarches de l'entreprise vis-à-vis des consommateurs et sa participation au développement local.

#### **1. Objectifs et démarche de l'enquête**

Tout travail de recherche repose sur une certaine vision, utilise une méthodologie scientifique, propose des résultats visant à prédire, comprendre, construire ou expliquer les phénomènes étudiés.

#### **Sujet de la recherche**

Audit de la RSE : Etude d'application dans une entreprise de la norme ISO 26000.

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### ▪ **Objectif de la recherche**

A travers ce travail, nous visons, à présenter sur le plan théorique le cadre conceptuel de la responsabilité sociale en se référant des généralités sur la RSE d'une part, de présenter ses outils pratique d'autre part. Sur le plan pratique nous essayerons d'étudier le degré d'application des principes de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise IZERKHAF.

### ▪ **La démarche adoptée**

Afin de répondre à la problématique et confirmer ou infirmer nos hypothèses de départ notre recherche s'est appuyée sur deux étapes. La première a porté sur une recherche documentaire, à travers la consultation d'ouvrages, recherches, revues et textes réglementaires relatifs à ce sujet.

La seconde, quant à elle, s'est focalisée sur une enquête de terrain. Cette dernière a été réalisé dans une entreprise privée appelé Briqueterie IZERKHAF (BTI), qui est spécialisé dans la production et la commercialisation de la brique.

Pour mener à bien ce travail nous avons suivi une démarche qui consiste à respecter un certain nombre d'étapes :

- Visite préliminaire de l'entreprise pour connaître ses activités, appréhender ses problèmes, ses attentes et préciser les objectifs de notre travail ;
- Elaboration des questionnaires permettant de vérifier notre hypothèse ;
- Recueil des informations en matière d'engagements social, sociétal et environnemental de l'entreprise ;
- Traitement et analyse des informations ;
- Elaboration des recommandations.

### **Présentation de l'outil de collecte de données : le questionnaire**

Afin de répondre à notre problématique de recherche, notre étude a été menée suivant une démarche qualitative qui consiste à l'utilisation d'un questionnaire, celui-ci étant le moyen retenu pour obtenir les informations voulues et recherchées, il est constitué de 16 questions comportant sept axes à savoir :

**Axe1** : concerne la gouvernance d'organisation

**Axe2** : concerne les droits de l'homme et conditions de travail

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

**Axe3** : concerne l'environnement

**Axe4** : concerne la loyauté des pratiques

**Axe5** : concerne le consommateur

**Axe6** : concerne la communauté et développement local

**Qxe6** : concerne la responsabilité sociale de l'entreprise IZERKHAF

### 2. Analyse des résultats

#### **Axe1 : Gouvernance de l'organisation :**

#### **Les principes de la RSE appliqués en gouvernance de l'entreprise**

**Q1- La gouvernance de votre organisation repose-t-elle sur l'intégration de l'un ou plusieurs principes de la responsabilité sociétale ?**

Les principes	Réponse		
	Tout à fait	En partie	Pas du tous
Redevabilité	X		
Transparence	X		
Comportement éthique	X		
Reconnaissance des intérêts des parties prenantes	X		
Respect du principe de légalité		X	

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

<b>Prise en compte des normes internationales de comportement</b>		X	
<b>Respect des droits de l'Homme</b>	X		

**Commentaire :** D'après l'entretien mené auprès des dirigeants, nous constatons que la SARL IZERKHAF intègre les principes de la RSE dans sa gouvernance par :

- La réponse à ses impacts sur la société, l'économie et l'environnement ;
- l'assurance de la transparence des décisions et des activités lorsque celles-ci ont une incidence sur la société et l'environnement ;
- fondement de comportement sur les valeurs de l'honnêteté, de l'équité et de l'intégrité ;
- reconnaissance et prise en considération des intérêts des parties prenantes ;
- prendre en considération les normes internationales de comportement tout en respectant le principe de légalité ;
- accepter l'universalité des droits de l'homme.

**La certification du système de management**

**Q2- Votre système de management de l'environnement et/ou de l'énergie est-il certifié par l'une de ces normes, et quel est votre degré d'application de cette norme ?**

Les normes	Oui	Non	Degré d'application			
			Parfaitement bien	Moyennement bien	Moyennement faible	Faible
ISO 14001	X		X			
ISO 50001		X				
ISO 9001	X		X			
ISO 45001		X				
Aucune						

**Commentaire :** La politique environnementale de BTI intègre un management proactif dans le domaine de la protection de l'environnement. Pour y parvenir, BTI se base sur la prévention de toute pollution, la sensibilisation et la formation, la responsabilité et l'implication de son personnel. Le périmètre de certification ISO 14001 de BTI touche ses différentes fonctions.

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

La briqueterie IZERKHAF applique également la norme ISO 9001 qui exige d'intégrer la politique de formation des employés qui représente une composante importante dans la gestion des ressources humaines.

### L'établissement d'un code de conduite

**Q3-Sur quelle base votre code de conduite est-il établi? (à répondre par ordre) :**

2. Valeurs et éthique générale d'affaire
1. Lois et réglementations
3. Réclamations des salariés
4. Autre (précisez).....

**Commentaire :** D'après le classement ci-dessus, le code de conduite de la briqueterie IZERKHAF a été établi en premier lieu à base des lois et réglementations liées à la RSE, en seconde lieu par les valeurs éthiques générales d'affaire. Enfin les réclamations des salariés qui ont été présent en charge également.

### Axe2 : Droit de l'homme et conditions de travail :

#### La politique RH

**Q4- Avez-vous une politique des ressources humaines pour favoriser la diversité et l'inclusion?**

Oui

Non

Si oui, envers quelles catégories ?

- Emploi des personnes en situation de handicap
- Politique de recrutement vis-à-vis des jeunes en alternance
- Parité et égalité entre femmes et hommes
- A l'âge concernant les seniors
- Autre

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

**Commentaire :** Pour favoriser l'inclusion et la diversité au sein de l'organisation, la BTI s'appuie sur des politiques tel que l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes en termes d'accès à l'emploi, à la formation, et à la promotion ou en termes d'égalité salariale, elle donne aussi la chance aux étudiants d'intégrer le monde professionnel.

Elle applique également « la loi n° 02-09 du 8 mai 2002 relative à la protection et à la promotion des personnes handicapées » en intégrant des personnes en situations d'handicap dans leurs postes administratives.

### **Les politiques de conditions de travail appliqué par l'entreprise**

**Q5- Parmi les sujets concernant les conditions de travail et les droits de l'homme, quels sont ceux pour lesquels votre société a mis en place une politique ? Quels sont les modes de communication adoptés par l'entreprise pour faire connaître sa politique aux salariés ?**

Politique	Oui	Non	Mode de communication		
			Réunions	Formations	Autres
Travail des enfants et jeunes travailleurs	X				X
Salaires et avantages sociaux	X				X
Temps de travail	X				X
Santé et sécurité	X			X	
Travail forcé ou obligatoire		X			

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

**Commentaire :** Pour améliorer la qualité de vie au travail, la briqueterie a mis en place des politiques concernant les conditions de travail et les droits de l'homme qu'elle communique à son personnel par plusieurs moyens tel que les formations et l'affichage au niveau de l'entreprise :

- Travail des enfants : Interdiction du travail des enfants moins de 18 ans.
- Salaires et avantages sociaux : le versement des salaires mensuel se fait sur la base de poste occupé, sans discrimination chaque poste se compose d'une appellation, un grade, une grille de salaire qui change contrairement au salaire de base qui ne change pas, composée de primes et indemnités, ainsi qu'une fiche technique d'emplois qui contient les tâches à exécuter, exigences du compte, grade et prime.

