

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des sciences économiques, commerciales, et des sciences de gestion

Département des sciences de Gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en science gestion

Option : Management.

THEME

La mise en œuvre de la démarche RSE au sein des entreprises : analyse des pratiques, freins et leviers d'intégration

Étude comparative auprès de 13 entreprises Algériennes

Présenté par :

- SAADI Nour El Houda.
- ZAMIT Yasmine.

Dirigé par :

Mr. HADDADEN Mehdi

Année universitaire : 2024/2025

Dédicaces

Je dédie ce travail à mes parents, pour leur amour inconditionnel leurs sacrifices silencieux et leur foi en moi, à mes frères, pour leur soutien constant, à ma famille et à mes proches, pour leur présence précieuse. Merci d'avoir toujours cru en moi, dans les moments de doute. Ce travail est autant le vôtre que le mien.

Nour El Houda

Je dédie cette œuvre à mes parents, pour l'amour inconditionnel et la force qu'ils m'ont insufflée. À ma sœur et mes frères, pour leur soutien inconditionnel et les moments de partage. À ma famille et à mes amis les plus proches, pour leur affection constante et leur présence réconfortante.

Yasmine.

Remerciement

Avant de présenter le fruit de notre travail, nous souhaitent exprimer notre profonde Reconnaissance à toutes celles et ceux qui de près ou de loin, ont contribué à cette étape Importante de notre parcours. Nous souhaitons en premier lieu remercier **Dieu le tout-puissant** pour la force, la patience et la persévérance qu'il nous a accordées tout au long de ce parcours.

Nous exprimons notre profonde gratitude à notre encadrant **HADDADEN Mehdi** pour sa bienveillance, ses conseils précieux et sa disponibilité tout au long de ce travail. Son expertise et ses remarques pertinentes nous ont permis d'enrichir notre réflexion et de progresser dans nos recherches.

Nous remercions également les **membres de jurys** pour l'intérêt porté à notre travail, Ainsi que pour leurs observations constructives et enrichissantes. Un grand merci aux **professionnels et aux personnes interrogées** dans le cadre de cette étude, qui ont accepté de nous consacrer de leurs temps et de partager leur connaissance et expériences avec sincérité.

Enfin, nous remercions **nos familles et nos proches** pour leurs soutient moral tout au long de ce parcours, ainsi que leurs encouragements constants sans lesquels ce travail n'aurait pas vu le jour.

A toutes et à tous, merci

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
DD	Développement durable
PP	Parties prenantes
ONG	Organisation non gouvernementale
QSE	Qualité, Sécurité, Environnement
GRI	Global Reporting Initiative
SNTTP	Société nationale des travaux publics
BDL	Banque de développement local
BNA	Banque nationale d'Algérie
CPA	Crédit populaire d'Algérie
BMT	Bejaia Méditerranéen Terminal
BET	Bureau d'étude technique
Réf	Référence
SR	Social Responsabilité

Sommaire

Dédicaces

Remerciement

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre 01: Fondements théoriques et conceptuels de la RSE

Section 01 : Généralités sur RSE..... 4

Section 02 : La stratégie de mise en œuvre de la RSE 9

Chapitre 02: La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en Algérie : cadre contextuel et déterminants clés

Section 01 : La mise en œuvre de la RSE en Algérie : analyse du contexte. 15

Section 02 : Les facteurs influençant la mise en œuvre de la RSE en Algérie 18

Chapitre 03: Etude de cas : analyse comparative des pratiques RSE dans les entreprises Algériennes

Section 01 : Présentation des entreprises étudiées et mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés. 20

Section 02 : Analyse des pratiques et comparaison entre les entreprises étudiées..... 34

Conclusion générale 42

Annexes

Bibliographie

Liste des Tableaux

Liste de figure

Table de matières

Résumé

Introduction générale :

Dans le trail des grands changements qui touchent le monde des affaires au XXIe siècle. La responsabilité sociétale des entreprises apparaît avec une grande force et importance. La RSE n'est plus une simple tendance, mais un pilier stratégique essentiel pour les entreprises souhaitant garantir leur performance et leur légitimité à long terme, ainsi que pour les organisations qui cherchent à minimiser leur impact sur la société. Les futurs managers savent que les aspects économiques, sociaux et environnementaux sont de plus en plus intégrés dans les stratégies d'entreprises.

Dans un monde où la performance économique, les exigences sociales et les impératifs environnementaux sont étroitement liés, la prise en compte de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est aujourd'hui considérée comme un prérequis essentiel à la pérennité et au succès des organisations.

En Algérie, la RSE est une nouvelle thématique et un enjeu qui est encore en développement, mais son adoption par les entreprises est essentielle non seulement pour améliorer leur image et leur compétitivité, mais également pour s'inscrire dans une démarche de durabilité et de performance globale.

Dans cette vision, la RSE n'est pas un ensemble d'actions ponctuelles, mais une démarche structurée et intégrée. La RSE nécessite une approche managériale rigoureuse. Cette dernière est composée d'analyser les enjeux de définir une stratégie, d'établir des politiques et des procédures, d'une communication transparente, de suivre les résultats et une approche d'amélioration. Des outils comme l'ISO 26000 et la GRI constituent une excellente source d'orientation pour faciliter et assister de telles activités et garantir que les entreprises puissent tirer le meilleur parti de la RSE.

La mise en œuvre de la RSE en Algérie est devenue essentielle face aux défi socio-économiques actuels ,il y a plusieurs entreprises qui commencent déjà à adapter des politiques responsables dans le but d'améliorer leur image, d'attirer et de fidéliser leur clientèle, mais cependant elle rencontre de nombreux obstacles par exemple (manque de sensibilisation, manque de connaissance et les ressources limitées),plus particulièrement pour les petites et moyennes entreprises qui peuvent percevoir les initiatives de la RSE comme un coût supplémentaire.

Notre étude dans ce contexte vise à étudier d'une manière approfondie la mise en œuvre de la démarche de la RSE dans les entreprises algériennes. Cette recherche dont l'objectif est double, à savoir : Cet approfondissement est doublement pertinent :

- ✓ **Intérêt scientifique** : elle contribue à enrichir la littérature en management en étudiant l'intégration de la RSE dans un contexte de développement, tout en soulignant ses succès et les difficultés rencontrées.
- ✓ **Intérêt pratique** : les résultats de la recherche offrent des informations et des lignes directrices aux entreprises algériennes en vue de l'intégration de la RSE, ainsi qu'aux décideurs et aux acteurs de soutien.

Conformément à ces objectifs, notre étude cherchera à répondre à la problématique suivante : **Dans quelle mesure les entreprises algériennes intègrent-elles les enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans leurs démarches managériales, et quels sont les principaux obstacles et freins qui entravent sa mise en œuvre ?**

Cette étude associe une revue théorique de la RSE avec une étude empirique menée auprès des entreprises locales, dans le but d'identifier les facteurs qui favorisent ou freinent son adoption, dans ce but nous formulerons les hypothèses suivantes :

H1 : L'intégration des enjeux et questions centrales de la RSE dans la démarche managériale de l'entreprise algérienne est motivée par plusieurs facteurs, notamment la réglementation en vigueur, la pression des parties prenantes, la recherche de compétitivité et d'avantages économiques, ainsi que l'amélioration de son image et de sa réputation sur le marché.

H2 : Les pratiques RSE les plus couramment adoptées par l'entreprise algérienne incluent les pratiques encadrées par des cadres réglementaires (droit du travail, de l'environnement...), des référentiels de bonnes pratiques, et des référentiels normatifs (ISO26000).

H3 : les principaux obstacles rencontrés par l'entreprise algérienne dans la mise en œuvre des initiatives RSE font référence à des contraintes financières, à la maturité managériale et culturelle (manque de sensibilisation et de formation) et contraintes instrumentales (outils). Cependant, ces entreprises peuvent les surmonter en investissant dans des programmes de formation continue et dans la conformité normative (certification et intégration des référentiels de bonnes pratiques).

Ce travail repose sur une étude à la fois exploratoire et descriptive. L'étude exploratoire permet d'appréhender les enjeux de la RSE et de guider notre recherche. Et pour l'étude descriptive, elle a servi à collecter des informations précises sur les pratiques RSE des entreprises. Grâce à cette méthode, nous avons pu analyser le sujet de façon ordonnée et structurée. En complément, une approche quantitative a été utilisée à travers un questionnaire structuré, diffusé auprès d'un échantillon d'entreprises. Cette démarche nous a permis de recueillir des données chiffrées, de les analyser statistiquement et d'identifier des tendances significatives concernant l'intégration de la RSE dans leurs pratiques managériales. Ainsi, cette complémentarité méthodologique a permis d'aborder le sujet de manière cohérente, exhaustive et analytique.

Ainsi, notre travail est divisé en deux volets. Le premier volet de nature théorique regroupe deux chapitres. Le premier chapitre est consacré aux fondements théoriques et conceptuels de la RSE. Le deuxième chapitre traite de l'évolution de la RSE en Algérie. Le second volet est pratique, il repose sur une analyse comparative des pratiques de la RSE au sein des entreprises algériennes.

Chapitre 01 : Fondement théoriques et conceptuels de la RSE

La RSE fait référence à la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable. Visant à respecter l'environnement, à avoir un impact social positif. Ce chapitre aborde les fondements théoriques et conceptuels de la RSE. La première section, présente l'historique, la définition, les avantages et les enjeux de la RSE. La deuxième section explore la stratégie de mise en œuvre de la RSE à travers les modèles et théories, approches, normes et acteurs clés.

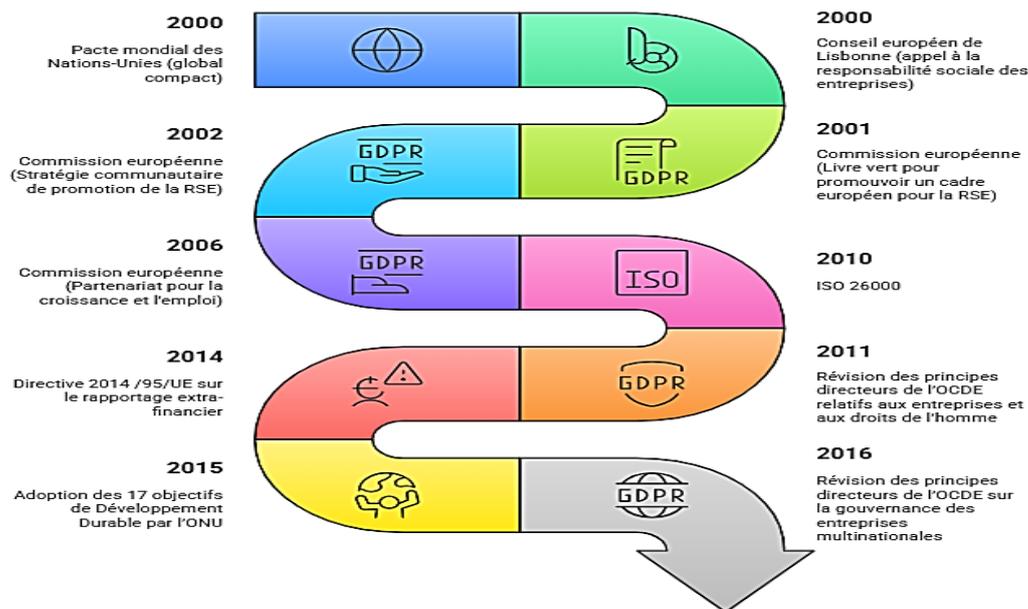
Section 01 : Généralités sur la RSE.

1.1 Evolution de la RSE

La RSE a évolué significativement au fil des années, passant d'une démarche secondaire à un pilier stratégique essentiel pour les entreprises. À partir des années 1950, sous l'influence de valeurs religieuses et philanthropiques, certaines entreprises s'engagent dans la « Corporate Social Responsabilité » (CSR) pour assumer certaines responsabilités sociales et environnementales. Même si pour certains observateurs, cela reste une stratégie d'image. Dans les années 1970-1980, les écologistes, scientifiques, économistes et philosophes, ONG et des mouvements sociaux critiquent ouvertement les multinationales pour leurs impacts sociaux et environnementaux. Au cours des années 1990, RSE a commencé à être très pertinent avec de nouvelles conceptions. En 1979, Carroll identifie quatre dimensions de la RSE (l'économique, l'évident, l'éthique et le don). Et en 1996 apparaissent les premiers rapports de développement durable après le Sommet de la Terre à Rio en 1992 où un accord écologique mondial a été conclu.

Pour appréhender les avancées notables de la RSE dans les années 2000, il est utile de se référer au schéma ci-dessous :

Figure 1: Jalons de l'évolution de la RSE dans les années 2000.



Source: Elaboré par les auteurs.

Cette figure identifie les principaux événements qui ont caractérisé l'émergence de la RSE au début des années 2000.

1.2 Définitions de la responsabilité sociétale des entreprises

La responsabilité sociétale des entreprises a subi une transformation significative au fil du temps et qui fait toujours l'objet de nombreux débats concernant sa mise en œuvre, ses implications et sa portée. La RSE est un concept né de la reconnaissance des défis sociétaux et écologiques. Les entreprises d'abord se concentraient sur leurs résultats financiers ; toutefois, cette perspective s'est progressivement élargie pour intégrer les dimensions sociales et environnementales. L'objectif est d'atténuer les conséquences négatives des activités des entreprises sur l'environnement tout en facilitant la croissance économique. De nombreuses propositions ont été avancées pour élucider le concept de RSE, articulé par divers chercheurs et institutions, offrant une perspective multidimensionnelle.

Tableau 1 : Définitions de la RSE selon différents auteurs.

AUTEUR	DATE	DEFINITION
H. R. Bowen	1953	Obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer des politiques, de prendre des décisions et de suivre des conduites répondant aux objectifs et valeurs désirables dans la société. ¹
Frederick W. C	1960	Précise que la RSE est le fait d'utiliser les différentes ressources de l'entreprise pour satisfaire des buts, non seulement, privés (propres à l'entreprise), mais aussi collectifs (l'intérêt social). ²
Davis Keith	1973	Prise en considération par l'entreprise de problèmes allant au-delà de ses obligations économiques, techniques et légales ; les réponses de l'entreprise à ces problèmes ; la SR commence là où s'arrête la loi. ¹
Archie B. Carroll	1979	La responsabilité sociétale est ce que la société attend à un moment donné des organisations en matière économique, légal, éthique et volontaire. ³
Donna J. Wood	1991	La RSE comprend trois niveaux de responsabilité : « la responsabilité de l'entreprise en tant qu'institution sociale (répondre aux attentes de la société), et la responsabilité en termes des implications de ses activités auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, ainsi, la responsabilité morale et individuelle des managers et des dirigeants. ⁴
Van Marrewijk	2003	Ensemble d'activités, volontaires par définition, prenant en compte les préoccupations sociales et environnementales dans l'activité de l'entreprise ainsi que dans son interaction avec ses « Stakeholders ». ⁵
Commission Européenne	2011	Un concept qui désigne l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales avec leurs parties prenantes. ⁶
World Business Council for Sustainable Development	1999	Définit la RSE comme étant « l'engagement des entreprises à adopter des comportements éthiques et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de la vie des employés, de leurs familles ainsi que de la communauté locale et de la société dans son ensemble. ⁴
Lignes directrices	2010	Responsabilité d'une entreprise vis-à-vis des implications de

¹Sanaa. Qadi, « La responsabilité sociale des entreprises et performance financière », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, 2020, 616.

² Thinhinane Bellahsene et Farida Bekour, « L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : Cas de deux entreprises publiques algériennes », Revue Algérienne des Sciences Juridiques et Politiques, 2022, 68

³ Jihane Dinia et Abdellatif Chakor, « La Responsabilité Sociétale De L'entreprise : Les Différentes Approches Conceptuelles », Européen Scientific Journal, avril 2018 ,185.

⁴ Souad Tifrani, Chabane BiA et Jugurta Akkoul, « Les pratiques RSE dans les entreprises algériennes : Une approche exploratoire », Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales - Université de M'Sila, 2022, 342.

⁵ Mehdi Haddaden et Rabah Kechad, « L'opérationnalisation de la performance sociétale, quel rôle pour la démarche qualité : Cas des entreprises pilotes du projet RSMENA Algérie », Finance & Markets Review, 2021, 61

⁶ Abderrahman. Jahmane et Pierre. Louart, « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : une diversité des concepts, des enjeux multiples et imbriqués et diverses méthodes de mesure », Management & Sciences Sociales, 2013, 100

ISO 26000	ses activités et de ses décisions sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique qui prend en compte des préoccupations et des attentes des parties prenantes, contribue à la préservation de l'environnement et respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales. ⁴
-----------	--

Source : Elaboré par les auteurs.

Le tableau donne un aperçu des différentes interprétations de la RSE proposées par différents chercheurs et organisations. Il met en évidence la nature multidimensionnelle du concept et la façon dont il s'est développé au fil du temps, reflétant les débats et les sensibilités entourant sa mise en œuvre et sa portée.

En conclusion, la RSE est un engagement volontaire de l'entreprise qui s'engage à intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et éthiques dans son activité. Elle vise à créer de la valeur partagée pour toutes les parties impliquées et pour le DD.

1.3 Les avantages de la démarche RSE

La RE offre de nombreux avantages aux entreprises qui l'adoptent :

Tableau 2:les avantages de la démarche RSE.

Les avantages	Description
Renforcement de l'image et de la réputation	En adoptant la RSE, les entreprises peuvent se forger une image positive et responsable. Cette approche éthique à renforcer les fidélités de consommateurs envers la marque.
Avantage concurrentiel	Une politique RSE bien définie peut différencier une entreprise de ses concurrents.
Attraction et fidélisation des talents	Grâce à une bonne image de marque, l'entreprise qui fait de la RSE peut attirer des talents. Cela favorise le sentiment d'appartenance et fidélise les équipes également lorsque le collaborateur est déjà en poste
La réduction des Coûts opérationnels	Les initiatives à RSE peuvent entraîner des économies significatives, par exemple l'optimisation des ressources et l'installation de systèmes d'économie d'énergie permettant de réduire les coûts à long terme tout en diminuant l'impact environnemental. Ces pratiques durables bénéficient à la fois à l'entreprise et à l'environnement.
Stimulation de l'innovation et de la créativité	L'engagement dans la RSE stimule souvent l'innovation et la créativité au sein des entreprises.
Renforcement de la confiance avec les parties prenantes	Une bonne connaissance des intérêts et des attentes des parties prenantes permet d'adapter ses actions RSE et d'établir des relations de confiance. Cela renforce la crédibilité de votre démarche RSE, l'engagement des parties prenantes et aboutit à des résultats concrets et durables
Amélioration de la	De nombreuses études montrent que les entreprises engagées dans la

performance financière	RSE ont de meilleures performances financières à long terme. Elles sont perçues comme plus résiliente et fiables, attirant ainsi les investisseurs et les consommateurs. Les pratiques RSE contribuent à la durabilité et à la prospérité économique des entreprises.
Anticiper la réglementation	Le respect du cahier des charges de l'ISO 26 000 permet de mieux anticiper les nouvelles réglementations. Grâce à ces engagements volontaires, l'entreprise aura de l'avance sur ses concurrents.

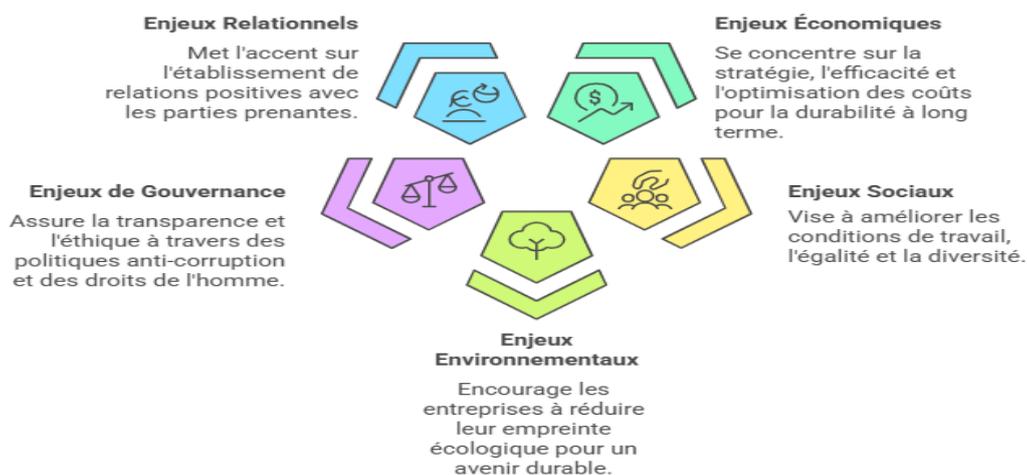
Source : Elaboré par les auteurs.

Ces avantages vont du renforcement de l'image et de la réputation à l'amélioration de la performance financière, mettant en avant la capacité de la RSE à créer de la valeur pour l'entreprise et ses PP.

1.4 Les enjeux et défis de la de la démarche RSE

La RSE comporte de nombreux enjeux pour les entreprises qui souhaitent l'intégrer à leurs stratégies globales.

Figure 2: les enjeux de la RSE.



Source : Elaboré par les auteurs.

A partir de cette figure, elle souligne sur la nécessité d'intégrer les objectifs de développement dans la stratégie de l'entreprise afin de répondre aux attentes sociétales et de garantir sa propre durabilité.

Section 02 : La stratégie de mise en œuvre de la RSE

2.1 Les théories et les modèles de la RSE

Plusieurs modèles et théories expliquent cette démarche. Soulignant l'importance d'intégrer les intérêts de leurs PP, de justifier leurs activités auprès de la société et de participer au DD.

2.1.1 Les théories de la RSE

- a) **La théorie des parties prenantes** : La théorie des PP joue un rôle crucial dans la RSE, elle inclut les intérêts des entités influençant ou affectées par les objectifs commerciaux. Donaldson et Preston (1995) ont enrichi cette théorie avec des perspectives distinctes : descriptives, instrumentale, normative. ces angles permettent d'examiner la relation entre la dynamique organisationnelle et les intérêts des parties prenantes.
- b) **La théorie de la dépendance à l'égard des ressources** : évalue la durabilité de l'organisation en fonction de sa capacité à répondre aux demandes des diverses PP, en particulier celles dont les contributions en ressources sont essentielles à sa pérennité. Ces ressources comprennent les actifs financiers, le capital humain et la clientèle.
- c) **La théorie du contrat entreprise-société** : les intérêts des PP sont influencés par le contrôle sociétal. La RSE découle d'un contrat social implicite, légitimant ressources et main-d'œuvre. Gendron (2000) parle d'un « volet contractuel » exigeant de répondre aux attentes pour préserver la légitimité.

2.1.2 Les modèles de la RSE

- a) **Modèle de Carroll** : Carroll définit la RSE en 1979 par quatre responsabilités (économique, juridique, éthique et philanthropique) ; des enjeux (travail, droits humains, environnement et corruption) ; et des actions (réactives, défensives, proactives et conciliantes)
- b) **Modèle Wartick et Cochran** : proposant en 1985 le modèle 3P : Principes (responsabilités économique, juridique, éthique, philanthropique de Carroll), Politiques (actions pour résoudre les problèmes sociaux), Processus (plans pour gérer les responsabilités sociales). Ce modèle combine la responsabilité et la sensibilité avec la performance économique.

- c) **Modèle de Wood** : Ce modèle comprenant trois niveaux d'analyse (institutionnel, organisationnel et individuel), qui abordent chacun les responsabilités des entreprises en fonction des attentes de la société. Il définissait trois concepts clés de la RSE : légitimité, responsabilité publique et discrétion managériale. Cette recherche théorique est une partie du mouvement « Entreprise et société » renforçant la conviction d'un contrat social

2.2 Les approches de mise en œuvre de la RSE

Il existe 3 approches :

1. **Les approches culturelles** : soulignent l'option volontaire d'inscrire les valeurs du développement durable au cœur des pratiques commerciales, incarnant les aspirations à la réputation positive, la RSE étant envisagée comme un artefact culturel traduisant le rapport de synergie souhaité entre normes et requêtes commerciales et sociétales et l'éco-innovation, la durabilité, etc.
2. **Les approches contractuelles** : les approches contractuelles reposent sur le principe que l'entreprise et la société sont interconnectées par un « contrat social », cela veut dire que l'entreprise en tant qu'institution créée par la société doit répondre à ses attentes à travers des règles et des lois. La société peut exercer des pressions et des sanctions si l'entreprise ne respecte pas ces obligations, le tout étant protégé par le cadre législatif.
3. **Les approches normatives** : les approches normatives se présentent comme un « soft Law » qui guide les comportements des entreprises à travers des commandements et conduites volontaires. Les normes selon DELECHET sont issues d'initiatives diverses (codes, chartes, accords sectoriels, norme ISO) cherchent à institutionnaliser la RSE à travers un cadre normatif et des référentiels.

2.3 Normes et référentiels RSE

Les normes et références sont essentielles dans le contexte des entreprises, notamment en matière (RSE), offrant un cadre structuré et largement reconnu pour orienter les organisations vers l'adoption de pratiques plus durables et éthiques.

2.3.1 ISO 26000

La norme ISO 26000 est le premier standard international en matière de RSE. Elle propose des lignes Directrices pour mener une démarche RSE. C'est un document normatif qui a

été publié en 2010 et sur lequel 99 pays ont travaillé pendant 5 ans. Elle vise à accompagner les organisations, dans leur démarche de développement durable, en décrivant notamment ce que sont la responsabilité sociale des organisations, ces principes, ces outils et les thèmes qu'elles couvrent.

La norme ISO 26000 aborde 7 questions centrales correspondant à des thèmes pour l'entreprise dans le cadre de sa démarche RSE et pour lesquels elle peut définir et mettre en place des actions. Ces questions s'articulent autour de :

1. Gouvernance de l'organisation
2. Droits de l'homme
3. Relations de condition de travail
4. L'environnement
5. La loyauté des pratiques..
6. Question relative aux consommateurs
7. Communauté et développement local.

Chaque organisation doit identifier ses axes de travail, aborder les enjeux collectivement, et respecter les principes de la RSE. L'ISO 26000 est une norme internationale non certifiable qui guide les organisations de toute taille et nature dans l'intégration de la RSE, en identifiant les enjeux pertinents et en menant des actions responsables, Elle est consensuelle reconnue et fournit des règles et lignes directrices pour usages admis.

- **EFQM et ISO 26000 :**

Le cadre EFQM représente l'excellence, c'est-à-dire qu'il comporte la manière de faire et le résultat. Il constitue un cadre performant pour les systèmes de management. Il existe une synergie entre la qualité et la RSE, avec le système QSE comme socle fonctionnel pour une démarche de DD.

Structure du guide ISO 26000 sous le modèle EFQM : Le guide répartit les sous-domaines du chapitre 6 de l'ISO 26000 selon cinq facteurs (leadership, stratégie, personnel, partenariats et ressources, processus, produits et services) et quatre indicateurs (résultats clients, personnel, collectivité et résultats clés).

Leadership et ISO 26000 : prévenir les violations des droits de l'Homme.

Stratégie et ISO 26000 : protéger des données et répondre aux besoins des consommateurs.

Personnel et ISO 26000 : travail de qualité et bien-être des travailleurs.

Partenariats et ressources et ISO 26000 : limiter la pollution et promouvoir la RSE.

Processus, produits et services et ISO 26000 : réduire les ressources et protéger les fournisseurs et consommateurs

2.3.2 Global Reporting Initiative (GRI)

GRI est une initiative internationale qui développe des directives applicables aux entreprises soucieuses du DD. La GRI propose un référentiel à suivre pour rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales à travers un reporting. La GRI vise à aider les entreprises, les gouvernements et d'autres organisations à comprendre et à communiquer leur impact sur des sujets critiques tels que l'environnement, la société et l'économie. Le reporting GRI permet aux entreprises de normaliser cet exercice, en identifiant, mesurant et diffusant leurs impacts sur le DD.

La GRI est une démarche volontaire pour les entreprises, et ses normes sont réparties en quatre familles (norme universelle, norme économique, norme environnementale, norme sociale)

2.3.3 Principes for Responsible Investment (PRI)

Fournit aux investisseurs un cadre leur permettant d'évaluer leurs obligations fiduciaires et les considérations environnementale et sociale en matière de gouvernance d'entreprise.

2.3.4 Autres initiatives volontaires et outils

L'annexe A de la norme ISO 26000 est un recueil incomplet d'initiatives et d'instruments volontaires relatifs à la responsabilité sociétale. Ces initiatives sont identifiées par les experts ISO 26000. Il est donc nécessaire d'examiner la crédibilité de ces programmes et outils avant leur adoption.

2.4 Les acteurs de la RSE

La RSE implique divers acteurs internes et externes, chacun contribuant de manière significative à l'élaboration et au suivi des pratiques responsables. Vous trouverez ci-dessous un tableau expliquant les acteurs :

Tableau 3: Acteur de la RSE et leurs rôles.

Catégories	Acteurs	Rôles
Interne	Dirigeants	La direction en tant que partie prenante interne influence la culture organisationnelle en valorisant des principes durables tels que la transparence, l'éthique, la diversité, l'inclusion et le bien-être au travail.
Interne	Collaborateurs	Ils sont les premiers ambassadeurs de l'entreprise, et leurs comportements éthiques et engagements en RSE renforcent sa réputation et ses relations avec ses PP.
Interne	Actionnaires	Les actionnaires jouent un rôle crucial dans le financement des initiatives RSE, Ils peuvent exercer une pression sur le conseil d'administration pour adopter des pratiques durables.
Interne	Syndicat	Les syndicats jouent un rôle important dans les stratégies RSE en représentant les intérêts des collaborateurs, encouragent leurs participations à la politique RSE et garantissent des conditions de travail dignes et équitables.
Externe	Les fournisseurs et sous-traitants	Les fournisseurs améliorent les performances sociales et environnementales en proposant des produits conformes aux standards éthiques et écologiques. Tandis que Les sous-traitants, incarnent l'entreprise dans leurs actions externalisées.
Externe	Les clients	Les clients influencent les politiques RSE des entreprises en choisissant des produits responsables, poussant les entreprises à adopter ces pratiques
Externe	Les communautés sociales	Situées à proximité des installations de l'entreprise, Elles sont affectées par ses activités et attendent des actions pour préserver l'environnement, améliorer la qualité de vie et créer des emplois durables
Externe	Pouvoirs publics	les pouvoirs publics en tant que régulateur instaurent des normes légales et réglementaires visant à orienter le secteur privé vers des pratiques responsable, protéger l'environnement, garantir les droits de l'homme et améliorer les conditions de travail.
Externe	Les associations et ONG	Les associations et ONG, en tant que partie prenante externe apportent leurs expertises, défendent les intérêts de la société civile.et collaborent avec les entreprises pour structurer les engagements, trouver des solutions innovantes et établir des partenariats stratégiques.

Source : Elaboré par les auteurs.

Le tableau souligne la nécessité de l'implication et de l'engagement de toutes les parties prenantes pour la réussite de la RSE.

Ce chapitre a mis en évidence que la RSE s'impose comme un pilier essentiel de la stratégie de l'entreprise, passant d'un ensemble d'action périphérique a un cadre intégrant les dimensions économiques, social et environnemental .il a également souligné que la

mise en œuvre efficace de la RSE nécessite la prise en compte des théories, des modèles et des normes pertinentes permettant ainsi aux entreprises d'en tirer profit et de répondre aux attentes sociétales.

**Chapitre 02 : La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en Algérie :
: cadre contextuel et déterminants clés.**

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie est en pleine évolution dans un contexte d'engagement des pouvoirs publics et des PP, prenant en compte les relations renouvelées avec l'Union européenne et les impératifs d'adaptation aux normes mondiales

Ce chapitre vise à examiner la RSE dans le contexte spécifique algérien. La première section offre la situation actuelle, les motivations, les freins et une comparaison avec d'autres pays et la RSE au sein de l'entreprise algérienne, Initiatives gouvernementales. La seconde section portera sur les facteurs influençant la mise en œuvre de la démarche RSE.

Section 01 : La mise en œuvre de la RSE en Algérie : analyse du contexte.**1.1 Situation actuelle de la RSE**

La responsabilité sociétale des entreprises en Algérie est toute nouvelle et peu développée comparée à d'autres pays avec un minimum des travaux de recherche universitaire avant février 2009, mais les entreprises algériennes ont pris récemment conscience de l'importance de la RSE. C'est à partir de novembre 2011 que l'Algérie officiellement adopte de la norme ISO 26000. Pour les accompagner dans une perspective de certification, un programme a été lancé en 2000 et a été efficace. Et un site internet d'informations adressé à la RSE en Algérie est lancé le 18 mars 2014. C'était : www.rse-algerie.org.

Malgré sa position est de 124ème rang en matière de la RSE, soulignant un besoin impératif de progrès, tandis que le retard d'une sensibilisation croissante aux enjeux sociaux et environnementaux est en cours.

De plus, il y a plusieurs entreprises algériennes qui adoptent des pratiques de RSE Suivent d'une manière informelle guidées par des valeurs culturelles et religieuses.