La rémunération salariale se compose de deux catégories qui sont : la rémunération salariale et la rémunération non salariale qui consiste en salaire de base et du nombre d'année de travail les primes, qui se défissent selon des échelons qui sont déterminés à partir du nombre d'années de travail.

La BTI dispose de trois primes :

- Prime de rendement collectif ;
- Prime de responsabilité pour les chefs d'équipes
- Prime d'encouragement (au niveau du service commercial) ;
- Temps de travail : l'entreprise organise les heures de travail en respectant la législation. Les heures supplémentaires sont effectuées volontairement et selon un certain nombre fixé.
- Santé et sécurité : La BTI a mis en place toutes les mesures adéquates, pour offrir un climat de travail propre, convenable et sain. Pour les tâches qui représente des dangers, elle a alimentées son personnel des équipements de protection individuelle convenables et les a informés sur les risques du métier et les gestes de sécurité.

### Le degré de formation

**Q6-Dans l'ensemble, à quel degré assurer-vous à vos salariés les formations nécessaires ?**

La catégorie	Le degré		
	100%	50%	25%
Cadres dirigeants		X	
Cadres moyens		X	
Maîtrises	X		
Exécutions	X		

**Commentaire :** Afin de favoriser l'insertion, la réinsertion et la mobilité professionnelle des travailleurs et d'adapter les capacités des travailleurs à l'évolution de la technologie, la norme ISO 9001 exige à celle-ci d'intégrer la politique de formation qui représente une composante importante de la GRH. La BTI assure à son personnel une formation professionnelle et consacre un budget spécifique pour cette dernière.

L'entreprise s'engage également à payer la taxe de la formation continue et d'apprentissage.

Les formations assurées par l'entreprise :

- Formation sur le Tas (poste, assistée par un ancien) ;
- Formation en longue durée alternée destinée aux cadres ;
- Formation offertes pour harmoniser son personnel aux nouveaux équipements acquis.

La BTI fait aussi des formations individuelles pour plus de performance, l'entreprise adapte leur processus d'apprentissage aux besoins spécifiques des employés plutôt que

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

proposer une formation unique à l'ensemble des collaborateurs, et parmi les bénéficiaires de ces formations :

- Développer les compétences managériales ;
- Former des spécialistes dans les métiers de base;
- Préparer la relève pour les postes clés.

### L'hygiène et la sécurité au sein de la BTI

#### Q7-A quel degré respectez-vous les lois relatives à l'hygiène et sécurité ?

La loi	Le degré de respect		
	100 %	50 %	25 %
<b>la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988</b>	X		
<b>Décret exécutif n°01-342 du 28 Octobre 2001</b>	X		
<b>Décret exécutif n°09-335 du 20 Octobre 2009</b>	X		

#### Commentaire :

**Hygiène :** La norme internationale de management de l'environnement (ISO 14001) exige à l'entreprise de planifier des actions pour réduire l'impact environnemental et les risques environnementaux liés à son activité, de ce fait, BTI se préoccupe de l'hygiène et lui accorde une très grande importance afin de protéger la santé des employés et des citoyens.

En répondant à « la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988 portant relatives à l'hygiène et à la sécurité aussi la médecine du travail », la BTI a signé une convention avec la médecine de travail.

**Sécurité :** Afin de protéger ses employés à l'abri des risques et de dangers causés par les outils et les équipements, des produits utilisés dans le processus de production, BTI a mis à sa

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

disposition des moyens pour l'intervention dont on trouve les textes légaux applicables suivants :

- Décret exécutif n°01-342 du 28 Octobre 2001 : Prescription particulière et de sécurité des travailleurs contre les risques électriques au sein des organismes employeurs ;
- Décret exécutif n°09-335 du 20 Octobre 2009 : Fixant les modalités et mise en œuvre des plans interne d'intervention par les exploitants des installations industrielles.

En cas d'accident, on établit un rapport circonstancié d'accident de travail destiné à la caisse d'assurance sociale, une attestation de travail et de salaire délivrée par l'entreprise ainsi qu'un certificat médical attestant l'incapacité de l'employé à poursuivre son activité.

### Axe3 : L'environnement :

#### L'impact de la briqueterie sur l'environnement

**Q8- Quel est l'impact de l'activité de votre entreprise sur les points suivants ?**

Les différents points	Le degré d'impact			
	Aucun ou très faible	Faible	Fort	Très fort
La perte de la biodiversité		X		
La pollution de l'air		X		
La pollution de l'eau	X			
La production de déchets	X			

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### Commentaire :

D'après l'entretien mené l'effet de l'activité de la BTI sur l'environnement est faible à voir très faible :

-L'air : Utilisation des filtres à gaz de fumée purifient les gaz de combustion émis ;

-L'eau : leur produit est uniquement composées d'éléments naturels : argile, sable, eau, air et feu. Le processus de production n'inclut ni produits synthétiques, ni techniques de traitement chimique ;

-Les déchets : le seul déchet de la BTI c'est le plastique et il est recyclé sur place pour produire des cordons d'emballage.

### La politique environnemental de la BTI

**Q9- Votre société dispose-t-elle d'une politique environnementale officielle prévoyant un engagement en faveur de la conformité à la loi, ainsi que des évaluations et améliorations continues de sa performance environnementale ?**

Oui

Non

Si oui, quels sont les domaines couverts par cette politique ou par les processus et procédures de travail s'y rattachant ?

Consommation d'énergie

Qualité de l'air

Gestion des ressources naturelles et réduction des déchets

Gestion responsable des produits chimiques

Autres domaines

**Commentaire :** Concernant la ligne environnementale, BTI applique des textes réglementaires afin de bien cerner les problèmes environnementaux (Elle paye la taxe environnemental de 810000.00D Da), elle a mis également des dispositifs (parmi: certification de l'ISO 14001) afin de réduire les effets négatifs qu'engendre la pollution.

**Axe4 : Loyauté des pratiques :**

**L'identification des objets de corruption**

**Q10- Quels sont les moyens dont dispose votre organisation pour identifier des objets de corruption ? Et quel est le degré d'application de ces moyens ?**

Les moyens	Le degré d'application			
	Parfaitement bien	Moyennement bien	Moyennement faible	Pas tout à fait
Elaboration d'une cartographie des risques				X
Mise en place d'un code de conduite anticorruption				X
Mise en place d'un dispositif d'alerte interne				X
Procédure d'évaluation des tiers				X

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

**Commentaire :** Selon les résultats de tableau ci-dessus, l'entreprise ne dispose d'aucun moyen pour identifier les objets de corruption.

### **Des barrières pour assurer une concurrence loyale**

**Q11-Votre organisation établie-t-elle des procédures et des barrières pour éviter de s'engager dans un comportement anticoncurrentiel, ou d'en être complice ?**

Oui

✓ No

Si oui, lesquels ?

- Empêcher que les conditions sociales favorisent des pratiques concurrentielles déloyales : offres de produit à perte.
- Sensibiliser les salariés à la réglementation de travail.
- Organiser une veille réglementaire sur les règles de la concurrence et identifier les principaux acteurs de sa profession.
- Autres.

**Commentaire :** Selon CETIM (Centre d'Études et de services Technologiques de l'Industrie des Matériaux de construction), les produits de BTI sont des produit de très bonne qualité que ce soit en matière de résistance, de poids ou de mesure. Et pour les protéger de la concurrence et garantir certains aspects, l'entreprise a créé un label.

Mais, concernant la concurrence déloyale la BTI n'a mis aucune procédure ou barrière pour éviter de s'engager.

### **Axe5 : Consommateur :**

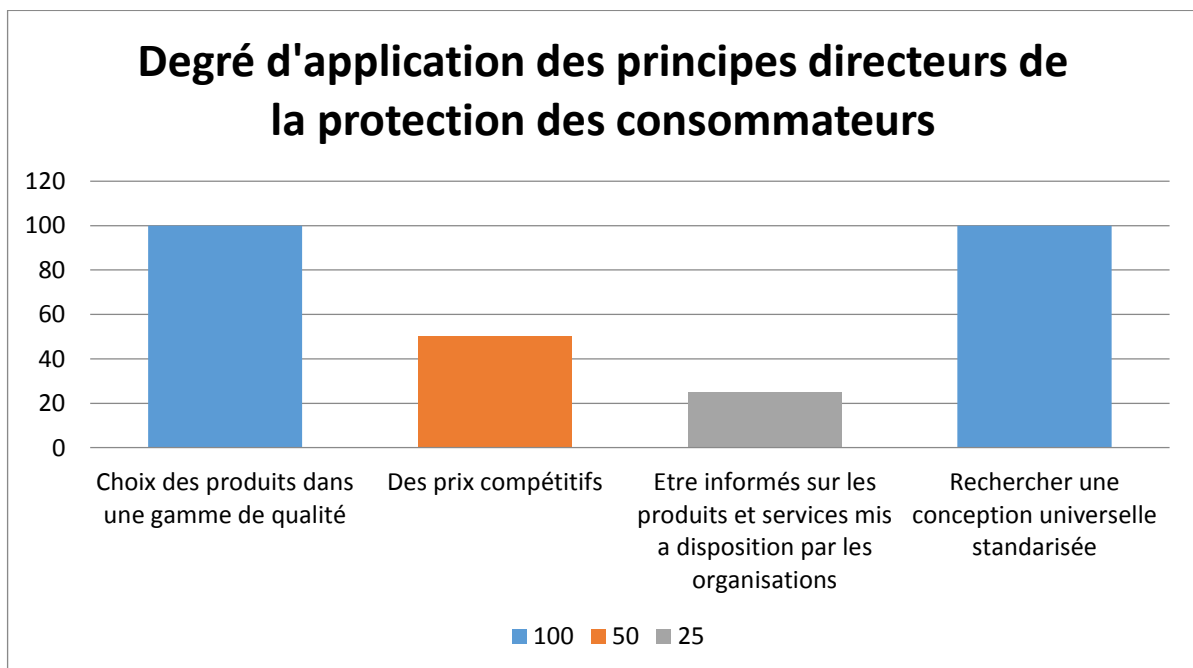
**Le degré d'application des principes directeurs de la protection des consommateurs**

**Q12- Quel est le degré d'application des principes directeurs de la protection des consommateurs ?**

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

Les principes directeurs	Degré d'application		
	100 %	50 %	25 %
Choix des produits dans une gamme de qualité	X		
Des prix compétitifs		X	
Être informés sur les produits et services mis à disposition par les organisations		X	
Rechercher une conception universelle standardisée	X		

**Figure n°06 :** Degré d'application des principes directeurs de la protection des consommateurs



Source : établie à partir des données du tableau précédent

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### **Commentaire :**

Afin de fidéliser sa clientèle la BTI choisit ses produits et ses prix avec attention.

●Choix des produits : La BTI choisit ses produits dans une conception universelle et une gamme de haute qualité, caractérisé par :

-une légèreté qui facilite le travail ;

-la résistance au temps grâce à sa grande solidité.

●Prix : les prix sont compétitifs sur le marché mais restent variés d'une période à une autre selon la loi de l'offre et de la demande.

### **La satisfaction des clients**

**Q13-Comment évaluez-vous la satisfaction de vos clients ? A quel(s) moment(s) faites-vous cette (ces) évaluation(s) ?**

**Réponse :** nous évaluons nos produits par rapport au nombre de réclamations et de retours.

**Commentaire :** Pour assurer la satisfaction de ses clients, la SARL BTI :

-veille à ce que ses produits soient de haute qualité ;

-respecte les délais des commandes et assure le transport de la marchandise ;

-en cas de défauts, la BTI rembourse à ses clients les quantités endommagées.

### **Axe6 : Communauté et développement local :**

#### **Participation de BTI au développement de son territoire**

**Q14- Comment l'organisation participe-t-elle au développement de son territoire ?**

✓ En identifiant les problématiques spécifiques de ses territoires en matière d'emploi et de compétence.

✓ En réinventant les richesses créées sur le territoire.

En diminuant la consommation d'énergie

✓ En réduisant les pollutions et assurant le recyclage des déchets.

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

**Commentaire :** La BTI contribue au développement local en menant des actions sur deux axes de développement durable. Au niveau sociétal, il s'agit de créer de l'emploi et réinvestir la richesse créée sur le territoire. Dans le domaine environnemental des initiatives sont prises pour réduire la pollution.

### **Axe7 : Responsabilité social de l'entreprise :**

**Q15- Qu'implique pour vous une démarche RSE ? (A répondre par degré d'importance).**

1-Engagement social

3-Engagement sociétal.

2-Engagement environnemental.

**Commentaire :** La BTI classe les trois types d'engagements de la RSE selon l'importance qu'elle donne à chacun et le degré de son implication.

●Engagement social :

L'entreprise assure un climat social épanouissant en respectant les points suivant :

- Relations et conditions de travail
- Garantir la non-discrimination
- Droit de négociation
- Motivation des salariés

●Engagement environnemental :

La BTI favorise le respect de l'environnement par :

- Recyclage des déchets
- Filtration du gaz

●Engagement sociétal :

Les avantages de la RSE pour la société se traduit par :

- Participation à la création de l'emploi
- Participation au développement local

**Q16- Comptez- vous adopter la norme ISO 26000 dans les cinq prochaines années ?**

- ✓ Oui
- Non

**Commentaire :** Malgré que la BTI n'a pas encore ratifié l'ISO 26000, mais elle a des initiatives pour participer à la protection de l'environnement avec sa politique environnementale selon le référentiel international 14001, et aussi sa politique qualité qui vise à satisfaire les besoins de ses clients avec l'amélioration de la qualité de ses produits et de ses services selon le référentiel international 9001, mais d'une façon à ne pas influencer l'environnement et son personnel. Comme elle exige des conditions de travail et des politiques de droits de l'homme pour assurer un bon climat social à ses employés.