1.2 Motivation et frein (obstacle) de l'adoption de la RSE en Algérie

L'adoption de la RSE par les entreprises en Algérie est influencée par diverses motivations, mais également freinée par certains coûts, ces facteurs interagissent et affectent les dimensions organisationnelles, sociales, économiques et gouvernementales, comme le détaille le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Motivation et frein de l'adoption de la RSE.

Motivation	Frein
Répondre aux exigences de performance et de compétitivité. ⁷	L'absence ou l'insuffisance de connaissance du concept de RSE par les dirigeants.
Améliorer la valeur de l'entreprise. ⁸	Le manque de sensibilisation Ce concept.
Satisfaction des exigences des parties prenantes. ⁷	Le manque de moyens financiers Pour engager des actions RSE.
Améliorer leur capital de légitimité et d'images. ⁹	Un manque de volonté politique en Algérie de faire de la RSE Une priorité.
La mise en œuvre d'une stratégie RSE et de plus en plus exigeant par les parties prenantes. ¹⁰	Le faible niveau règlementaire exige en Algérie, par rapport Pays du nord.
Gagner des parts de marché et participer à la chaîne de valeur dans l'espace économique mondial ¹⁰ .	Difficulté de la mise en œuvre Pour les PME.

Source : Elaboré par les auteurs.

1.3 Comparaison avec d'autres pays

L'Algérie est encore en phase de développement et de structuration de sa démarche RSE en s'inspirant des normes et des pratiques internationales et en connaissant la nécessité de s'adapter à son contexte spécifique.

En 2017 l'Algérie se classait à la 124ème sur 195ème pays dans le classement mondial des économies pour leur ouverture de RSE selon l'institut Respeco. Par rapport à ses voisins du Maghreb, elle était en retard puisque le Maroc se classait à la 54ème place et la Tunisie à la 59ème place. Les 10 premières places du classement sont occupées par les pays européens (la Suède, la Finlande, la Norvège, la France, Allemagne...) et pour les pays d'Afrique, Burkina Faso est le pays le plus élevé dans la liste, sa position est 38ème. Par rapport aux États-Unis d'Amérique et la Chine sont presque les derniers sur ce classement (151ème et 191ème)

L'Algérie se distingue de nombreux pays par l'absence de systèmes de labellisation RSE établis et par des défis liés aux ressources et au cadre réglementaire. Les pratiques RSE en Algérie ont également évolué en fonction du contexte socio-économique spécifique du pays.

⁷ Yacine. Meziaini et Dalila. Matmar, « Le management de la RSE dans l'entreprise algérienne : Cas de Pâturages d'Algérie », Revue des Additions Économiques 6, no 1 (2022) ,500.

⁸ Karim. Kateb, La responsabilité sociale dans l'entreprise Algérienne : Cas d'une entreprise utilisant la démarche RSE (Thèse de doctorat, Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen, 2019), 122

⁹ Sabrina. Djemai, Les pratiques de la RSE en Algérie : Cas du secteur agroalimentaire (Thèse de doctorat, Université A. Mira - Bejaia, 2019), 190.

¹⁰Idem, p15.

1.4 La RSE au sein de l'entreprise algérienne

En Algérie, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est une démarche volontaire menée par les entreprises avec la mission de se conformer aux normes éthiques, de promouvoir les conditions sociales et de protéger l'environnement. Sur le plan social, ces entreprises s'efforcent de créer des opportunités d'emploi, de faire formation pour leurs employés et de garantir le bien-être au travail. En ce qui concerne le plan environnemental, ces entités sont confrontées à des défis liés à la pollution, avec des mesures jugées insuffisantes malgré le fait que des entreprises comme Sonatrach s'engagent dans des stratégies liées au climat. Sur le plan économique, l'intégration d'innovations durables pourrait améliorer l'efficacité, mais cela est entravé par des contraintes réglementaires et financières.

1.5 Initiatives gouvernementales**1.5.1 RS-MENA (Responsabilité sociétale du moyen orient et d'Afrique du nord)**

Il s'agit d'un programme régional qui s'est déroulé de 2011 à 2014. Ce programme a été piloté par l'organisation internationale de normalisation (ISO) en collaboration avec l'agence suédoise de développement international (SIDA)¹¹. Son objectif principal était de renforcer les capacités d'actions pour la mise en œuvre de la norme ISO 26000 dans les pays de la région MENA y compris l'Algérie, il vise également à créer une équipe d'experts nationaux et régionaux pour accompagner les entreprises afin d'améliorer leurs engagements par rapport à leurs responsabilités sociétales.¹²

1.5.2 Le projet SPRING (soutien au partenariat, à la réforme et à la croissance inclusive)

Est un programme de coopération entre l'Algérie et l'Union européenne, il se concentre sur l'appui à la transformation démocratique, au renforcement des institutions, à la croissance et au développement durable et inclusif¹³. Les bénéficiaires de ce programme incluent diverses institutions algériennes, et le programme soutient les priorités de partenariat définies dans l'accord d'association entre l'UE et l'Algérie.

¹¹ Djemai, Sabrina 107.

¹² Idem, p120.

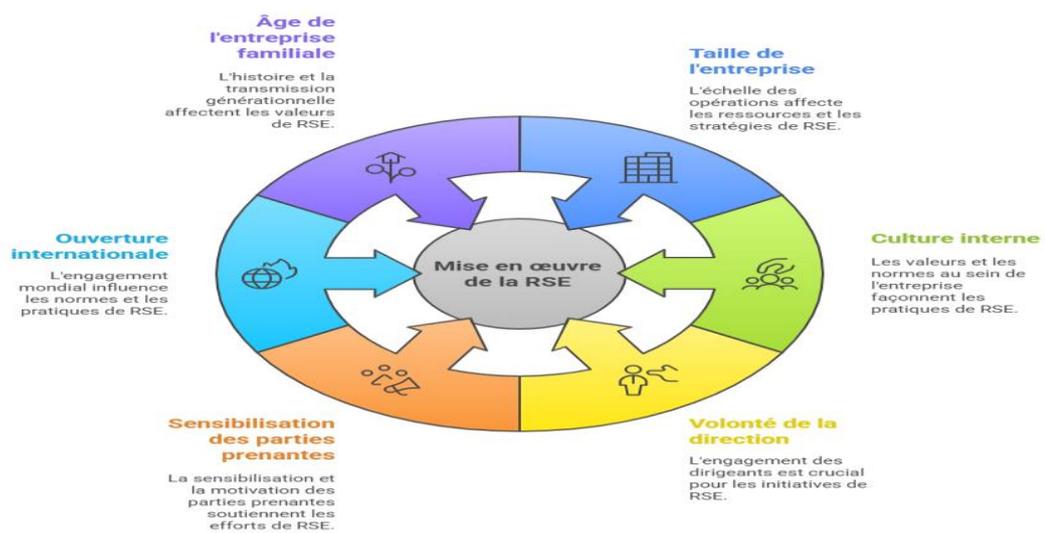
¹³ Idem, p128.

Section 02 : Les facteurs influençant la mise en œuvre de la RSE en Algérie

2.1 Facteurs interne

La mise en œuvre de la RSE au sein des organisations algériennes est influencée par divers éléments internes, que nous allons détailler dans le schéma ci-après.

Figure 3: facteurs internes influençant la mise en œuvre de la RSE.



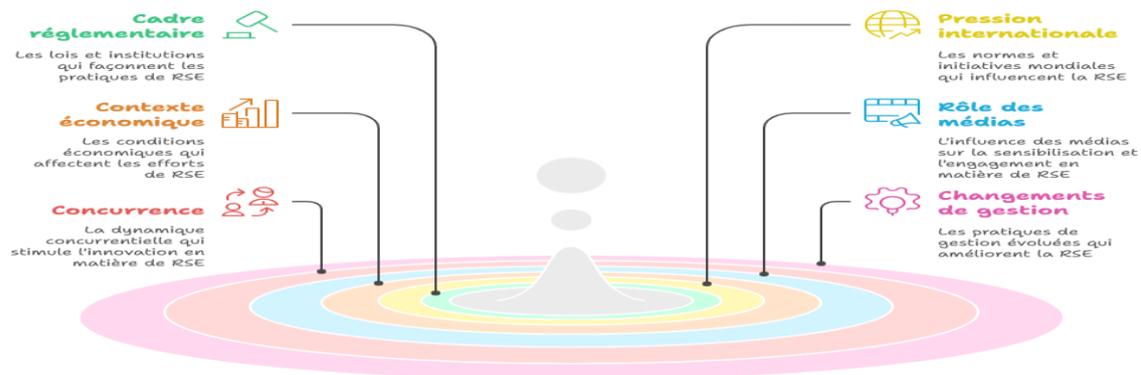
Source : Elaboré par les auteurs.

Cette figure met en lumière l'importance essentielle de la gouvernance, de la culture organisationnelle, des ressources humaines, ainsi que d'autres éléments internes pour promouvoir l'adoption de pratiques responsables.

2.2 Facteurs externes

Ce schéma met en lumière les principaux facteurs externes qui ont un impact sur la mise en œuvre de la RSE au sein des entreprises en Algérie.

Figure 4: facteurs externes influençant la mise en œuvre de la RSE.



Source : Elaboré par les auteurs.

Dans cette illustration il a également insisté sur l'importance des normes et réglementations pour encourager un comportement responsable.

En conclusion, la responsabilité sociale des entreprises en Algérie, encore à ses débuts, est conditionnée par des particularités nationales qui lui procurent à la fois des motivations différentes et des freins uniques. Dans ce contexte de retrait par rapport aux autres pays, sa mise en œuvre est motivée par des facteurs externes et internes qui doivent être soigneusement étudiés pour améliorer son développement futur. Et le gouvernement algérien multiplie les initiatives pour promouvoir la responsabilité sociétale des entreprises comme levier de développement durable.

Chapitre 03 : étude de cas : analyse comparative des pratiques RSE dans les entreprises Algériennes

Ce chapitre présente une étude de cas menée auprès d'un échantillon d'entreprises algériennes, réalisée à partir d'un ensemble de données collectées par un questionnaire. Il vise à analyser et comparer les pratiques mises en œuvre en matière de la RSE au sein des entreprises interrogées. La première section sera consacrée à la Présentation des entreprises étudiées et à la mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés. La seconde section portera sur l'analyse des pratiques RSE de chaque entreprise accompagnée d'une comparaison entre les différentes entreprises étudiées

Section 01 : Présentation des entreprises étudiées et mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés.

1.1 Présentation des entreprises étudiées.

Pour délimiter notre étude, nous avons sélectionné 13 entreprises algériennes, dont la présentation est fournie dans la figure ci-dessus. Ces entreprises ont permis de recueillir un total de 47 réponses au questionnaire administré.

Figure 5:présentation des entreprises étudiées.

Caractéristique	Secteur d'activité	Statut juridique	Taille de l'entreprise	Effectif total	Année de création	Type d'entrepris	logos
Banque de Développement Local (BDL)	Financier	SPA	GE	4000 employés	1983	Public	
SNTP Béjaïa	Travaux publics	SPA	GE	500-999	1979	Public	
Crédit Populaire d'Algérie (CPA)	Banque	SPA	GE	4451	1966	Public	
CAARAMA Assurance	Assurance person	SPA	GE	220	2006	Public	
CAAR	Assurance Auto & F	SPA	GE	1949	2002	Privé/Mixte	
Laiterie SOUMMAM	Agro-alimentaire	SARL	GE	2019	1993	Privé	
Cevital Agro Industrie	Agro-industrie	SPA	GE	3000+	1998	Privé	
MeriPlast	Plastiques	SARL	GE	250	2000	Privé	
BET Amassine CHEURFA Fahim	Professionnel	Individuel	TPE	3	2014	Privé	/
BET Bentouneti Toufik	Travaux publics	Individuel	TPE	6	2022	Privé	/
Banque Nationale d'Algérie	Financier	SPA	GE	5000	1966	Public	
BMT	Transport	SPA	GE	800	2004	Mixte	
Naftal	Produits pétroliers	SPA	GE	N/A	1982	Public	

1.2 Mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés.

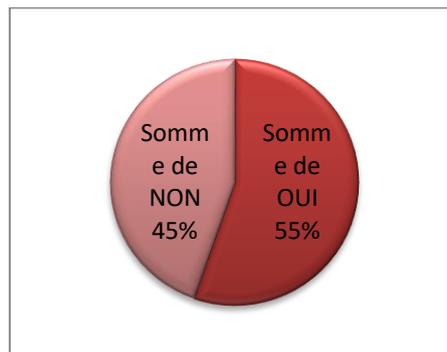
1.2.1 Analyse et interprétation des résultats

1.2.2 États des lieux et analyses descriptives

a. Avez-vous déjà entendu parler de la RSE ?

L'analyse des données indique que la réponse oui est importante mais avec des opinions très partagées, et pour la réponse non également importante elle est suivie des divergences d'opinions notables.(voir le tableau 1 de l'annexe 2)

Figure 6: Pourcentage d'entreprises ayant déjà entendu parler de la RSE.



Les résultats de notre enquête montrent que 55% des entreprises interrogées ont déjà entendu parler de la RSE, tandis que 45% n'en ont jamais entendu parler. Parmi 55%, 38% définissent la RES alors que 17% ne la définissent pas.

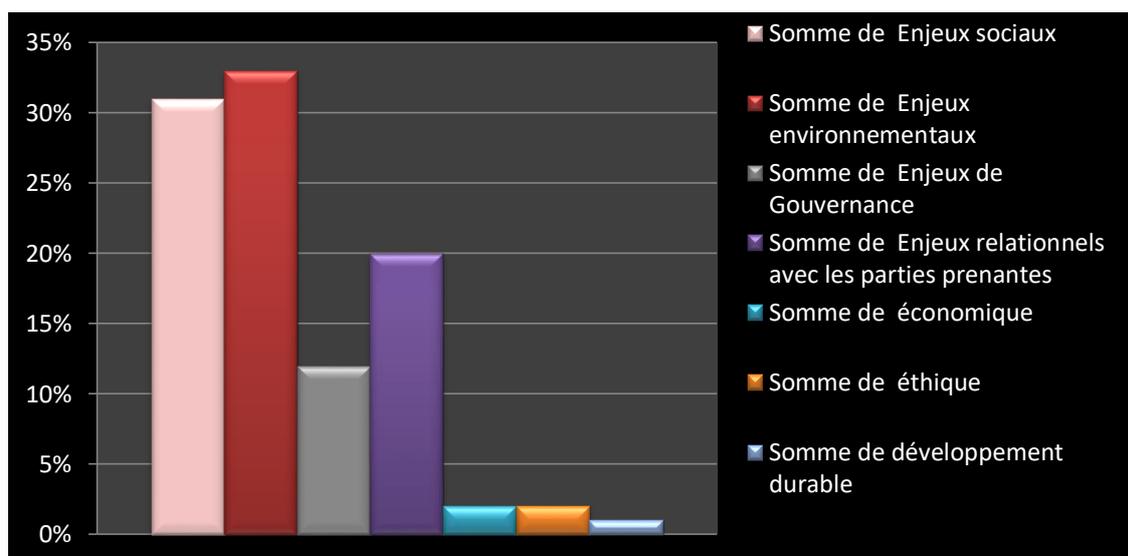
b. Si oui, comment définiriez-vous la RSE ?

Selon les réponses de la recherche la RSE est décrite avant tout comme une démarche volontaire de la part des entreprises, les répondants soulignent que cette démarche n'est pas imposée par la loi mais c'est le choix stratégique de l'entreprise d'intégrer les préoccupations social, environnemental et économiques dans ses actions et ses interactions avec ses parties prenantes interne et externe (55%). Bien que pour d'autre répondant cette démarche s'articule autour des trois piliers du DD (social, environnemental et économique) et l'implication des parties prenantes notamment le syndicat (39%). Et le reste des répondants mettent en lumière les avantages associés à cette démarche comme l'amélioration de l'image (5%).

c. Les principaux enjeux de la RSE pour les entreprises

Selon les données collectées, les enjeux sociaux sont considérés comme très importants, mais les opinions sont très divergentes (moyenne de 2,62, variance de 7,621). De même, les enjeux environnementaux sont jugés très importants, avec un grand désaccord (moyenne de 2,77, variance de 9,56). Les enjeux de gouvernance sont perçus comme moyennement importants avec un consensus modéré (moyenne de 1, variance de 3,23). Les enjeux relationnels avec les parties prenantes sont jugés importants, avec un grand désaccord. (ces données sont extraites du tableau 2 de l'annexe 2)

Figure 7: les principaux enjeux de la RSE pour les entreprises algériennes.



L'analyse des données recueillies dans le cadre de notre étude, nous offre un aperçu des principaux enjeux de la RSE selon le point de vue des entreprises, les préoccupations environnementales et sociales arrivent en tête avec respectivement 33% et 31% des réponses. Suivie par Les enjeux relationnels avec les PP avec 20%, les enjeux de gouvernance 12%.