Et pour bénéficier encore d'une meilleure organisation, et pour améliorer l'image externe de la BTI, les dirigeants comptent adopter la norme ISO 26000 dans les cinq prochaines années.

● **Synthèse**

**Tableau n°05 :** Synthèse d'implication de la BTI dans les principes de la RSE

Axe	Fort	Moyen	Faible
<p><b>Gouvernance d'organisation</b></p> <p>-Les principes de la RSE appliquées en gouvernance de l'entreprise.</p> <p>-Certification du système de management.</p> <p>-Etablissement d'un code de conduite.</p>		X	
<p><b>Droit de l'homme et condition de travail</b></p> <p>-La politique RH.</p> <p>-Les politiques de conditions de travail appliquées par l'entreprise.</p> <p>-Degré de formation.</p>	X		

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

		X	
<p align="center"><b>Environnement</b></p> <p>-Impact de la BTI sur l'environnement.</p> <p>-La politique environnemental de BTI.</p>	X		X
<p align="center"><b>Consommateur</b></p> <p>- Le degré d'application des principes directeurs de la protection des consommateurs</p> <p>- La satisfaction des clients</p>	X	X	
<p align="center"><b>Communauté et développement local</b></p> <p>-Participation de la BTI au développement de son territoire</p>		X	
<p align="center"><b>Loyauté des pratiques</b></p> <p>-Identification des objets de corruption</p> <p>-Des barrières pour assurer une concurrence loyale</p>			X  X
<b>RSE</b>		X	

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

### • Les forces et faiblesses essentielles de BTI

**Tableau n°06 :** Les forces et faiblesses essentielles de BTI

Les forces essentielles de BTI	Les faiblesses essentielles de BTI
<ul style="list-style-type: none"><li>-Un produit qui répond aux normes selon le rapport d'essais du laboratoire de matériaux</li><li>-Un climat de travail épanouissant et sain et la disponibilité des travailleurs</li><li>-Développement d'un label qualité qui permet de protéger les droits de l'entreprise</li><li>-L'entreprise fait des efforts pour motiver ses salariés à travers les avantages sociaux et la mise en place d'un cadre de travail</li><li>-Existence d'un politique de fidélisation permettant aux clients de garantir d'une livraison et d'un remboursement en cas de défauts dans la marchandise</li><li>-Réinvestir de la richesse créée dans d'autres filiales sur le territoire ce qui mène à créer d'emploi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'absence d'un système d'alerte interne qui facilite la corruption et les vols à l'intérieure de l'entreprise</li><li>-L'absence d'un auditeur interne</li><li>- La surconsommation d'énergie ce qui implique l'augmentation des couts et des charges</li></ul>

### Les recommandations

-Mettre en place des systèmes d'alerte interne et des logiciels pour détecter les corruptions pour permettre de renforcer la transparence au sein de l'entreprise en luttant contre la corruption.

-Se doter de dernières technologies pour réduire la consommation d'énergie

-Avoir un auditeur interne pour assurer la vérification de la régularité des comptes et bien examiner les comptes et la gestion

## Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise

---

-Certifier la norme ISO 26000 relative à la pratique de la RSE puisqu'elle va bénéficier de ses guides et orientations pour une bonne pratique en matière de RSE et de gouvernance de l'entreprise.

### **Conclusion**

Le présent chapitre a été consacré à la partie pratique de notre étude à travers les deux sections précédentes. Dans un premier lieu, nous avons présenté la briqueterie IZERKHAF et notre méthodologie de recherche. En second lieu, nous avons essayé de présenter notre étude sur terrain qui consiste vérifier la possibilité de la BTI à adopter la norme ISO 26000

Les résultats obtenus, nous amène à conclure que briqueterie IZERKHAF est une entreprise soucieuse du bien-être de ses employés, et qui se préoccupe des attentes des clients et c'est là, l'un des objectifs majeurs.

En ce qui concerne la qualité, l'entreprise est en concurrence avec d'autre entreprise qui sont sur le marché, donc elle applique une politique qualité pour pouvoir fidéliser sa clientèle et être le leader sur son marcher.

La BTI met en œuvre une politique environnementale qui s'inscrit dans le cadre du développement durable en intégrant la norme ISO 9001 qui exige l'intégration d'une politique de formation, composante importante de la gestion des ressources humaines, et la norme ISO 14001 relative à l'environnement.

# *Conclusion générale*

## Conclusion générale

---

Avec l'apparition de nouveaux mécanismes du marché, la mondialisation, la croissance économique, etc, l'entreprise se trouve dans une situation qui lui exige d'assumer une double responsabilité ; la première consiste à assurer sa rentabilité avec le développement et l'amélioration de son activité, ses compétences, et aussi dans le but d'être concurrente sur le marché que ça soit au niveau national ou international ; la deuxième consiste à prendre en considération les préoccupations sociales et environnementales afin d'assumer les impacts négatifs et les préjudices de ses activités sur l'environnement et la société, et de contribuer à la préservation du capital humain et du capital naturel.

Cette nouvelle préoccupation de l'entreprise vis-à-vis de la société et de l'entreprise est dénommée la Responsabilité Sociale de l'Entreprise qui consiste à prendre en considération le coté social et environnemental dans la prise de décision et dans son activité économique, pour réduire leurs nuisance et leurs impacts négatifs sur ces derniers et pour contribuer au bien-être social.

La RSE aujourd'hui donc n'est plus une simple considération éthique qui reflète l'implication des entreprises et leurs contributions sociétales, ou une question de sensibilisation voir même un moyen qui permet de répondre aux pressions institutionnelles. La RSE est devenue une stratégie génératrice de ressources qui seront un levier stratégique pour avoir un avantage concurrentiel durable. Elle se révèle être un concept-phare qui essaie ainsi de concilier les objectifs économiques et les considérations d'ordre social, éthique et environnemental. Elle a la particularité d'interroger les interactions entre l'entreprise et son environnement sociétal, éthique et écologique.

La RSE peut être ainsi une stratégie de légitimation, de réponse aux exigences des parties prenantes, ce qui permet d'avoir une bonne image par rapport au concurrent. Donc pour une légitimation parfaite des stratégies de RSE, les entreprises peuvent prendre soin de mettre en place la norme ISO 26000.

L'ISO 26000 constitue en effet le référentiel le plus consensuel à l'échelle mondiale en ce qui a trait à la définition de la responsabilité social ainsi qu'à son intégration aux activités d'une organisation. Elle propose en effet une approche exhaustive qui fournit à la fois des instructions de bonne conduite et certains moyens de mise en œuvre, le tout en cernant les thématiques d'importance en lien avec la responsabilité sociétale d'une organisation. Les lignes directrices d'ISO 26000 demeurent pour l'instant le choix le plus judicieux pour intégrer toutes les facettes de la responsabilité sociétale d'une organisation.

## Conclusion générale

---

Cependant, les obligations sociales, sociétales et environnementales ont favorisé le développement d'audits de la RSE. De sorte à répondre aux attentes des parties prenantes et des investisseurs socialement responsables, des évaluations fiables des performances sociales et sociétales des entreprises, des méthodes d'analyse ont été développées par des différents organismes.

L'Algérie de son côté a intégré la nouvelle forme de responsabilité sociale de l'entreprise par la mise en place des lois et règlements relatives à la RSE, cette démarche est justifiée par la ratification de la quasi-totalité des conventions fondamentales internationales relatives à l'environnement, au développement durable et aux droits de l'homme.

Elle a également certifié la norme ISO 26000 relative aux lignes directrices de la RSE, afin de ramener les entreprises à adopter cette nouvelle démarche, suivre les guides et les conseils que cette norme offre comme support.

La briqueterie IZERKHAF nous a permis de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises à partir de notre étude théorique et de pouvoir cerner la pratique RSE dans la réalité du terrain. Nous avons essayé de donner réponse à notre question qui s'intéresse à voir si la BTI applique les principes d'ISO 26000.

Nous avons constaté que la BTI a des initiatives pour participer à la protection de l'environnement avec sa politique environnementale selon le référentiel international 14001, et aussi sa politique qualité qui vise à satisfaire les besoins de ses clients avec l'amélioration de la qualité selon le référentiel international 9001, de ses produits et de ses services mais d'une façon de ne pas influencer l'environnement et ses salariés.

Elle assure également le bien être de son personnel par le respect de certains lois relatives tel que « la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988 portant relatives à l'hygiène et à la sécurité aussi la médecine du travail » et « le décret exécutif n°01-342 du 28 Octobre 2001 : Prescription particulière et de sécurité des travailleurs contre les risques électriques ».

Au terme de notre travail, nous pouvons proposer à la BTI d'adopter la norme ISO 26000 pour assurer une bonne gouvernance de l'organisation, donner aux clients une assurance sur la qualité et participer à l'amélioration de l'environnement.

# *Bibliographie*

## Bibliographie

---

### 1- Ouvrages :

- 1) BOWEN Howard, «social responsibilities of the businessman », édition Harper et Brothers, 1953.
- 2) CAPRON MICHEL, QUAIREL-LANOIZELEE FRANCOISE, « La responsabilité sociale d'entreprise », édition La Découverte, Paris, 2007.
- 3) CAPRON MICHEL, FRANCOISE QUAIREL-LANOIZELEE MARIE-FRANCE TURCOTTE, « ISO 26000 : une norme hors norme ? Vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale », édition Economica, Paris, 2010.
- 4) FLORENT PESTRE, « La responsabilité sociale des entreprises multinationales : stratégies et mise en œuvre », édition l'Harmattan, Paris, 2013.
- 5) ISO 26000, « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale », 1ère éd, édition Afnor, 2010.
- 6) IGALENS JACQUES, JEAN-MARIE PRETTI « Audit social : Meilleures pratiques, méthodes, outils », 2ème éd, édition Eyrolles, 2015.
- 7) JACQUES IGALENS, JEAN-MARIE PRETTI, « l'audit social : Meilleures pratiques, méthodes, outils », 2ème éd, édition Eyrolles, 2012.
- 8) JEAN-MARIE PRETTI, « Ressources humaines », 17ème éd, édition, Vuibert, 2019.
- 9) JEAN-PASCAL GOND et IGALENS JACQUES, « La responsabilité sociale de l'entreprise », 3ème éd, édition Dunod, 2012.
- 10) MARTINE COMBEMALE, IGALENS JACQUES « l'audit social », 2ème éd, édition Puf, France, 2012.
- 11) MICHEL JONQUIERES, MICHEL JORAS, « Glossaire de l'audit du social », édition Ems, 2015.
- 12) FARID BADDACHE, STEPHANIE LEBLANC, « Les fiches outils de la RSE », édition Eyrolles, Paris, 2015.
- 13) FRANCOIS L'EPINEUX, JEAN-JACQUE ROSE, CAROLE BONNANI, SARAH HUDSON , « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise », édition Dunod, 2010.

## Bibliographie

---

### 2- Revues :

- 1) ADEL GOLLI, DORRA YAHIAOUI, (2009), « Responsabilité sociale des entreprises : analyse du modèle de Carroll (1991) et application au cas tunisien », Revue Management et Avenir, Vol.3, N°23.
- 2) MANEL-IBISSEM MANKOURI, ABDESLAM BENDIABDELLAH, « Éthique des affaires et responsabilité sociale des entreprises : cas de l'Algérie », Algerian business performance review, n°07, 2015.
- 3) PHILIPPE ROBERT-DEMONTROND, « L'entreprise socialement responsable : de l'idéal de citoyenneté à la question des incivilités ordinaires », Revue internationale de psychosociologie, vol : IX, 2003.

### 3- Articles :

- 1) GERALDINE RIVIERE, « comment crédibiliser le reporting societal ? », 27<sup>ème</sup> congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Tunis, 2006.

### 4- Thèse et mémoires :

- 1) ADRAR CELIA, HAMIDOUCHE KAHINA, « LA DEMARCHE RSE DANS LES PME CAS DES PME DE LA WILAYA DE BEJAIA », Mémoire de Master en sciences de gestion, Université Abderrahmane Mira Bejaia, 2018.
- 2) AJOUTAH. T., « La RSE et les risques sociaux au travail : cas de 20 entreprises Tunisiennes », Thèse de Magistère, Université El Manar, Tunis
- 3) AMELIE BOISJOLY-LAVOIE, « La responsabilité sociétale des organisations : Proposition d'un modèle pour l'intégration de ISO 26000 », Essai présenté au Centre universitaire de formation en environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de SHERBROOKE, 2013.
- 4) BADREDDINE TALEB, « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, France, 2013.
- 5) CHAFIA BELKIS, NOURA BOUZID, « Le financement de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, impact sur les coûts et les résultats : cas ENIEM », mémoire de master en science de gestion, UMMTO, 2015.
- 6) DJAOUAHDOU REDA, NABTI AHLEM « La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'Algérie », Colloque international francophone, « le développement durable : débats et controverses », Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, France, 2011
- 7) FATIMA EZ-ZAHRA TAOUKIF, (2014), « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE : de la

## Bibliographie

---

- performance au développement durable - cas du Maroc », Thèse Gestion et management, Université Moulay Ismaïl, Maroc, 2015.
- 8) INES MHISSSEN MHEDHEBI, « Engagement sociétal global en PME : une approche par les logiques d'action des dirigeants en Tunisie », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis et l'école supérieure de commerce de Tunis, 2017.
- 9) IVANA RODIC, mémoire pour l'obtention du diplôme d'études d'approfondies en études européennes, « Responsabilité Sociale des Entreprises- le développement d'un cadre européen », Université de Genève, 2007.
- 10) MELANIE HOULE, « Adaptation d'outils de responsabilité sociale des entreprises face à la norme ISO 260000 », Essai présenté au Centre Universitaire de Formation en Environnement en vue de l'obtention du grade de maître en environnement, Université de SHERBROOKE, 2011.
- 11) M. MAMANE AMADOU, ABDOUL RAZACK « la politique RSE d'une entreprise industrielle (en Bulgarie ?), le cas Montupet », mémoire master Entrepreneuriat en Economie Sociale et Solidaire, Université Lumière, France.