Enfin, les enjeux économiques avec 2% et éthique apparaissent comme des enjeux relativement moins prioritaires dans le cadre de cette étude.

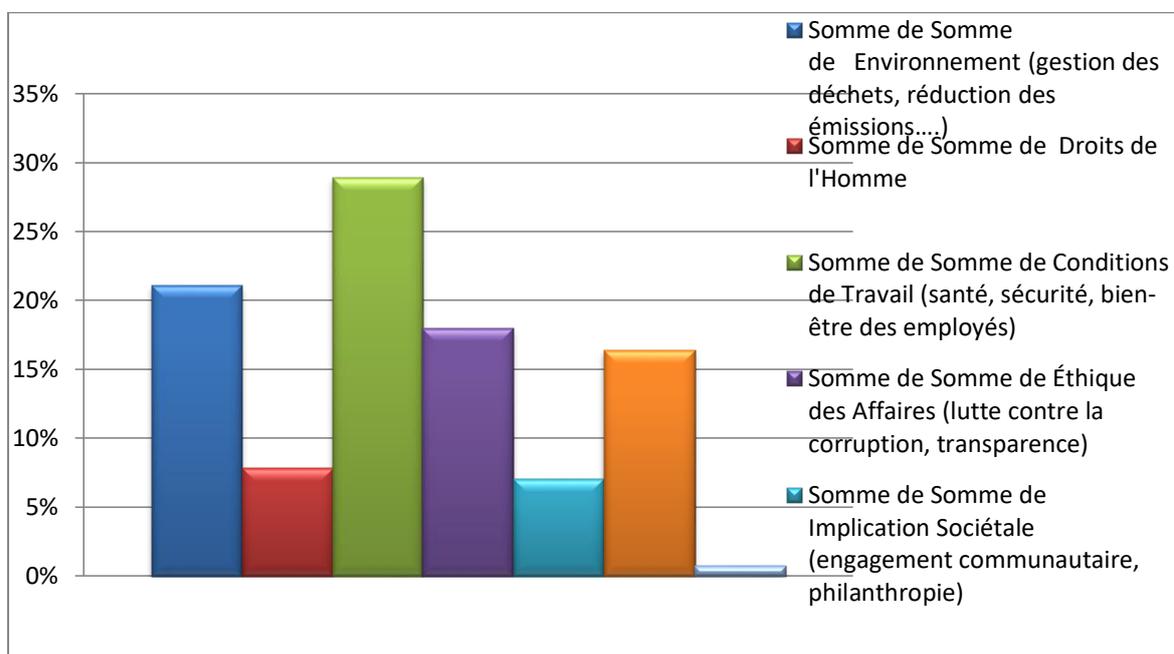
d. Votre entreprise a-t-elle une politique formelle en termes de la RSE ?

La majorité des entreprises interrogées ont une politique formalisée (64%) et plus de la moitié la diffusent clairement (55%), cependant (9%) des entreprises appliquent une politique RSE sans qu'elle ne soit formalisée par écrit.

e. Quel sont les domaines de la RSE sur lesquels votre entreprise se concentre plus ?

A partir les données de tableau 3 de l'annexe 2, nous constatons que le domaine de l'environnement est perçu comme extrêmement prioritaire, mais avec un très grand désaccord parmi les répondants. Les Droits de l'Homme sont jugés moyennement importants, mais avec un consensus modéré. Les Conditions de Travail sont considérées comme très importantes, avec un grand désaccord. L'Éthique des Affaires est importante, mais avec un grand désaccord. L'Implication Sociétale est moyennement importante, mais avec un grand désaccord entre les répondants. Les Relations avec les consommateurs sont jugées importantes, avec un consensus modéré. Enfin, le "blanchiment d'argent et financement de terrorismes" est absent, avec un consensus fort.

Figure 8: Domaines prioritaires de la RSE dans les entreprises.



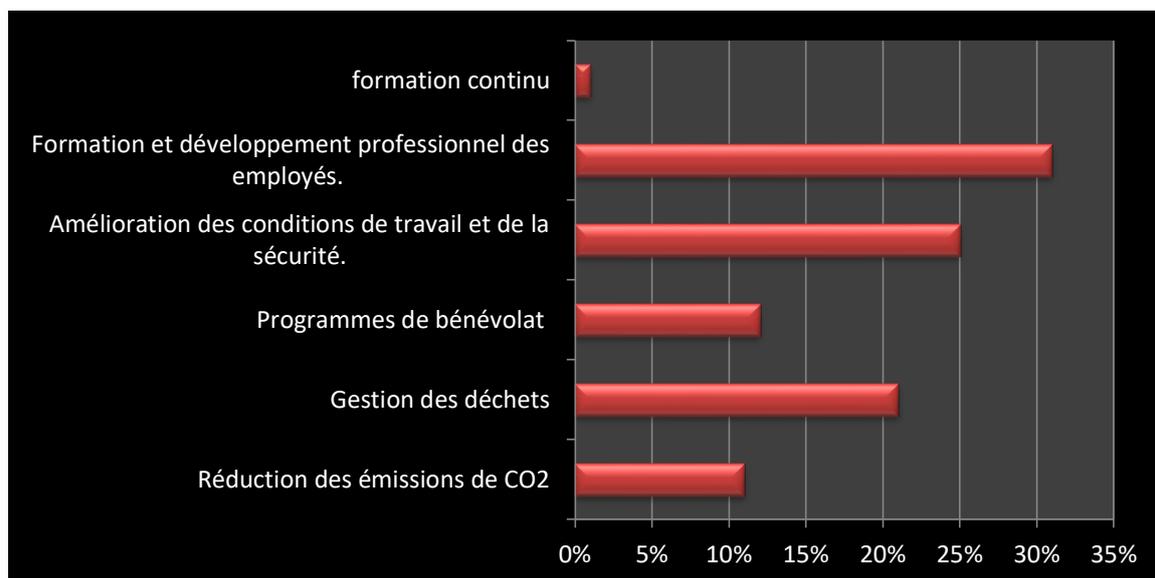
Les résultats de notre recherche montrent que les conditions de travail sont les domaines les plus mentionnées avec 29%, suivies par l'environnement à 21%. Puis l'éthique des affaires à 18%, la relation avec les consommateurs 16% tandis que l'implication sociétale atteint 7%. Enfin le blanchiment d'argent avec seulement 1%.

f. Quelles actions votre entreprise a-t-elle mise en œuvre pour intégrer la RSE ?

Le tableau 4 de l'annexe 2 montre que la Réduction des émissions de CO2 est jugée moyennement importante, mais avec un très grand désaccord. La Gestion des déchets est perçue comme importante, mais avec un grand désaccord. Les Programmes de bénévolat

ont moyennement importants, avec un consensus modéré. L'Amélioration des conditions de travail et de la sécurité" est importante, mais avec un grand désaccord. La Formation et développement professionnel des employés est très importante, mais avec un grand désaccord. La formation continue est quasi absente, avec un consensus fort. Enfin, la combinaison Gestion des déchets, développement professionnel des employés est très faiblement importante, avec un consensus fort.

Figure 9: Pourcentage des initiatives RSE par domaine d'action.



Les résultats obtenus montrent que la formation et le développement professionnel des employés est l'action la plus utilisée de la part des entreprises étudiées 31%. Ensuite l'amélioration des conditions de travail et de la sécurité avec 25%, la gestion des déchets à 21% et le programme de bénévolat à 12%. Bien que la réduction des émissions de CO2 représente 11% et la formation continue quant à elle recueillie que 1%.

g. Votre entreprise utilise-t-elle des normes ou des références RSE ?

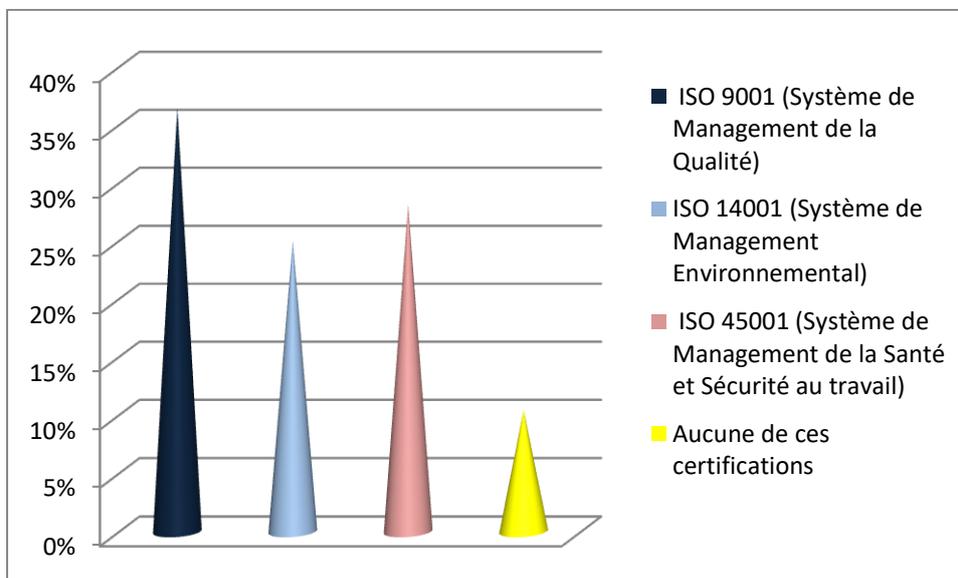
D'après les réponses de notre enquête 36% entreprises utilisent des normes et Réf RSE, parmi ces normes et Réf ISO 45001, ISO 14001, ISO 26000 et GRI.

h. Concernant les certifications QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) de votre entreprise, veuillez indiquer lesquelles sont pertinentes pour votre démarche ?

En ce qui concerne l'adoption des certifications, la norme ISO 9001 est considérée comme très importante mais avec une forte divergence d'opinion. L'ISO 14001 est jugée importante, mais avec un désaccord très important. De même, l'ISO 45001 est considérée

comme importante, mais avec un très grand désaccord. Enfin, l'option « Aucune de ces certifications » est très peu représentée, avec un accord modéré. (Voir tableau 5 de l'annexe 2)

Figure 10: Certifications QSE détenues (% des entités concernées)

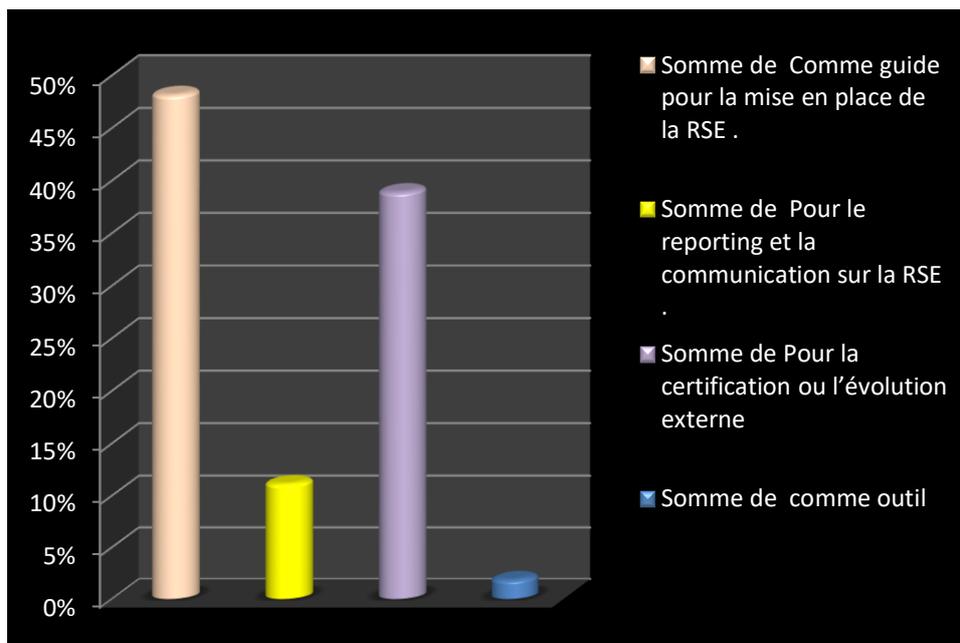


Les résultats concernant la certification QSE indiquent que les certifications les plus pertinents pour la démarche RSE sont l'ISO 9001 avec (36%), L'ISO 45001(28%) et également L'ISO 14001 à (25%). Et les 10% des entreprises qui restent n'ont aucune certification.

i. Si oui comment ces normes et référence sont-ils utilisés ?

Les résultats du tableau 6 de l'annexe 2 révèlent que l'adoption de normes comme guide pour la mise en place de la RSE st considérée comme importante, bien qu'il existe un fort désaccord entre les répondants. En ce qui concerne l'utilisation de normes « pour le reporting et la communication sur la RSE, elle est considérée comme ayant peu d'importance, avec un consensus modéré En ce qui concerne la certification ou l'évolution externe, son importance est reconnue, bien qu'un fort désaccord persiste entre les répondants. Enfin, l'utilisation de la norme « comme outil » est considérée comme peu importante, avec un fort consensus.

Figure 11 : Répartition (%) des modes d'utilisation des normes et références.

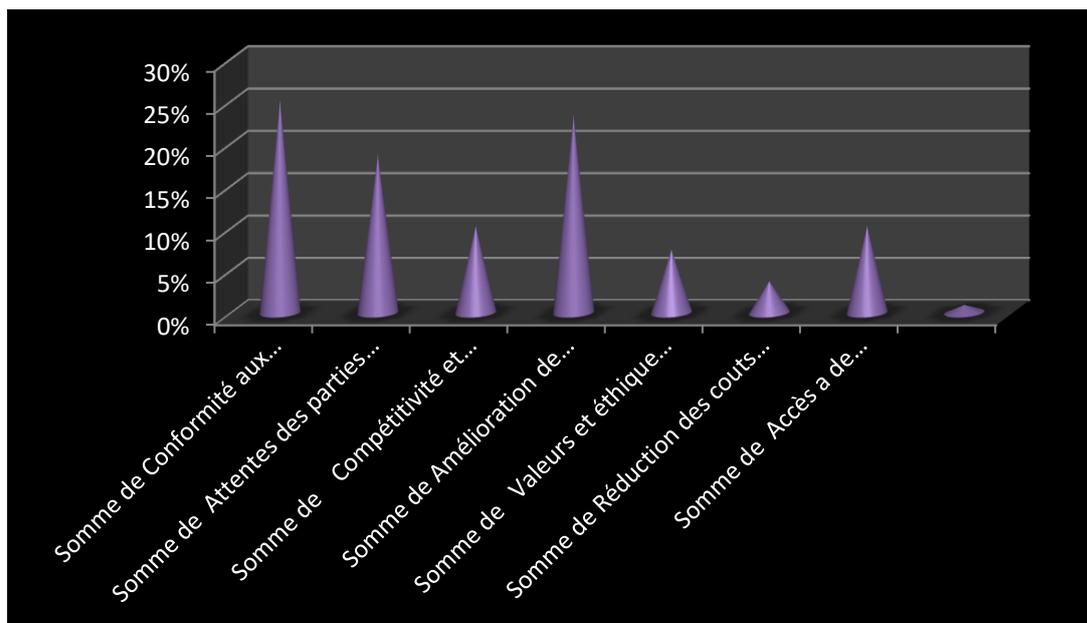


Selon l'échantillon étudié, les normes et références sont utilisées par les entreprises comme guide pour la mise en place de la RSE (48%). Ensuite, pour la certification ou l'évolution externe (39%), pour le reporting et la communication sur la RSE (11%), puis enfin comme un outil (1%).

j. Les principaux enjeux en matière de la RSE ?

L'analyse des enjeux pour les entreprises en matière de la RSE révèle que la conformité aux réglementations est perçue comme très importante, mais avec un fort désaccord. Les attentes des parties prenantes sont jugées importantes, avec un consensus modéré. La Compétitivité et l'innovation sont moyennement importantes, avec un consensus modéré. L'amélioration de l'image et de la réputation est considérée comme importante, avec un grand désaccord. Les valeurs et l'éthique de la direction sont moyennement importantes, avec un très bon consensus. La réduction des coûts et efficacité opérationnelle sont peu importantes, avec un très bon consensus. L'accès à de nouveaux marchés ou à des financements est moyennement important, avec un consensus modéré. Enfin, l'approbation de textes réglementaires, décrets et procédures est jugée sans importance, avec un consensus fort. (Voir le tableau 7 de L'annexe 2)

Figure 12: Répartition (%) des modes d'utilisation des normes et références.



Les informations collectées montrent que les principaux enjeux des entreprises en matière de la RSE sont avant tout la conformité aux réglementations avec 25%, l'amélioration de l'image et de la réputation avec 23% et les attentes des PP avec 19%. Concernant la compétitivité et l'innovation ainsi que l'accès à de nouveaux marchés ou à un financement chacun obtient 10%, les valeurs et l'éthique de direction représentent 7% tandis que la réduction des coûts et l'efficacité opérationnelle atteint 4%. Enfin l'approbation de textes réglementaires et le décret et la procédure d'application peu cités avec seulement 1%.

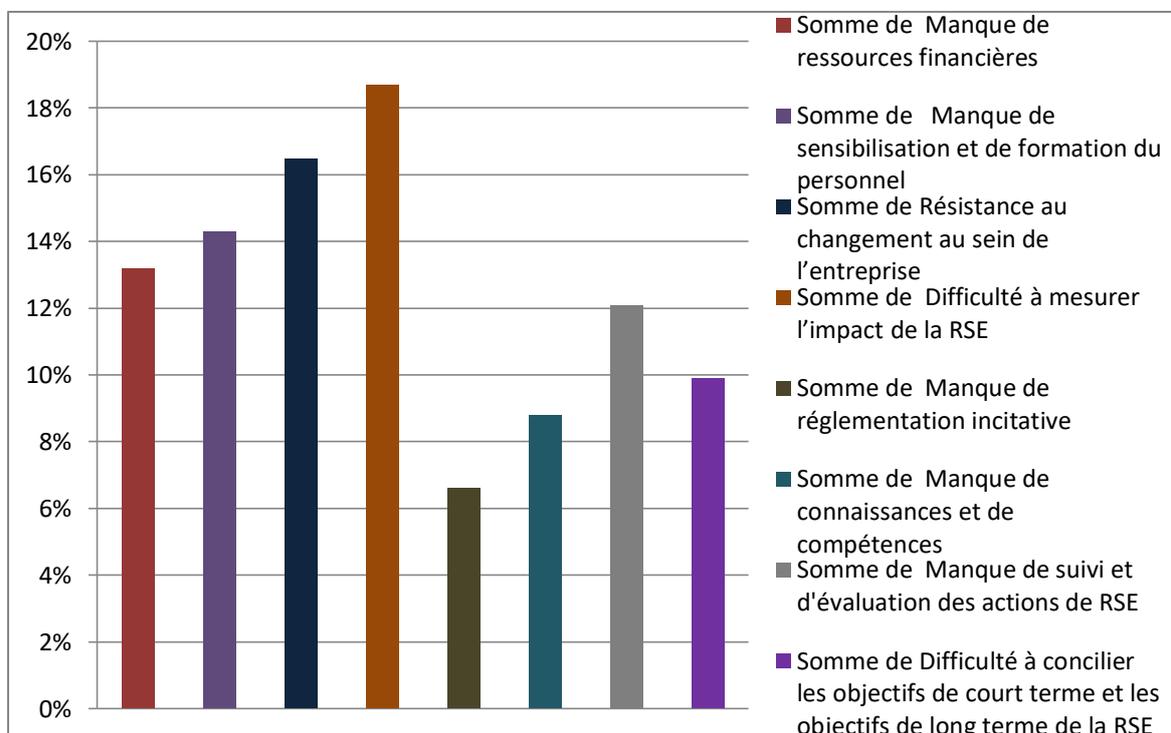
k. Comment ces enjeux influencent-ils la stratégie de votre entreprise ?

Les résultats de la recherche indiquent que les enjeux influencent de manière transversale la stratégie de l'entreprise. Ces enjeux sont perçus comme un levier de différenciation et de compétitivité en s'alignant sur les tendances internationales, ces entreprises cherchent à se différencier et à renforcer leurs positions sur le marché, à réduire les risques et à répondre aux attentes de leurs PP (44%). Les entreprises intègrent également la RSE dans leurs visions à long terme en adoptant des stratégies durables et pratiques éthiques avec la performance (22%), les répondants mettent en lumière également l'impact sociétal et le développement économique en soutenant les projets de développement local et économique (11%). En outre, ces enjeux poussent les entreprises à l'adoption continue des pratiques pour rester conformes aux attentes réglementaires (22%)

I. Les défis et obstacles lors de la mise en œuvre de que votre entreprise rencontre la RSE ?

L'analyse des freins à la RSE révèle plusieurs tendances. Le manque de ressources financières est perçu comme moyennement important, mais avec un fort désaccord entre les répondants. Plusieurs autres facteurs sont jugés moyennement importants avec un consensus modéré : le manque de sensibilisation et de formation du personnel, la résistance au changement au sein de l'entreprise, la difficulté à mesurer l'impact de la RSE, le manque de connaissances et de compétences, et la difficulté à concilier les objectifs de court terme et de long terme de la RSE. Le manque de réglementation incitative est considéré comme peu important, avec un consensus modéré. Enfin, le manque de suivi et d'évaluation des actions de RSE est également moyennement important, mais avec un consensus fort. (Voir tableau 8 de l'annexe 2)

Figure 13: Répartition des principaux défis et obstacles à la mise en œuvre de la RSE



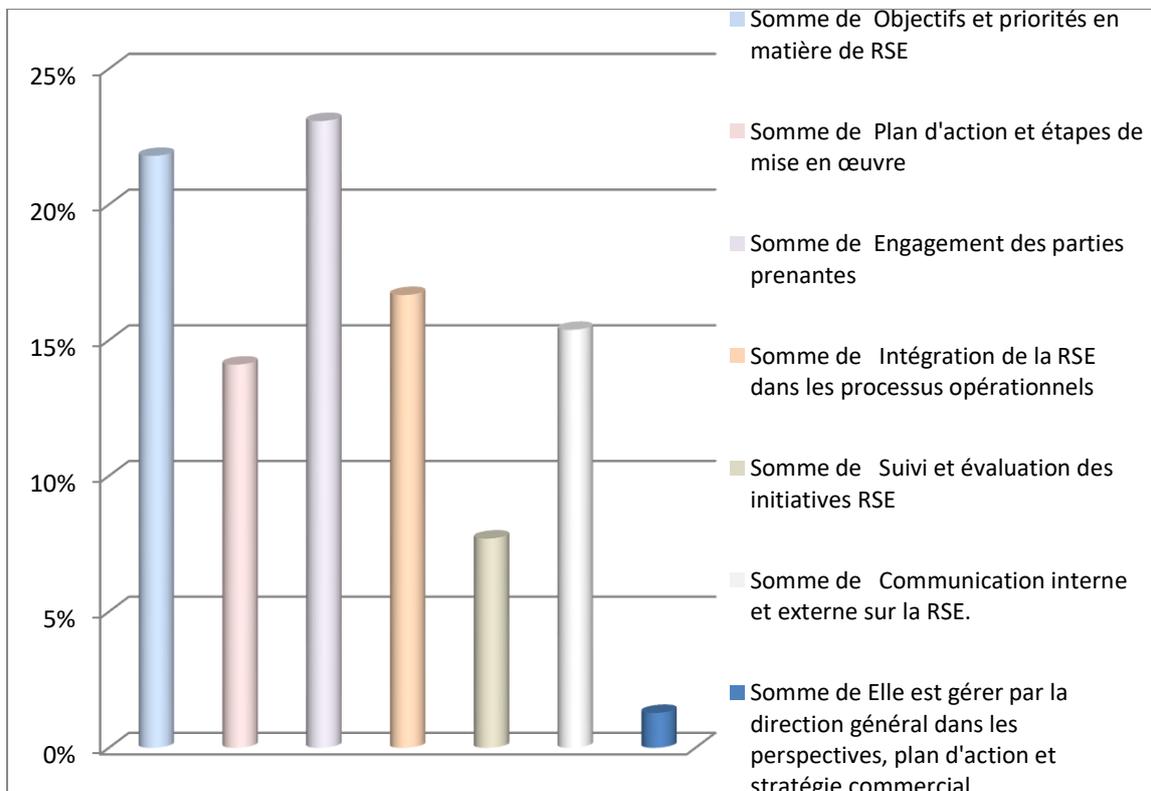
Les résultats de l'enquête soulignent que le principal défi à la mise en œuvre de la RES au sein des entreprises est la difficulté à mesurer l'impact de la RSE à 18%, suivie par la résistance au changement au sein de l'entreprise à 16% et le manque de sensibilisation et de formation du personnel 14%. Le manque de ressources financières représente à 14% tandis que le manque de suivi et d'évaluation des action RSE 12%, la difficulté à concilier

les objectifs 10% et le manque de connaissance et compétence atteint 9% .Enfin le manque de réglementation incitative est l'enjeu le moins cité avec 7% .

I. Quelle est la stratégie de mise en œuvre de la RSE dans votre entreprise ?

Nous constatons d'après le tableau 9 de l'annexe 2 que les objectifs et priorités en matière de RSE sont considérés comme importants, mais avec un fort désaccord. Le plan d'action et les étapes de mise en œuvre est moyennement important, avec un consensus modéré. L'engagement des parties prenantes" est assez important, mais avec un consensus modéré. L'intégration de la RSE dans les processus opérationnels" est moyennement importante, avec une divergence d'opinions modérée. Le suivi et l'évaluation des initiatives RSE est peu important, avec un consensus modéré. La communication interne et externe sur RSE" est moyennement importante, avec un consensus modéré. Enfin, l'idée que la RSE est gérée par la direction générale dans les perspectives, plan d'action et stratégie commerciale est jugée sans importance, avec un consensus fort.

Figure 14: Répartition des axes de la stratégie RSE mise en œuvre.



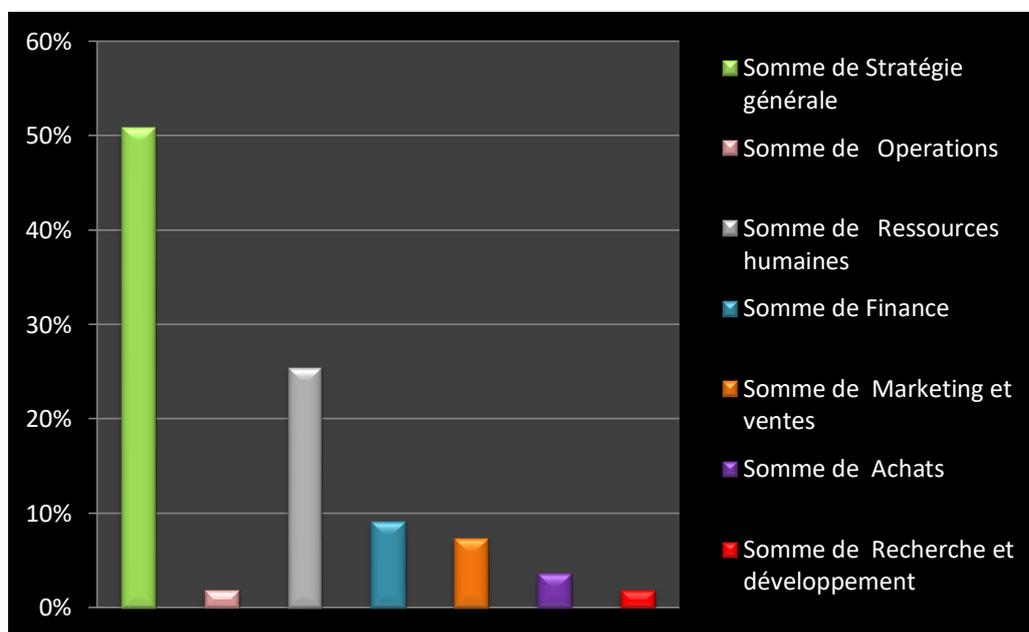
D'après les données collectées, les stratégies de mise en œuvre de la RSE sont principalement axées sur l'engagement des PP à 23%, les objectifs et priorités en matière de la RSE (21%). Ensuite, intégration de la RSE dans les processus opérationnels 16%,

communication interne et externe sur la RSE à 15% et plan d’action et étapes de mise en œuvre avec 14%. Puis le suivi et l’évaluation des initiatives RSE avec 8%, tandis que la stratégie la moins mentionnée c’est la stratégie commerciale.

m. La RSE est-elle intégrée dans les fonctions suivantes de l’entreprise ?

D’après les résultats du tableau 10 de l’annexe 2, la stratégie générale est perçue comme importante, mais avec un fort désaccord. Les fonctions opérations l’estiment sans importance mais avec un très fort consensus. Pour les ressources humaines, elle est moyennement importante, avec des avis modérément partagés. En Finance, elle est peu importante, avec un consensus fort. En Marketing et ventes, la RSE est peu importante, avec plutôt un bon consensus. Les Achats la jugent peu importante, avec un fort consensus. Enfin, la Recherche et développement la considère sans importance, avec un très fort consensus.

Figure 15 : Pourcentage d’intégration de la RSE selon les fonctions des entreprises.

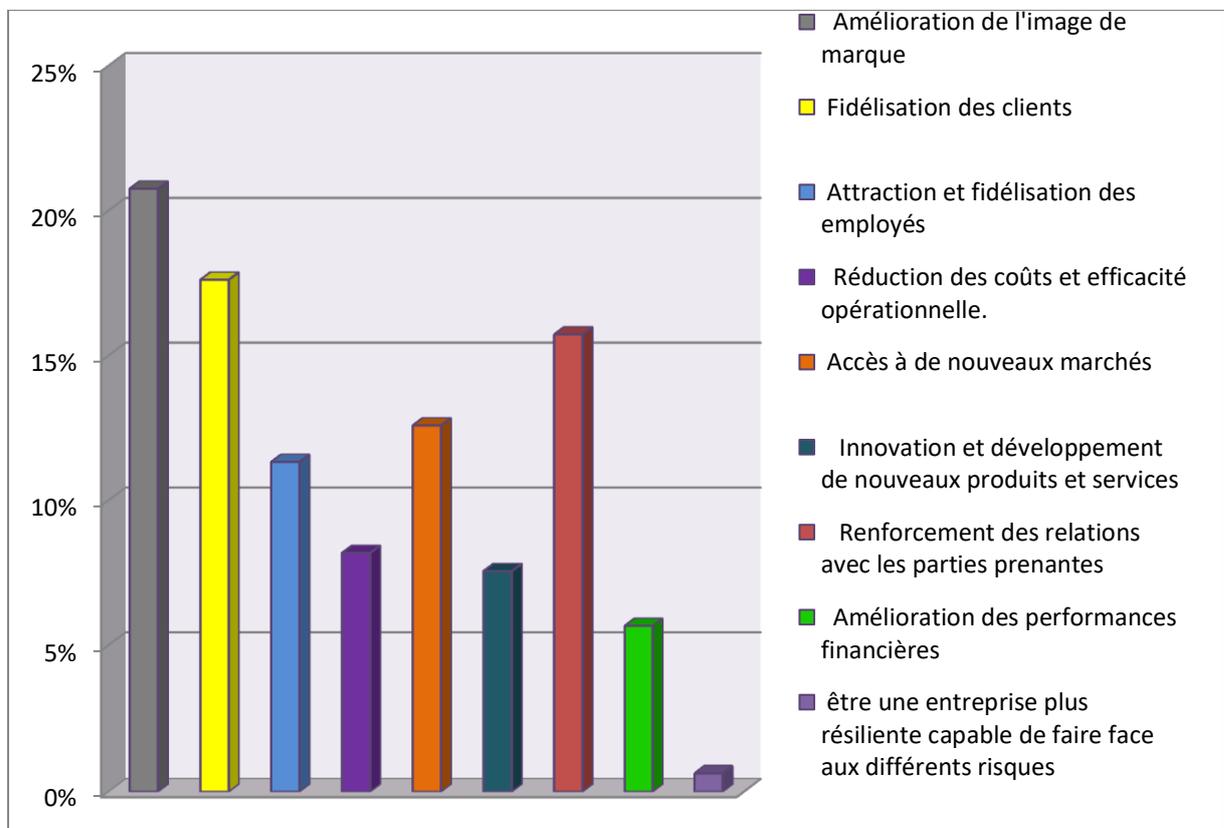


Nous avons constaté sur la base de notre recherche que la RSE est intégrée principalement au niveau de la stratégie globale des entreprise 51%, viennent ensuite les ressources humaines 25%, la finance 9%, le marketing et les ventes 7% et les achats 4%. Tandis que les opérations, la recherche et développement restent marginales avec 2% chacune.

n. Quels sont, selon vous les principaux bénéfices de la mise en œuvre de la RSE pour votre entreprise ?

Les résultats du tableau 11 de l'annexe 2 présentées le bénéfice l'amélioration de l'image de marque est très importante, mais avec des opinions très divergentes. La fidélisation des clients est importante, avec un grand désaccord entre les répondants. L'attraction et fidélisation des employés est moyennement importante, mais avec un fort désaccord. La "réduction des coûts et efficacité opérationnelle" est moyennement importante, avec de fortes divergences d'opinions. L'accès à de nouveaux marchés est important, mais avec une forte divergence d'opinions. L'innovation et développement de nouveaux produits et services est moyennement importante, avec des avis modérément partagés. Le renforcement des relations avec les parties prenantes est important, mais avec un grand désaccord entre les répondants. L'amélioration des performances financières est moyennement importante, avec un consensus modéré. Enfin, être une entreprise plus résiliente capable de faire face aux différents risques est jugé sans importance, avec un très fort consensus.