### 5- Site internet :

- 1) [www.seminair.hec.ulg.ac.be/docs](http://www.seminair.hec.ulg.ac.be/docs).
- 2) <https://wikimemoires.net/2013/01/approches-theoriques-de-la-responsabilite-sociale-dentreprise/>
- 3) <http://www.rsealgerie.org/fr/>
- 4) <http://www.oecd-ilibrary.org/governance/les-principes-directeurs-de-l-ocde-a-l-intention-des-entreprises-multinationales-9789264115439-fr>
- 5) <http://www.ilo.org>
- 6) [www.un.org/french/globalcompact](http://www.un.org/french/globalcompact)
- 7) <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>
- 8) [https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation\\_durable/labels\\_ecologiques/emas](https://www.belgium.be/fr/environnement/consommation_durable/labels_ecologiques/emas)
- 9) <https://ised-isde.canada.ca/site/responsabilite-sociale-entreprises/fr/trousse-doutils-rse/ressources-humaines-axes-durabilite>
- 10) [www.iso.org/iso/fr/iso\\_26000-project\\_overview.pdf](http://www.iso.org/iso/fr/iso_26000-project_overview.pdf)
- 11) <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:fr>
- 12) <https://pyx4.com/blog/processus-qualite-definition-iso-9001/>

## Bibliographie

---

- 13) <https://pyx4.com/blog/processus-qualite-definition-iso-9001/>
- 14) <https://grandsorganismes.gouv.qc.ca/fileadmin/>

# *Annexes*

## Questionnaire

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'un travail de recherche universitaire de master spécialité audit et contrôle de gestion, intitulé « L'audit de la Responsabilité Sociale des Entreprises : Etude d'application a sein d'une entreprise de la norme ISO26000 ».

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre aux questions ci-dessous, nous vous informons que les résultats ne feront aucun objet de publication en l'état mais s'inscrivent dans un cadre d'une recherche académique.

Nous vous remercions davantage pour votre collaboration et votre aide qui nous sera très précieuse.

### Axe1 : Gouvernance de l'organisation :

**Q1- La gouvernance de votre organisation repose-t-elle sur l'intégration de l'un ou plusieurs principes de la responsabilité sociétale ?**

Les principes	Réponse		
	Tout à fait	En partie	Pas du tous
Redevabilité			
Transparence			
Comportement éthique			
Reconnaissance des intérêts des parties prenantes			
Respect du principe de légalité			
Prise en compte des normes internationales de comportement			
Respect des droits de l'Homme			

## Annexes

---

**Q2- Votre système de management de l'environnement et/ou de l'énergie est-il certifié par l'une de ces normes, et quel est votre degré d'application de cette norme ?**

Les normes	Oui	Non	Degré d'application			
			Parfaitement bien	Moyennement bien	Moyennement faible	Faible
ISO 14001						
ISO 50001						
ISO 9001						
ISO 45001						
Aucune						

**Q3-Sur quelle base votre code de conduite est-il établi? (à répondre par ordre) :**

- Valeurs et éthique générale d'affaire
- Lois et réglementations
- Réclamations des salariés
- Autre (précisez).....

**Axe2 : Droit de l'homme et conditions de travail :**

**Q4- Avez-vous une politique des ressources humaines pour favoriser la diversité et l'inclusion?**

Oui

Non

Si oui, envers quelles catégories ?

Emploi des personnes en situation de handicap

Politique de recrutement vis-à-vis des jeunes en alternance

Parité et égalité entre femmes et hommes

A l'âge concernant les seniors

Autre

**Q5- Parmi les sujets concernant les conditions de travail et les droits de l'homme, quels sont ceux pour lesquels votre société a mis en place une politique ? Quels sont les modes de communication adoptés par l'entreprise pour faire connaître sa politique aux salariés ?**

Politique			Mode de communication		
	Oui	Non	Réunions	Formations	Autres
Travail des enfants et jeunes travailleurs					
Salaires et avantages sociaux					
Temps de travail					
Santé et sécurité					

## Annexes

<b>Travail forcé ou obligatoire</b>					
-------------------------------------	--	--	--	--	--

**Q6-Dans l'ensemble, a quel degré assurer-vous à vos salariés les formations nécessaires ?**

La catégorie	Le degré		
	100%	50%	25%
<b>Cadres dirigeants</b>			
<b>Cadres moyens</b>			
<b>Maîtrises</b>			
<b>Exécutions</b>			

**Q7-A quel degré respectez-vous les lois relatives à l'hygiène et sécurité ?**

La loi	Le degré de respect		
	100 %	50 %	25 %
<b>la loi n° 88-07 du 26 Janvier 1988</b>			
<b>Décret exécutif n°01-342 du 28 Octobre 2001</b>			
<b>Décret exécutif n°09-335 du 20 Octobre 2009</b>			

## Annexes

### Axe3 : L'environnement :

**Q8- Quel est l'impact de l'activité de votre entreprise sur les points suivants ?**

Les différents points	Le degré d'impact			
	Aucun ou très faible	Faible	Fort	Très fort
La perte de la biodiversité		X		
La pollution de l'air		X		
La pollution de l'eau	X			
La production de déchets	X			

**Q9- Votre société dispose-t-elle d'une politique environnementale officielle prévoyant un engagement en faveur de la conformité à la loi, ainsi que des évaluations et améliorations continues de sa performance environnementale ?**

Oui

Non

Si oui, quels sont les domaines couverts par cette politique ou par les processus et procédures de travail s'y rattachant ?

Consommation d'énergie

Qualité de l'air

Gestion des ressources naturelles et réduction des déchets

Gestion responsable des produits chimiques

Autres domaines.

## Annexes

### Axe4 : Loyauté des pratiques :

**Q10- Quels sont les moyens dont dispose votre organisation pour identifier des objets de corruption ? Et quel est le degré d'application de ces moyens ?**

Les moyens	Le degré d'application			
	Parfaitement bien	Moyennement bien	Moyennement faible	Pas tout à fait
Elaboration d'une cartographie des risques				
Mise en place d'un code de conduite anticorruption				
Mise en place d'un dispositif d'alerte interne				
Procédure d'évaluation des tiers				

**Q11-Votre organisation établie-t-elle des procédures et des barrières pour éviter de s'engager dans un comportement anticoncurrentiel, ou d'en être complice ?**

Oui

No

Si oui, lesquels ?

- Empêcher que les conditions sociales favorisent des pratiques concurrentielles déloyales : offres de produit à perte.
- Sensibiliser les salariés a la règlementation de travail.
- Organiser une veille règlementaire sur les règles de la concurrence et identifier les principaux acteurs de sa profession.

## Annexes

Autres.

### Axe5 : Consommateur :

**Q12- Quel est le degré d'application des principes directeurs de la protection des consommateurs ?**

Les principes directeurs	Degré d'application		
	100 %	50 %	25 %
Choix des produits dans une gamme de qualité			
Des prix compétitifs			
Être informés sur les produits et services mis à disposition par les organisations			
Rechercher une conception universelle standardisée			

**Q13-Comment évaluez-vous la satisfaction de vos clients ? A quel(s) moment(s) faites-vous cette (ces) évaluation(s) ?**

Réponse : .....