Figure 16 : Répartition (%) des principaux bénéfices perçus de la RSE



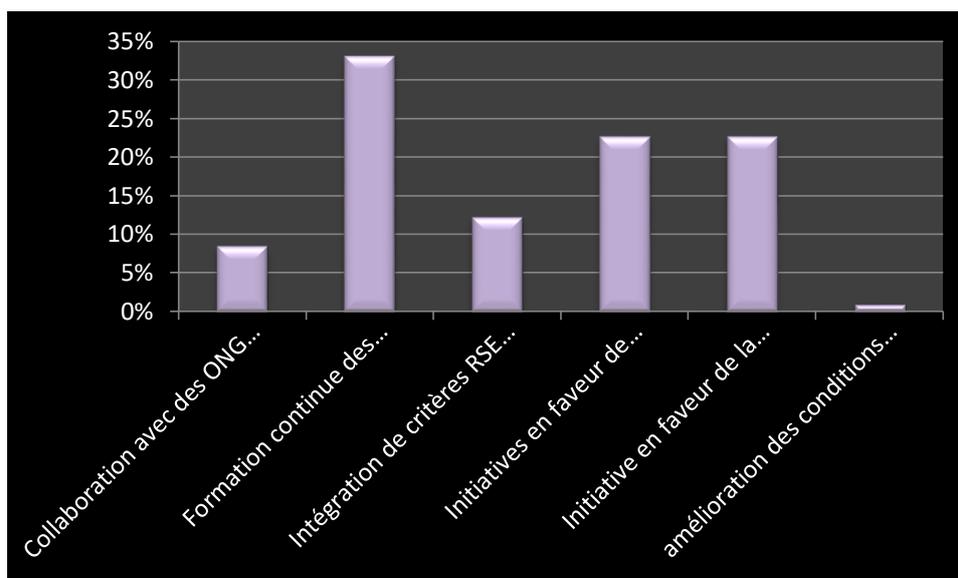
Les données recueillies mettent en évidence que l'amélioration de l'image de marque constitue le bénéfice le plus cité avec un taux de 27% puis nous avons la fidélisation des clients à 18% et le renforcement des relations avec les PP à 16% qui apparaissent

également comme des bénéfices significatifs. L'accès à de nouveaux marchés représente un atout important avec 13%, cependant l'attraction et la fidélisation des employés atteignent 11%. La réduction des coûts et efficacité opérationnelle ainsi que l'innovation et développement de nouveaux produits et services obtiennent chacun 8%, l'amélioration des performances financières bien que peu citée 6% mais reste un bénéfice essentiel de la RSE. Enfin, 1% note d'autres bénéfices tels que la résilience face aux risques.

o. Pouvez-vous partager des exemples de meilleures pratiques en matière de la RSE adoptées par les entreprises ?

Les données du tableau 12 de l'annexe 2 mettent en lumière que les pratiques de collaborations des ONG/associations et l'intégration de critères RSE dans la chaîne d'approvisionnement sont peu présentes mais avec fort désaccord, et que la formation continue est très importante avec divergence très forte, tandis que les initiatives en faveur de l'environnement et les initiatives en faveur de la communauté locale importantes avec grand désaccord entre les répondants. Enfin amélioration des conditions de travail des salariés (SSI) et assurer le bien-être des salariés est perçue comme faiblement présentes mais avec fort consensus.

Figure 17: Répartition (%) des meilleures pratiques RSE adoptées.



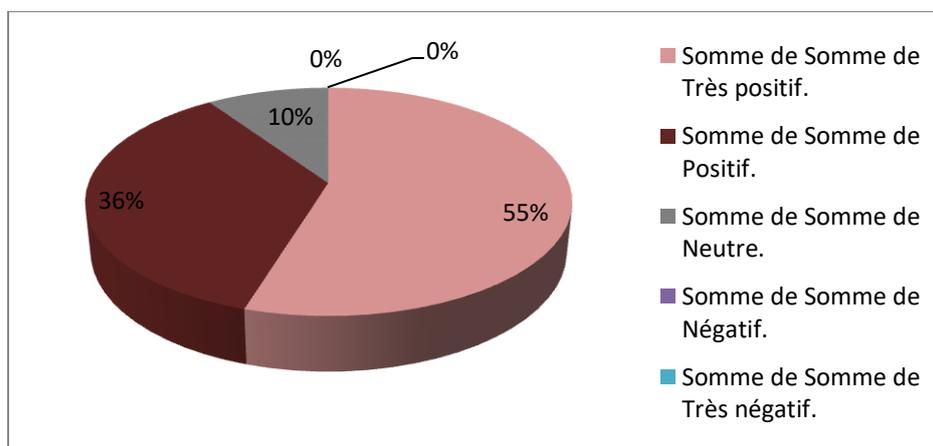
L'analyse des réponses montre que les meilleures pratiques adoptées par les entreprises en matière de la RSE sont la formation continue des employés la plus citée avec 33% suivie par les initiatives en faveur de l'environnement et les initiatives en faveur de la communauté locale 22% chacune. Puis l'intégration de critères RSE dans la chaîne

d'approvisionnement avec 12%, la collaboration avec des ONG ou des associations 8% et 1% pour l'amélioration des conditions de travail (SSI) et assurer le bien-être des salariés.

p. Comment évalueriez-vous l'impact global de la RSE sur les performances de votre entreprise ?

Les données du tableau 13 de l'annexe 2 montrent que l'impact de la RSE "très positive" est important sur la performance, mais qu'il y ait un grand désaccord entre les répondants et que l'impact "Positif" est peu présent, avec un consensus modéré. Les impacts "Neutre" sont moyennement importants et plutôt consensuels. Enfin, les impacts "Négatif" et "Très négatif" sont absents des réponses.

Figure18 : Répartition de l'évaluation de l'impact de la RSE sur les performances.



La majorité des répondants 55% considèrent que l'impact global de la RSE sur la performance de leurs entreprises est très positif, bien que 36% le jugent positif, 10% neutre et aucun avis négatif n'a été mentionné.

q. Quels sont vos projets futurs en matière de RSE ?

Selon les résultats obtenus, les projets futurs des entreprises en matière de la RSE sont répartis en 4 axes principaux. Premièrement, la protection de l'environnement et l'économie circulaire avec des actions telles que la réduction de gaspillage et la gestion des déchets (44%). Deuxièmement, le renforcement de la gouvernance et la stratégie RSE avec l'intégration des procédures interne de gestion, manuel de fonctionnement dans les systèmes d'information et la création d'un comité RSE (22%). Troisièmement, l'engagement sociétal avec des actions visant le DD, le soutien communautaire et la

promotion de l'égalité et diversité (22%). Enfin certaines entreprises mettent l'accent sur leurs réputations et l'amélioration continu (11%).

r. Selon vous, quelles mesures pourraient encourager davantage les entreprises algériennes à adopter une démarche RSE ?

L'analyse des réponses montre que la promotion de la RSE au sein des entreprises algériennes, se concentrent principalement sur le levier financier (33%) avec des actions tels que les incitations fiscales et les sanctions qui apparaissent comme des outils essentiels, (20%) soulignent l'importance d'un cadre réglementaire et institutionnel claire comme (des agences notionnel, ministère de l'environnement) pour guider les actions de l'entreprise en matière de la RSE. Bien que (20%) insistent sur la sensibilisation et la formation, parmi les mesures envisagées on trouve également la motivation et la création de la valeur notamment la motivation du personnel (en interne), création d'une relation forte avec ses clients (en externe) cela pour augmenter le potentiel de vent et les bénéfices de l'entreprise (27%).

Section 02 : Analyse les pratiques et comparaison entre les entreprises étudiées

2.1 Analyse des pratiques des entreprises étudiées

2.1.1 L'entreprise Meriplast

L'entreprise Meriplast est engagée dans une démarche RSE fondée sur des pratiques environnementales comme la gestion des déchets. Elle met également en œuvre des pratiques sociales notamment l'amélioration des conditions de travail, la sécurité et la formation et le développement professionnel des employés. Sur des pratiques économiques et éthiques, l'entreprise accord une importance particulière à la relation avec les consommateurs, en veillant à leurs satisfactions et à la qualité des produits.

2.1.2 Caarama assurance

Adopte une démarche RSE basée d'un coté sur les conditions de travail notamment le bien-être des employés, la formation et le développement professionnel des employés, et d'autre coté sur la relation avec les consommateurs en restant à l'écoute de leurs attentes.

2.1.3 CAAR assurance

Se concentre plus précisément sur deux principales pratiques. La première concerne l'amélioration des conditions de travail à travers la sécurité, le bien-être et la formation et le développement professionnel des employés. La seconde porte sur les relations avec les consommateurs en assurant une communication claire.

2.1.4 Banque de développement local

Les pratiques RSE de la BDL sont les pratiques environnementales (gestion des déchets), les pratiques sociales à travers l'amélioration des conditions de travail, la formation et le développement professionnel des employés et également les programmes de bénévolat permettant à ses collaborateurs de s'engager auprès d'associations locales. Enfin, elle se concentre également sur les pratiques économiques et éthiques en mettant l'accent sur l'éthique des affaires avec des actions dans la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, le financement des terrorismes et en favorisant la transparence.

2.1.5 Société nationale des travaux publics

Met en œuvre une démarche RSE globale qui couvre 3 grands piliers (environnemental, social et économique /éthique). Sur le plan environnemental, l'entreprise s'investit particulièrement dans la gestion des déchets et la réduction des émissions de CO2. Du côté social, elle veille à l'amélioration des conditions de travail, la favorisation de la formation et le développement professionnel des employés et le soutien des programmes de bénévolat. Enfin sur le plan économique et éthique la SNTP veille à garantir le respect des droits de l'homme et à instaurer une relation de confiance avec ses consommateurs en privilégiant la transparence.

2.1.6 L'entreprise Bejaia Mediterranean Terminal

Articule sa RSE sur les conditions de travail avec son engagement à réaliser par amélioration des conditions du travail, formation et développement professionnel des employés, et sur l'éthique des affaires grâce à programme de bénévolat.

2.1.7 L'entreprise civital

La démarche RSE de civital se traduit par des actions de premier ordre dans le domaine de l'environnement (réduction de CO2, gestion des déchets) et des conditions de travail (amélioration des conditions de travail et de sécurité, formation et développement

professionnel des employés), dans le deuxième ordre dans le domaine de l'éthique des affaires et implication sociétale à travers bénévolat et enfin les droits de l'homme et les relations avec les consommateurs.

2.1.8 Soummam

Met en œuvre sa démarche RSE sur 3 domaines : l'environnement (gestion des déchets), conditions de travail (formation et développement professionnel) et l'éthique des affaires se manifeste notamment dans la lutte contre la corruption et l'encouragement de la transparence.

2.1.9 Naftal

La RSE de Naftal s'articule autour de l'environnement qui se manifeste sur gestion des déchets, des conditions de travail via la formation des employés et l'amélioration de la sécurité et de l'éthique des affaires à travers programme de bénévolat.

2.1.10 BET BENTOUNATI TOUFIK

Basé sur les Droits de l'Homme et les Conditions de Travail. Elle s'exprime à travers l'amélioration du cadre de travail et la formation des employés.

2.1.11 Crédit populaire d'Algérie

Les résultats montrent que la banque CPA fonde sa démarche RSE sur l'amélioration des conditions du travail, formation et développement professionnel des employés (domaine de conditions du travail) et aussi sur ensemble des piliers incluant l'éthique des affaires et la relation avec les consommateurs, enfin l'implication sociétale.

2.1.12 Les entreprises BET AMASSINE CHEURFA FAHIM et la Banque Nationale d'Algérie (BNA)

Ne rapportent aucune activité dans le domaine de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

2.2 Comparaison entre les entreprises étudiées

2.2.1 Enjeux de la RSE

Les entreprises BDL et Caarama partagent des enjeux sociaux et relationnels avec les parties prenantes. BDL y ajoute des enjeux de gouvernance. BMT, SNTP et Cevital sont toutes confrontées à des enjeux sociaux, environnementaux, relationnels avec les parties

prenantes et de gouvernance. Cevital se distingue par un enjeu économique supplémentaire. CPA et Naftal ont des enjeux environnementaux et sociaux communs, mais CPA intègre également des enjeux éthiques. Soummam se concentre sur les enjeux spécifiques du développement durable. Meriplast, CAAR quant à elle, présente des enjeux sociaux, environnementaux et relationnels avec les parties prenantes. BET BENTOUNATI TOUFIK met en avant les enjeux environnementaux et concernant la CAAR se concentre sur les enjeux relation des PP et environnementaux et économiques.

2.2.2 Formalisation de la RSE

Parmi ces entreprises, cinq (BDL, CAAR, Caarama, Cevital, Naftal, SNTP) ont formalisé leur responsabilité sociale. Certaines ont une politique RSE écrite et diffusée, tandis que d'autres l'appliquent sans l'avoir rédigée formellement.

2.2.3 Domaines d'action de la RSE

- **Environnemental** : Cevital, Soummam, Naftal, Meriplast, BDL et SNTP sont impliquées dans la gestion des déchets. Cevital et SNTP participent également à la réduction des émissions de CO2.
- **Social** : L'amélioration des conditions de travail et la formation des employés sont des objectifs universels pour la plupart des entreprises (Cevital, Naftal, Meriplast, BDL, SNTP, BMT, Soummam, Caarama Assurance, CPA). Les programmes de bénévolat sont également abordés par BMT, Cevital, Naftal, BDL et SNTP.
- **Éthique des affaires** : Toutes les entreprises (BMT, Cevital, Soummam, Naftal, Meriplast, BDL, SNTP), à l'exception de Caarama, sont impliquées dans l'éthique des affaires. BDL y inclut spécifiquement la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.
- **Relations avec les consommateurs** : Meriplast, Cevital, Caarama Assurance et SNTP considèrent les relations avec les consommateurs comme une priorité.

2.2.4 Normes et certifications RSE

BMT et SNTP s'appuient sur les normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001. Cevital utilise les référentiels GRI et la norme ISO 45001. CPA utilise également les normes ISO 26000 mais les spécificités ne sont pas détaillées. Soummam, BDL, Caarama, CAAR et La RSE de BET BENTOUNATI TOUFIK n'identifient pas la RSE via des normes spécifiques.

2.2.5 Certifications QSE

BMT, Cevital, Meriplast, Naftal et SNTP ont adopté les normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001. Soummam s'appuie sur l'ISO 9001. Et pour CPA, Caarama, CAAR, et BET BENTOUNATI TOUFIK ne possèdent aucune certification QSE. Parmi les entreprises certifiées, Soummam et Meriplast utilisent les normes comme guide pour la mise en place de la RSE. Naftal les utilise pour la certification ou l'évaluation externe. Cevital et SNTP les utilisent comme guide de mise en place de la RSE et pour la certification/évaluation externe, Cevital les exploitant également pour le reporting et la communication sur la RSE.

2.2.6 Enjeux spécifiques à la RSE

Les résultats de l'enquête montrent que les enjeux communs à toutes les entreprises est la conformité aux réglementations .et pour Soummam et BDL ajoutes les attentes des parties prenantes. Cevital et SNTP présentent attentes des parties prenantes, de compétitivité et d'innovation, d'amélioration de l'image et de la réputation, de valeurs et d'éthique de la direction, ainsi que de réduction des coûts et d'efficacité opérationnelle. SNTP se distingue par un enjeu d'accès à de nouveaux marchés. Pour Meriplast, les enjeux sont les attentes des parties prenantes et l'accès à de nouveaux marchés. Enfin, Naftal se concentre sur les attentes des parties prenantes, la compétitivité et l'innovation, et les valeurs et l'éthique de la direction.

2.2.7 Défis et obstacles de la RSE

Cevital et SNTP rencontrent la majorité des défis communs (manque de ressources financières, manque de sensibilisation et de formation du personnel, résistance au changement, difficulté à mesurer l'impact de la RSE, manque de connaissances et de compétences, manque de suivi et d'évaluation des actions RSE, difficulté à concilier les objectifs à court et long terme de la RSE). Cevital a un défi supplémentaire lié au manque de réglementation incitative. Meriplast et Naftal signalent une résistance au changement, Naftal ajoutant le manque de suivi et d'évaluation des actions de RSE. Soummam est affectée par le manque de sensibilisation et de formation du personnel. Caarama rencontre des difficultés à mesurer l'impact de la RSE. BMT présente une résistance au changement, un manque de connaissances et de compétences, un manque de suivi et d'évaluation des actions de RSE, et une difficulté à concilier les objectifs à court et long terme de la RSE. Tandis que CPA est affectée par le manque de sensibilisation et de formation du personnel et la difficulté à mesurer l'impact de la RSE.Enfin, BET BENTOUNATI TOUFIK a

mentionné le manque des ressources financière et manque de connaissance et manque de suivi l'évaluation des actions de RSE et pour la CAAR n'a rien mentionner.

2.2.8 Stratégies de mise en œuvre de la RSE

Les stratégies de RSE pour SNTP, Cevital et BMT incluent les objectifs et priorités RSE, le plan d'action et les étapes de mise en œuvre, l'engagement des parties prenantes, l'intégration de la RSE dans les processus opérationnels, le suivi et l'évaluation des initiatives RSE, et la communication interne et externe sur la RSE. Soummam et Caarama et CAAR se concentrent sur l'engagement des parties prenantes, Meriplast et BET BENTOUNATI TOUFIK y ajoutant la communication interne et externe sur la RSE. Naftal utilise les objectifs et priorités RSE, le plan d'action et les étapes de mise en œuvre, ainsi que l'intégration de la RSE dans les processus opérationnels. BMT est gérée par la direction dans les perspectives, le plan d'action et la stratégie commerciale. CPA utilise une seule action : le plan d'action et les étapes de mise en œuvre.

2.2.9 Fonctions de la RSE

Chez BDL, la RSE est intégrée dans la stratégie générale, les ressources humaines, le marketing et les ventes, et la recherche et le développement. Cevital, Soummam, Meriplast, Naftal et SNTP et BET BENTOUNATI TOUFIK intègrent dans de stratégie générale. Cevital intègre également les ressources humaines. Naftal intègre la finance et le marketing et les ventes. SNTP intègre les ressources humaines, les opérations et les achats. Ependant la CAAR elle est intégré dans le financement.

2.2.10 Bénéfices de la RSE

Pour Cevital et SNTP, les bénéfices incluent l'amélioration de l'image de marque, la fidélisation des clients, l'attraction et la fidélisation des employés, le renforcement des relations avec les parties prenantes, l'amélioration des performances financières, la réduction des coûts et l'efficacité opérationnelle, ainsi que l'innovation et le développement de nouveaux produits et services. SNTP bénéficie en plus d'être une entreprise plus résiliente, capable de faire face aux risques. Meriplast, Caarama, CAAR et BET BENTOUNATI TOUFIK partagent le bénéfice de l'amélioration de l'image de marque. Meriplast ajoute l'attraction et la fidélisation des employés, cependant la CAAR et Caarama la fidélisation des clients et BET BENTOUNATI TOUFIK se penche sur l'accès à de nouveaux marché. Pour CPA il s'agit de l'amélioration de l'image de marque, de la

fidélisation des clients, de l'accès à de nouveaux marchés, de l'innovation et du développement de nouveaux produits et services, et du renforcement des relations avec les parties prenantes. BMT bénéficie de l'amélioration de l'image de marque, de la fidélisation des clients, de l'attraction et de la fidélisation des employés, et de la réduction des coûts et de l'efficacité opérationnelle. BDL bénéficie de l'amélioration de l'image de marque, de la fidélisation des clients, de la réduction des coûts et de l'efficacité opérationnelle, du renforcement des relations avec les parties prenantes et de l'amélioration des performances financières. et m

2.2.11 Meilleures pratiques en RSE

BMT et Caarama adoptent la formation continue des employés. BDL et Soummam adoptent des initiatives en faveur de la communauté locale, BDL intégrant également la formation continue des employés. Meriplast, SNTP et la CAAR adoptent la formation continue des employés, des initiatives en faveur de l'environnement et des initiatives en faveur de la communauté locale. Naftal adopte des initiatives en faveur de l'environnement et de la communauté locale. Cevital adopte la collaboration avec des ONG/associations, la formation continue des employés, l'intégration des critères RSE dans la chaîne d'approvisionnement, et des initiatives en faveur de l'environnement et de la communauté locale. CPA utilise la formation des employés et l'intégration des critères RSE dans la chaîne d'approvisionnement.

2.2.12 Évaluation de l'impact global de la RSE

BDL, Caarama, Cevital, Naftal et SNTP évaluent l'impact global de la RSE comme "très positif". BMT et Soummam et Meriplast l'évaluent comme "positif". CPA l'évalue comme "neutre".

En conclusion, Cette recherche repose sur une étude comparative menée entre 13 entreprises algériennes (BDL, CPA, Cevital, NAFTAL, CAAR, Caarama, SNTP, BMT, Meriplast, Soummam, BET Bentounati Toufik, BTE Cheurfa Fahim, BNA) afin d'examiner en profondeur les enjeux et les pratiques de la RSE ainsi que les facteurs qui favorisent ou freinent son adoption.

L'analyse des données confirme une conscience générale et un engagement significatif envers la RSE au sein des entreprises étudiées. Le point partagé par la majorité de ces entreprises est la mise en œuvre d'une politique RSE formelle qui met l'accent sur, les

conditions de travail, la protection de l'environnement et la formation des employés. Elles font également preuve de conviction quant à l'importance de la RSE, qu'elles considèrent pour la plupart comme ayant un effet positif ou très positif sur leurs performances et leurs images.

Conclusion générale

Notre étude a été consacrée à comprendre le niveau d'intégration des enjeux de la Responsabilité Sociale des Entreprises dans les pratiques managériales des entreprises algériennes et à déterminer les principaux obstacles et défis rencontrés dans la mise en œuvre de cette démarche. Pour répondre à cette dernière, nous avons étudié les motivations d'adoption du RSE par les entreprises algériennes, les pratiques responsables les plus répandues, ainsi que les défis auxquels elles sont confrontées. Nous avons adopté une approche quantitative à travers un questionnaire composé majoritairement de questions fermées, l'insertion de quelques questions ouvertes nous a permis d'enrichir notre analyse par des données qualitatives, offrant un éclairage complémentaire sur les perceptions des répondants.

L'analyse des données recueillies indique que la majorité des entreprises ont mis en place des pratiques RSE telles que l'amélioration des conditions de travail, l'éthique des affaires, et la protection de l'environnement. Toutes ces pratiques sont formalisées par des normes et des référentiel de la RSE comme la GRI et l'ISO 26000, la plupart des entreprises sont certifiées selon une ou plusieurs de ces normes. Cependant, les résultats de cette recherche montrent que les entreprises font face à des défis tels que manque des ressources financières, le manque de sensibilisation et de formation ainsi que la difficulté à mesurer l'impact réel de la RSE. Ces entreprises sont influencées par leurs tailles, leurs secteurs et leurs chiffres d'affaires. En revanche la majorité des entreprises étudiées intègrent la RSE dans leurs stratégies globales et dans leurs gestions des ressources humaines.

Ces résultats nous permettent de valider l'ensemble de nos hypothèses de recherche :

- ✓ **H1 est confirmée** : L'intégration des enjeux de la RSE est bien motivée par des facteurs diversifiés, incluant la réglementation en vigueur, la pression des parties prenantes, la recherche de compétitivité et d'avantages économiques, ainsi que l'amélioration de l'image et de la réputation de l'entreprise.
- ✓ **H2 est également validée** : Les pratiques RSE les plus couramment adoptées sont effectivement celles encadrées par des cadres réglementaires (droit du travail, environnement) et des référentiels normatifs (ISO 26000), soulignant une tendance à la formalisation et à la conformité.
- ✓ **Enfin, H3 est corroborée** : Les principaux obstacles rencontrés dans la mise en œuvre des initiatives RSE sont des contraintes financières, un déficit de maturité

managériale et culturelle (manque de sensibilisation et de formation), ainsi que des contraintes instrumentales liées aux outils. L'étude suggère implicitement que l'investissement dans la formation continue et la conformité normative peut aider à surmonter ces défis.

Cette recherche présente des limites notamment, la taille de l'échantillon est trop limitée pour mener une étude approfondie ce qui peut limiter la généralisation des résultats. De plus, certaines entreprises ont fourni des données et informations détaillées, cependant pour d'autres n'ont fourni aucune information sur certains aspects. Enfin, le manque de connaissance sur le concept de la RSE chez certaines entreprises a mené à l'absence de réponses.

Les résultats de l'étude ouvrent plusieurs pistes de recherche, il serait pertinent de mener une étude quantitative à grande échelle pour évaluer l'impact de la RSE ainsi que d'étudier le rôle des parties prenantes dans la mise en œuvre des stratégies RSE. Enfin il serait également pertinent de mener une enquête auprès des citoyens pour connaître leurs avis sur les entreprises qui mettent en œuvre la RSE.

ANNEXES :**Annexe 1 :****QUESTIONNAIRE SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RSE AU SEIN DES ENTREPRISES ALGÉRIENNES :**

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de notre projet de fin d'études et la préparation de notre mémoire de Master 2 en Management à l'Université de Bejaïa, nous réalisons une étude portant sur l'adoption et l'intégration de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein des entreprises algériennes. Ce questionnaire a pour objectif de recueillir des données sur les pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Algérie. Il vise à comprendre comment les entreprises intègrent les principes de la RSE dans leur fonctionnement quotidien, les motivations qui les encouragent à adopter ces démarches, les difficultés qu'elles peuvent rencontrer, ainsi que les avantages qu'elles en tirent. Les informations collectées permettront d'alimenter la réflexion sur le développement de la RSE dans le contexte algérien et d'identifier des leviers d'action pour renforcer son application. Nous vous assurons que toutes les réponses fournies seront traitées avec la plus stricte confidentialité et utilisées exclusivement à des fins de recherche académique. Votre précieuse collaboration est essentielle à la réussite de cette étude.

Section01 : informations générales

1. Nom de l'entreprise :

2. Secteur d'activité :

3. Statut juridique de l'entreprise :

- SARL
- SPA
- EURL
- Autres (veuillez Préciser) :

4. Taille de l'entreprise :

- TPE
- PME
- GE
- Effectif global :

5. Année de création de l'entreprise :

6. Nature de l'entreprise :

- Privée
- Publique
- Mixte

7. l'entreprise est-elle une filiale d'un groupe international ?

- Oui, il s'agit du groupe :
- non

Section 02 : Perception et compréhension de la RSE.

8. Avez-vous déjà entendu parler de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ?

- Oui
- Non

9. Si oui, comment définiriez-vous la RSE ?

.....

10. selon vous, quels sont les principaux enjeux de la RSE pour une entreprise ?

- Enjeux environnementaux.
- Enjeux sociaux.
- Enjeux de Gouvernance.
- Enjeux relationnels avec les parties prenantes
- Autres (veuillez Préciser) :

Section 03 : Mise en Œuvre de la démarche RSE

11. Votre entreprise a-t-elle une politique formelle de terme de la responsabilité sociétale ?

- Oui
- Non

12. Si oui, cette politique est-elle :

- Ecrite et diffusée.
- Ecrite mais non diffusée.
- Non écrite mais appliquée

13. Quels sont les domaines de la RSE sur lesquels votre entreprise se concentre le plus ?

- Environnement (gestion des déchets, réduction des émissions....)
- Droits de l'Homme
- Conditions de Travail (santé, sécurité, bien-être des employés)
- Éthique des Affaires (lutte contre la corruption, transparence)
- Implication Sociétale (engagement communautaire, philanthropie)
- Relations avec les consommateurs.
- Autres (veuillez préciser) :

14. Quelles actions concrètes votre entreprise a-t-elle mises en place pour intégrer la RSE ?

- Réduction des émissions de CO2
- Gestion des déchets
- Programmes de bénévolat
- Amélioration des conditions de travail et de la sécurité.
- Formation et développement professionnel des employés.
- Autres (veuillez préciser) :

15. votre entreprise utilisé-t-elle des normes ou des référentiels RSE ?

- Oui (ISO 26000, GRI, etc.)

Si oui, veuillez Préciser :

- Non

16. Concernant les certifications QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) de votre entreprise, veuillez indiquer lesquelles sont pertinentes pour votre démarche RSE (plusieurs choix possibles) :

- ISO 9001 (Système de Management de la Qualité)
- ISO 14001 (Système de Management Environnemental)
- ISO 45001 (Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail)
- Aucune de ces certifications
- Autres (veuillez Préciser) :

17. Si oui, comment ces normes/ référentiels sont-ils utilisés ?

- Comme guide pour la mise en place de la RSE.
- Pour le reporting et la communication sur la RSE.
- Pour la certification ou l'évolution externe
- Autres (veuillez préciser) :

Section 04 : Enjeux, Défis et Obstacles relatifs à la Mise en Œuvre de la RSE

18. Quels sont les enjeux principaux pour votre entreprise en matière de RSE ?

- Conformité aux réglementations
- Attentes des parties prenantes (clients, fournisseurs, société civile...)
- Compétitivité et innovation.
- Amélioration de l'image et de la réputation
- Valeurs et éthique de la direction.
- Réduction des coûts et efficacité opérationnelle
- Accès à de nouveaux marchés ou financements
- Autres (veuillez préciser) :

19. comment ces enjeux influencent-ils la stratégie de votre entreprise ?

.....

20. Quels sont les principaux défis et obstacles que votre entreprise rencontre lors de la mise en œuvre de la RSE ?

- Manque de ressources financières
- Manque de sensibilisation et de formation du personnel
- Résistance au changement au sein de l'entreprise
- Difficulté à mesurer l'impact de la RSE
- Manque de réglementation incitative
- Manque de connaissances et de compétences
- Manque de suivi et d'évaluation des actions de RSE
- Difficulté à concilier les objectifs de court terme et les objectifs de long terme de la RSE
- Autres (veuillez préciser) :

Section 05 : Stratégie de Mise en Œuvre de la RSE

21. Quelle est la stratégie de mise en œuvre de la RSE dans votre entreprise ?

- Objectifs et priorités en matière de RSE
- Plan d'action et étapes de mise en œuvre
- Engagement des parties prenantes
- Intégration de la RSE dans les processus opérationnels
- Suivi et évaluation des initiatives RSE
- Communication interne et externe sur la RSE.
- Autres (veuillez préciser) :

22. la RSE est-elle intégrée dans les fonctions suivantes de l'entreprise ?

- Stratégie générale
- Operations
- Ressources humaines
- Finance
- Marketing et ventes
- Achats
- Recherche et développement

Section 06 : Bénéfices de la mise en œuvre de la RSE.

23. Quels sont, selon vous, les principaux bénéfices de la mise en œuvre de la RSE pour votre entreprise ?

- Amélioration de l'image de marque
- Fidélisation des clients
- Attraction et fidélisation des employés
- Réduction des coûts et efficacité opérationnelle.
- Accès à de nouveaux marchés

- Innovation et développement de nouveaux produits et services
- Renforcement des relations avec les parties prenantes
- Amélioration des performances financières

Section 07 : Bonnes Pratiques en Matière de RSE.

24. Pouvez-vous partager des exemples de meilleures pratiques en matière de RSE adoptées par votre entreprise ?

- Collaboration avec des ONG ou des associations
- Formation continue des employés
- Intégration de critères RSE dans la chaîne d'approvisionnement
- Initiatives en faveur de l'environnement
- Initiative en faveur de la communauté locale
- Autres (veuillez préciser) :

Section 08: Évaluation et Perspectives.

25. Comment évalueriez-vous l'impact global de la RSE sur les performances de votre entreprise ?

- Très positif.
- Positif.
- Neutre.
- Négatif.
- Très négatif.

26. Quels sont vos projets futurs en matière de RSE ? (au choix)

.....

.....

.....

27. Selon vous, quelles mesures pourraient encourager davantage les entreprises algériennes à adopter une démarche RSE ? (au choix)

.....

.....

Annexe 02 :

Analyse statistique (Moyenne ,variance)**Tableau 1 : Connaissance de RSE**

	Moyenne	Variance
Oui	2	5,85
Non	1,62	3 ,01

Tableau 2: Perception des Principaux Enjeux de la RSE par les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Enjeux sociaux	2,62	7,621
Enjeux environnementaux	2,77	9,56
Enjeux de Gouvernance.	1	3,23
Enjeux relationnels avec la partie prenante	1,69	4,67
développement durable	0,15	0,13
Economique	0,08	0,07
Ethique	0,15	0,28

Tableau 3: Domaines de Concentration de la RSE pour les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Environnement	3,86	10,99
Droits de l'Homme	0,77	2,64
Conditions de Travail	2,85	8,28
Éthique des Affaires	1,77	7,10
Implication Sociétale	0,69	4,52
Relations avec les consommateurs	1,62	2,85
blanchiment d'argent et financement de terrorismes	0,08	0,12

Tableau 4: Actions RSE Mises en Œuvre par les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Réduction des émissions de CO2	1	7,38
Gestion des déchets	1,92	10,22
Programmes de bénévolat	1,08	2,99
Amélioration des conditions de travail et de la sécurité.	2,31	6,83
Formation en développement professionnel des employés.	2,85	7,82
formation continu	0,08	0,07
Gestion des déchets, développement professionnel des employés	0,14	0,07

Tableau 5 : Pertinence et Adoption des Certifications QSE pour la Démarche RSE.