.....

.....

### Axe6 : Communauté et développement local :

**Q14- Comment l'organisation participe-t-elle au développement de son territoire ?**

En Identifiant les problématiques spécifiques de ses territoires en matière d'emploi et de compétence.

## Annexes

---

En réinventions les richesses créées sur le territoire.

**En diminuons la consommation d'énergie**

En réduisons les pollutions et **assurons le recyclage des déchets.**

### **Axe7 : Responsabilité sociale de l'entreprise :**

**Q15- Qu'implique pour vous une démarche RSE ? (A répondre par degré d'importance).**

Engagement social

Engagement sociétal.

Engagement environnemental.

**Q16- Comptez-vous adopter la norme ISO 26000 dans les cinq prochaines années ?**

Oui

Non

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Wilaya de Tizi Ouzou  
Etablissement Public de Santé  
et de Proximité de Larbaa Nath - Irathen

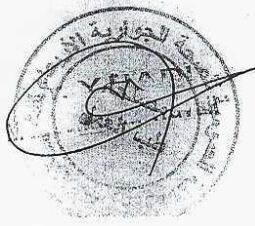
CONVENTION RELATIVE A LA MEDECINE DU TRAVAIL ETABLIE  
ENTRE L'ORGANISME EMPLOYEUR ET L'ETABLISSEMENT PUBLIC  
DE SANTE ET DE PROXIMITE DE LARBAA NATH - IRATHEN

Le Contrat (Organisme Employeur): SARL Briquetène - Guiteri - IZEKHEF  
Adresse: Zone Industrielle Oued Tissi - Tizi Ouzou  
Document Représenté par: M<sup>me</sup> IZEKHEF IZEHAL - Glicant  
D'une part: .....  
D'autre part: .....

Le Prestataire:

- L'E.P.S.P de: LNI ..... (2)  
Adresse: EPSP LNI .....  
Document représenté par: Monsieur le Directeur Dr. Dezaoui .....  
● Ou la structure Compétence en médecine du travail: ..... (2)  
Adresse: EPSP LNI .....  
Document représenté par: .....  
Ou le médecin habilité: Dr. HAGI ..... (2)  
Adresse: EPSP LNI .....  
D'autre part .....  
Après accord de .....  
L'E.P.S.P.: LNI .....  
En date de: 17/12/2019 .....

Nom et Raison sociale.  
Rayer la mention inutile



## Annexes

### ARTICLE 04/: Rémunération des prestations

La rémunération des prestations s'effectuera sur la base:  
D'une somme de 100 DA par travailleur dans le cas ou la prestation est assurée par un médecin spécialiste  
D'une somme de 50 DA par travailleur dans le cas ou la prestation est assurée par un médecin généraliste.

### ARTICLE 05/ : Condition paiement

Le paiement des examens complémentaires s'effectuera des réceptions des factures au compte du prestataire

### ARTICLE 06/: Durée de validité et modification de la convention

La présente convention est établie pour une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction.

Elle peut être modifiée ou résiliée qu'avec l'accord des deux parties:  
est considérée comme résiliation unilatérale de la convention par le bénéficiaire.

Tout arrêt de la rémunération des prestations.

Le non respect d'une ou de plusieurs clauses des articles 02 et 03 ci-dessus.

La résiliation unilatérale de la convention par contractant expose ce dernier aux sanctions prévues par la loi n° 88-07 du 26 janvier 1988 susvisée 3.

### ARTICLES 07/:

Le représentant de l'organisme prestataire et le contractant devront parapher chaque page de chacun des exemplaires de la présente convention établie en six exemplaires de et apposer leur signature à l'endroit indiqué à cet effet en le faisant précéder de la mention " LU ET APPROUVE "

Une copie de la convention type sera transmise au service de médecine du travail du secteur territorialement compétent et deux (2) copies transmises de la santé et de la population de la wilaya.

LU ET APPROUVE

Le prestataire

(Nom et fonction du signataire)

Le Gérant

BERKHEF Djebbar

Fait à *Djebba* le *26/04/2017*

LU ET APPROUVE

(Nom et fonction du signataire)

SARL BRIQUETTERIE

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

Ministère de L'environnement  
Direction de l'environnement  
de la wilaya de Tizi-ouzou  
N :1552/074/SEUI/DEW/2021

وزارة البيئة  
مديرية البيئة  
لولاية تيزي وزو  
رقم: 074/1552/م.ب/م.ب.م. ص/2021

**AVIS**

**TAXE SUR LES ACTIVITES POLLUANTES ET/OU DANGEREUSES  
POUR L'ENVIRONNEMENT**

**REFERENCES LEGALES**

- Loi n° 19-14 du 11 décembre 2019 portant loi de finances pour 2020
- Loi 17 – 11 du 27/11/2017 portant loi de finances pour l'année 2018
- L'article 117 de la loi n° 91-95 du 18 décembre 1991 portant loi de finances pour 1992, modifié et complété par les dispositions de l'article 54 de la loi n°99-11 du 23 décembre 1999, portant loi de finances pour 2000 et par l'article 202 de la loi n°01-21 du 22 décembre 2001 portant loi de finances pour 2002
- Décret exécutif n° 06-198 du 31 mai 2006, définissant la réglementation applicable aux établissements classés pour la protection de l'environnement
- Décret exécutif n° 07-144 du 19 mai 2007 fixant la nomenclature des installations classées pour la protection de l'environnement
- Décret exécutif n° 09-336 du 20 Octobre 2009 relatif à la taxe sur les activités polluantes ou dangereuses pour l'environnement
- Circulaire interministérielle n° 01 du 08.05.2002 modifiant et complétant la circulaire 1648 du 18 septembre 1993 instituant la taxe sur les activités polluantes.
- Décision n° 70/MF/SG du 18/09/2004
- Note conjointe DAM/DGI et DAM du 05.05.2004
- Note n° 156/DGI/DAM/2004 du 28.04.2004

Nom/Prénom ou Raison sociale : SARL BRIQUETERIE TUILERIE IZERKHEF  
Adresse : ZONE INDUSTRIELLE OUED AISSI  
Nature de l'activité : FABRICATION DE CERAMIQUE  
Catégorie : AW

J'ai l'honneur de vous informer que vous êtes redevable de la **taxe sur les activités polluantes et/ou dangereuses pour l'environnement** au titre de l'exercice 2020  
Le montant de la taxe ainsi mis à votre charge est de : **HUIT CENT DIX MILLE DINARS (810000,00 DA)**, et doit être acquitté dans les plus brefs délais à la **caisse du receveur des impôts de KRIM BELKACEM**

MER: 14/11/2021  
Exigibilité: 14/12/2021



Fait à Tizi-Ouzou le 17/10/2021

عن الوالي والنيابة  
مديرية البيئة  
لولاية تيزي وزو  
م. ب. م. ب. م. ص

Direction de l'Environnement de la Wilaya de Tizi-Ouzou  
Avenue Abane RAMDANE Tizi-Ouzou RN-12  
Tél/Fax : 026.12.60.57  
Email : tiziouzou-dew@me.gov.dz