	Moyenne	Variance
ISO 9001 (Système de Management de la Qualité)	2,69	10,83
ISO 14001 (Système de Management Environnemental)	1,85	9,36
ISO 45001 (Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail)	2,08	12,38
Aucune de ces certifications	0,77	1,56

Tableau 6 : Modes d'Utilisation des Normes et Référentiels RSE par les Entreprises

	MOYENNE	Variance
Comme guide pour la mise en place de la RSE.	2	6,62
Pour le reporting et la communication sur la RSE	0,46	1,79
Pour la certification ou l'évolution Externe	1,62	6,24
comme outil	0,08	0,07

Tableau 7: Principaux Enjeux et Moteurs de la Démarche RSE pour les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Conformité aux réglementations	2,08	7,30
Attentes des parties prenantes...	1,54	2,25
Compétitivité et innovation	0,85	1,36
Amélioration de l'image et de la réputation	1,92	4,84
Valeurs et éthique de la direction.	0,62	0,70
Réduction des coûts et efficacité opérationnelle	0,31	0,67
Accès à de nouveaux marchés ou financements	0,85	2,75
approbation de textes réglementaires, décret et procédure	0,08	0,07

Tableau 8: Défis et Obstacles à la Mise en Œuvre de la RSE pour les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Manque de ressources financières	0,92	5,76
Manque de sensibilisation et de formation du personnel	1	2,31
Résistance au changement au sein de l'entreprise	1,15	2,13
Difficulté à mesurer l'impact de la RSE	1,31	3,29
Manque de réglementation incitative	0,46	1,33
Manque de connaissances et de compétences	0,62	1,31
Manque de suivi et d'évaluation des actions de RSE	0,85	0,90
Difficulté à concilier les objectifs de court terme et les objectifs de long terme de la RSE	0,69	1,44

Tableau 9 : Stratégies de Mise en Œuvre de la RSE dans les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Objectifs et priorités en matière de RSE	1,31	7,91
Plan d'action et étapes de mise en œuvre	0,85	1,36
Engagement des parties prenantes	1,38	3,47
Intégration de la RSE dans les processus opérationnels	1	3,85
Suivi et évaluation des initiatives RSE	0,46	1,17
Communication interne et externe sur RSE	0,92	2,69
Elle est gérée par la direction générale dans les perspectives, plan d'action et stratégie commerciale	0,08	0,07

Tableau 10 : Intégration de la RSE au Sein des Fonctions de l'Entreprise Algérienne.

	Moyenne	Variance
Stratégie générale	2,15	7,51
Operations	0,08	0,07
Ressources humaines	1,08	2,69
Finance	0,38	0,85
Marketing et ventes	0,31	0,67
Achats	0,15	0,28
Recherche et développement	0,08	0,07

Tableau 11 : Principaux Bénéfices Perçus de la Mise en Œuvre de la RSE

	Moyenne	Variance
Collaboration avec des ONG ou des associations	0,69	5,75
Formation continue des employés	2,69	8,83
Intégration de critères RSE dans la chaîne d'approvisionnement	1	5,85
Initiatives en faveur de l'environnement	1,85	10,28
Initiative en faveur de la communauté locale	1,85	6,90
amélioration des conditions de travail des salariés (SSI) et assurer le bien-être des salariés	0,08	0,07

Tableau 12: Exemples de Meilleures Pratiques RSE Adoptées par les Entreprises Algériennes.

	Moyenne	Variance
Amélioration de l'image de marque	2,54	7,48
Fidélisation des clients	2,15	6,59
Attraction et fidélisation des employés	1,38	7,16
Réduction des coûts et efficacité opérationnelle.	1	5,85
Accès à de nouveaux marchés	1,54	11,63
Innovation et développement de nouveaux produits et services	0,92	4,22
Renforcement des relations avec les parties prenantes	1,92	6,53
Amélioration des performances financières	0,69	1,60
être une entreprise plus résiliente capable de faire face aux différents risques	0,08	0,07

Tableau 13 : Évaluation de l'Impact Global de la RSE sur les Performances de l'Entreprise.

	Moyenne	Variance
Très positif	1,77	7,56
Positif	1	1,98
Neutre	0,31	0,67
Négatif	0	0
Très négatif	0	0

BIBLIOGRAPHIE

Bellahsene, Thinhinane et Farida BEKOUR, « L'intégration des pratiques de responsabilité sociale et environnementale dans la gestion de l'entreprise : Cas de deux entreprises publiques algériennes ». *Revue Algérienne des Sciences Juridiques et Politiques* 59 no 01(2022) : 68.

Bonneveux, E. L'intégration des principes de RSE par les dirigeants de PME : La démarche collective innovante d'un réseau professionnel. Thèse de doctorat, Université François-Rabelais de Tours, 2010.

Carroll, A. B. "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct." *Business & Society*, 38, no 3(1999), 268-295.

Charba, A. L'importance de la RSE pour l'entreprise : Les principales raisons de l'adhésion d'une entreprise aux préceptes de la RSE. *Revue Marocaine de Gestion et d'Économie*, 4 no 8(2018) :58-76

Chiadmi, M. Responsabilité sociale de l'entreprise : un concept complexe, protéiforme et aux multiples approches [Corporate social responsibility: A complex, protean concept with multiple approaches]. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5 no 4(2022), 776–802. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3733110>

Dinia, Jihane et Abdellatif Chakor, « La Responsabilité Sociétale De L'entreprise : Les Différentes Approches Conceptuelles ». *European Scientific Journal* 14, no10 (Avril 2018) :185.

Djemai, S. & A. Abedou. La RSE un outil de développement des territoires et de ces acteurs : Cas de l'entreprise Cevital. *JFBE* 7 no 3(2018) : 642-658.

Djemai, Sabrina. Les pratiques de la RSE en Algérie : Cas du secteur agroalimentaire Thèse de doctorat, Université A. Mira – Bejaia, 2019.

Guerchouh, M. Rapport de synthèse du colloque sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Algérie : genèse, évolution et enjeux. Dans *Proceeding du colloque national hybride*, 39-41. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Algérie, 2024.

Guerchouh, M., & Si-Mohammed, D. La responsabilité sociétale de l'entreprise "RSE" : Une réflexion exploratoire à travers les théories de la gouvernance d'entreprise. *Revue d'Économie & de Gestion*, 5 no 1 (2021) : 102-115.

HADDADEN Mehdi, & KECHAD Rabah, « L'opérationnalisation de la performance sociétale, quel rôle pour la démarche qualité : Cas des entreprises pilotes du projet RSMENA Algérie ». *Finance & Markets Review* 8, no 1(2021) :61.

Jahmane, A. & Louart, P. « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : une diversité des concepts, des enjeux multiples et imbriqués et diverses méthodes de mesure ». *Management & Sciences Sociales* 14, no 1(2013) : 100. <https://doi.org/10.3917/mss.014.0099>.

Kateb, K. La responsabilité sociale dans l'entreprise Algérienne : Cas d'une entreprise utilisant la démarche RSE. Thèse de doctorat, Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen, 2019

Kateb, K., & Salem, K. La pratique de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie : Cas de Lafarge de M'Sila. Annales de l'université de Béchar des Sciences Economiques, 4 no 1(2016) : 194-207.

Meziaini, Y., & Matmar, D. « Le management de la RSE dans l'entreprise algérienne : Cas de Pâturages d'Algérie ». Revue des Additions Économiques⁶, no 1(2022) :500.

Qadi, S « La responsabilité sociale des entreprises et performance financière », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit 4, no 2 (2020) : 616.

Sabir, H., & Zakraoui, M. « Les modèles explicatifs de la responsabilité sociale de l'entreprise ». International Journal of Strategic Management and Economic Studies (IJSMES) 3, no1 (2024):229-241.

ISSN: 2791299X. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10639112>.

TIFRANI Souad & BIA Chabane & AKKOUL Jugurta. « Les pratiques RSE dans les entreprises algériennes : Une approche exploratoire CSR practices in Algerian companies » Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences - Commerciales - Université de M'Sila 15, no 02 (2022) : 342.

Zakraoui, M., & H. Sabir, « Genèse et fondements théoriques de la responsabilité sociale de l'entreprise ». International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4 no 3-1 (2023): 170–182. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8023480> .

<https://lasentinelle.dz/index.php/2024/09/23/rse-les-entreprises-algeriennes-ont-encore-un-long-chemin-a-parcourir/>

Organisation internationale de normalisation (ISO). (2010). ISO 26000 :2010(F) – Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (1ère éd).

Global Reporting Initiative (GRI). (2016). GRI 101 : Fondation 2016. GRI

Liste des Tableaux

Tableau 1 : Définitions de la RSE selon différents auteurs.....	6
Tableau 2: les avantages de la démarche RSE.	7
Tableau 3: Acteur de la RSE et leurs rôles.....	13
Tableau 4: Motivation et frein de l'adoption de la RSE.	16

Liste de figure

Figure 1: Jalons de l'évolution de la RSE dans les années 2000.....	5
Figure 2: les enjeux de la RSE.	8
Figure 3: facteurs internes influençant la mise en œuvre de la RSE.	18
Figure 4: facteurs externe influençant la mise en œuvre de la RSE.....	19
Figure 5: presentation des entreprises étudiées	20
Figure 6: Pourcentage d'entreprises ayant déjà entendu parler de la RSE.....	21
Figure 7: les principaux enjeux de la RSE pour les entreprises algériennes.	22
Figure 8: Domaines prioritaires de la RSE dans les entreprises.....	23
Figure 9: Pourcentage des initiatives RSE par domaine d'action.	24
Figure 10: Certifications QSE détenues (% des entités concernées).....	25
Figure 11 : Répartition (%) des modes d'utilisation des normes et références.....	26
Figure 12: Répartition (%) des modes d'utilisation des normes et références.	27
Figure 13: Répartition des principaux défis et obstacles à la mise en œuvre de la RSE...	28
Figure 14: Répartition des axes de la stratégie RSE mise en œuvre.	29
Figure 15 : Pourcentage d'intégration de la RSE selon les fonctions des entreprises.....	30
Figure 16 : Répartition (%) des principaux bénéfices perçus de la RSE.....	31
Figure 17: Répartition (%) des meilleures pratiques RSE adoptées.....	32

Table des matières

Dédicaces.....	2
Remerciement.....	3
Liste des abréviations	4
Sommaire.....	5
Introduction générale	1
Chapitre 01 : Fondement théoriques et conceptuels de la RSE	
Section 01 : Généralités sur la RSE.....	4
1.1 Evolution de la RSE.....	4
1.2 Définitions de la responsabilité sociétale des entreprises	5
1.3 Les avantages de la démarche RSE	7
1.4 Les enjeux et défis de la de la démarche RSE	8
Section 02 : La stratégie de mise en œuvre de la RSE	9
2.1 Les théories et les modèles de la RSE	9
2.1.1 Les théories de la RSE	9
2.1.2 Les modèles de la RSE.....	9
2.2 Les approches de mise en œuvre de la RSE	10
2.3 Normes et référentiels RSE.....	10
2.3.1 ISO 26000	10
2.3.2 Global Reporting Initiative (GRI)	12
2.3.3 Principes for Responsible Investment (PRI)	12
2.3.4 Autres initiatives volontaires et outils.....	12
2.4 Les acteurs de la RSE	12
Chapitre 02 : La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en Algérie : cadre contextuel et déterminants clés	
Section 01 : La mise en œuvre de la RSE en Algérie : analyse du contexte.	15
1.1 Situation actuelle de la RSE.....	15
1.2 Motivation et frein (obstacle) de l'adoption de la RSE en Algérie.....	15
1.3 Comparaison avec d'autres pays.....	16
1.4 La RSE au sein de l'entreprise algérienne.....	17
1.5 Initiatives gouvernementales	17
1.5.1 RS-MENA (Responsabilité sociétale du moyen orient et d'Afrique du nord) ...	17
1.5.2 Le projet SPRING (soutien au partenariat, à la reforme et à la croissance inclusive).....	17
Section 02 : Les facteurs influençant la mise en œuvre de la RSE en Algérie	18
2.1 Facteurs interne.....	18
2.2 Facteurs externes.....	18
Chapitre 03 : étude de cas : analyse comparative des pratiques RSE dans les entreprises Algériennes	
Section 01 : Présentation des entreprises étudiées et mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés.....	20
1.1 Présentation des entreprises étudiées.	20

1.2 Mise en œuvre de la RSE au sein des cas analysés.....	21
1.2.1 Analyse et interprétation des résultats.....	21
Section 02 : Analyse les pratiques et comparaison entre les entreprises étudiées.....	34
2.1 Analyse des pratiques des entreprises étudiées.....	34
2.1.1 L'entreprise Meriplast.....	34
2.1.2 Caarama assurance.....	34
2.1.3 CAAR assurance.....	35
2.1.4 Banque de développement local.....	35
2.1.5 Société nationale des travaux publics.....	35
2.1.6 L'entreprise Bejaia Mediterranean Terminal.....	35
2.1.7 L'entreprise civital.....	35
2.1.8 Soummam.....	36
2.1.9 Naftal.....	36
2.1.10 BET BENTOUNATI TOUFIK.....	36
2.1.11 Crédit populaire d'Algérie.....	36
2.1.12 Les entreprises BET AMASSINE CHEURFA FAHIM et la Banque Nationale d'Algérie (BNA).....	36
2.2 Comparaison entre les entreprises étudiées.....	36
2.2.1 Enjeux de la RSE.....	36
2.2.2 Formalisation de la RSE.....	37
2.2.3 Domaines d'action de la RSE.....	37
2.2.4 Normes et certifications RSE.....	37
2.2.5 Certifications QSE.....	38
2.2.6 Enjeux spécifiques à la RSE.....	38
2.2.7 Défis et obstacles de la RSE.....	38
2.2.8 Stratégies de mise en œuvre de la RSE.....	39
2.2.9 Fonctions de la RSE.....	39
2.2.10 Bénéfices de la RSE.....	39
2.2.11 Meilleures pratiques en RSE.....	40
2.2.12 Évaluation de l'impact global de la RSE.....	40
Conclusion générale.....	42
BIBLIOGRAPHIE.....	51
Liste des Tableaux.....	53
Liste de figure.....	54
Résumé.....	57

Résumé

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) gagne en importance à l'échelle mondiale, mais son intégration en Algérie demeure limitée. Cette recherche analyse dans quelle mesure les entreprises algériennes intègrent la RSE dans leur gestion et identifie les principaux obstacles rencontrés. L'étude repose sur une approche comparative des pratiques RSE, en tenant compte des facteurs internes et externes. Les résultats révèlent que La mise en œuvre de la RSE en Algérie varie selon les entreprises, marquées par des enjeux récurrents et des bénéfices identifiés mais freinée par des difficultés internes. Seules quelques entreprises se démarquent par une approche plus structurée et un impact positif.

Mot clé : Responsabilité Sociétale des Entreprises, Démarche RSE, Entreprises algériennes, Étude comparative, Analyse des pratiques

Abstract:

Corporate Social Responsibility (CSR) is gaining global importance, yet its integration in Algeria remains limited. This research analyzes the extent to which Algerian companies incorporate the concept of CSR into their management and identifies the main obstacles they face. The study adopts a comparative approach to CSR practices, taking into account both internal and external factors. The findings show that CSR implementation in Algeria varies from one company to another, marked by recurring challenges and potential benefits, yet it remains hindered by internal difficulties. Only a few companies stand out by adopting a more structured approach and achieving a positive impact.

Keywords : Corporate social responsibility(CSR), CSR approach, Algerian companies, Comparative study, Analysis of practices.

: الملخص

تكتسب المسؤولية الاجتماعية للشركات أهمية متزايدة على الصعيد العالمي، إلا أن اندماجها في الجزائر لا يزال محدودًا. تحلل هذه الدراسة مدى إدماج الشركات الجزائرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في تسييرها، وتحدد أبرز العراقيل التي تواجهها. تعتمد الدراسة على منهج مقارنة للممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية. وتُظهر النتائج أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجزائر يختلف من شركة لأخرى، ويتسم بتحديات متكررة وفوائد محتملة، إلا أنه يظل محدودًا بسبب صعوبات داخلية. فقط عدد قليل من الشركات يبرز من خلال تبني نهج أكثر تنظيمًا وتحقيق تأثير إيجابي.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للشركات، نهج المسؤولية الاجتماعية للشركات، الشركات الجزائرية، دراسة مقارنة، تحليل الممارسات.