مديرية البيئة لولاية تيزي وزو  
نهج عبان رمضان تيزي وزو الطريق الوطني 12  
هاتف/فاكس: 026.12.60.53  
tiziouzou-dew@me.gov.dz

DGI

المديرية العامة للضرائب  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Centre des Impôts de

DGI

Direction des Grandes entreprises

Avis à payer

Le: 10.01.2022 08:41:44

NIF: 00131500490237000000

Nom/Raison Sociale: SARL BRRIQUETERIE EZERKHEF

Adresse: ZONE INDUSTRIELLE AISSATT IDIR OUED AISSI TIZI OUZOU / 15 Périmètre:

Déclaration: 100004693872 Période du: 01.12.2021 au: 31.12.2021

Code	Principal déclaration	Montant Pénalité
Taxe d'apprentissage	393 968,00	0,00
<b>Total:</b>	<b>393 968,00</b>	<b>393 968,00</b>

Cordialement

Direction Générale des Impôts

# *Table des matières*

# Table des matières

---

Remerciements.....	I
Dédicaces .....	II
Liste des abréviations.....	III
Liste des tableaux et des figures.....	IV
Sommaire .....	V
<b>Introduction générale :</b> .....	<b>2</b>
<i>Chapitre I : cadre théoriques et conceptuel RSE</i>	
<b>Introduction.....</b>	<b>9</b>
<b>Section1 : du développement durable à la responsabilité sociale des entreprises.....</b>	<b>10</b>
1. Concept de Développement Durable (DD).....	10
2. La notion de la RSE .....	11
2.1 Origines et développement de la RSE .....	11
2.2 Définition de la responsabilité sociale .....	13
3. Les fondements théoriques et les enjeux de la RSE .....	16
3.1 Les fondements théoriques de la RSE .....	16
3.2 Les enjeux de la RSE .....	23
<b>Section 02 : outils pratiques et encadrement institutionnel de la RSE .....</b>	<b>24</b>
1. Encadrement institutionnel de la RSE .....	24
1.1 Les principes de l'OCDE .....	24
1.2 L'organisation Internationale du Travail (OIT) .....	25
1.3 Pacte Mondial de l'ONU .....	26
1.4 La Global Reporting Initiative (GRI) .....	27
1.5 L'Organisation Internationale de Normalisation ISO .....	28
1.6 La norme EMAS .....	29
2. L'outillage de la responsabilité sociale de l'entreprise .....	29
2.1 Le reporting social.....	30
2.2 L'audit de la RSE .....	32

# Table des matières

---

2.3Le conseil aux entreprises autour de la RSE .....	34
2.4La RSE et la GRH.....	35
3. L'investissement socialement responsable.....	36
<b>Conclusion.....</b>	<b>38</b>
<i><b>Chapitre II : Notion sur l'audit de la RSE</b></i>	
<b>Introduction.....</b>	<b>40</b>
<b>Section1 : Etude de la norme ISO26000.....</b>	<b>41</b>
1. Généralité sur la normes ISO 26000 .....	41
1.1 ISO26000 : du projet a la norme .....	41
1.2 Aperçu global de la norme .....	41
1.3 La structure de la norme ISO26000 .....	42
1.4 Analyse des articles d'importance de la norme ISO 26000 .....	44
2. Les principes et les questions centrales d'ISO 26 000.....	47
2.1 Gouvernance de l'organisation .....	47
2.2 Droit de l'homme .....	49
2.3 Relations et conditions de travail.....	49
2.4 L'environnement.....	53
2.5 Loyauté des pratiques .....	54
2.6 Questions relatives aux consommateurs .....	56
2.7 Communautés et développement local .....	57
<b>Section 2 : l'audit de la RSE.....</b>	<b>59</b>
1. la mission d'audit.....	59
1.1Sur quoi porte l'audit de la RSE .....	59
1.2La démarche de l'auditeur dans le cadre d'un audit RSE .....	60
1.3Les caractéristiques du rapport d'audit .....	65
2. L'audit des engagements en matière de RSE.....	65

## Table des matières

---

2.1Le recensement des textes .....	66
2.2L'inventaire des risques .....	67
2.3L'audit des politiques et des processus de RSE .....	67
<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>
<b><i>Chapitre III : Etude d'application de la norme ISO 26000 au sein de l'entreprise</i></b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>71</b>
<b>Section 01 : Présentation générale de la briqueterie IZERKHAF.....</b>	<b>72</b>
1. Présentation générale de la briqueterie IZERKHAF.....	72
2. Historique de la SARL BTI.....	73
3. Les moyens matériels et humains.....	73
4. Organigramme de l'entreprise.....	76
5. Le positionnement sur le marché .....	77
6. Objectifs de la briqueterie .....	77
7. Les forces concurrentielles.....	77
<b>Section 02 : Intégrations des principes de la RSE au niveau de la briqueterie IZERKHAF.....</b>	<b>79</b>
1. objectifs et démarche de l'enquête.....	79
2. Analyse des résultats.....	81
<b>Conclusion.....</b>	<b>99</b>
<b><i>Conclusion générale .....</i></b>	<b><i>102</i></b>
<b><i>Bibliographie</i></b>	
<b>Annexe</b>	

## Résumé

Dans un environnement turbulent, l'entreprise est continuellement à la recherche d'issues lui permettant d'assurer sa pérennité. Un des moyens lui facilitant l'atteinte de cet objectif réside dans l'intégration des pratiques sociétales dans sa stratégie. Dans ce sens, la Responsabilité Sociale de l'Entreprise conduit l'organisation à adopter une attitude responsable sur les plans économique, social et environnemental.

Avec l'évolution rapide du concept de responsabilité sociale des entreprises dans les dernières décennies, une multitude d'initiatives internationales visant toutes l'intégration de la responsabilité sociale aux activités des entreprises ont fait leur apparition dans le monde des affaires. Les Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale, développées par l'organisation internationale de normalisation (ISO) et mieux connue sous le nom de ISO 26000, font partie de ces initiatives. Cette dernière se démarque particulièrement des autres car elle constitue un consensus international quant à la définition de la responsabilité sociétale des organisations qui y est proposée et quant aux thématiques qu'elle recommande de prendre en compte dans son intégration aux activités des organisations.

**Concepts clés :** la responsabilité sociale des entreprises, l'audit de la responsabilité sociale des entreprises, la norme iso 26000.

## Abstract

In a turbulent environment, the company is prolonged in search of challenges allowing it to ensure its sustainability. One of the means facilitating the achievement of this objective lies in the integration of societal practices in its strategy. In this sense, Corporate Social Responsibility leads the organization to adopt a responsible attitude on the economic, social and environmental levels.

With the rapid evolution of the concept of corporate social responsibility in recent decades, a multitude of international initiatives all aimed at integrating social responsibility into corporate activities have emerged in the business world. The Social Responsibility Guidelines, developed by the International Organization for Standardization (ISO) and better known as ISO 26000, are one such initiative. The latter particularly stands out from the others because it constitutes an international consensus as to the definition of the social responsibility of organizations which is proposed therein and as to the themes it recommends to take into account in its integration into the activities of organizations.