

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES DE GESTION

Option : Entrepreneuriat

L'INTITULE DU MEMOIRE

Les pratiques et les motivations RSE dans les entreprises algériennes :

Cas de la laiterie SOUMMAM

Préparé par :

- HELLAL ALI
- FATOUMATA KOLO KANTE

Dirigé par :

Pr. BOUKRIF MOUSSA

Année universitaire : 2024/2025

Dédicace

Je dédie ce mémoire à mes parents pour leur présence constante et leur soutien tout au long de mon parcours.

À mon frère et à ma sœur, pour leur encouragement.

À mes enseignants, pour leur encadrement et leurs conseils.

Et à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

Hellal Ali

Dédicace

Avec une gratitude sincère, je dédie ce travail à celles et ceux qui m'ont soutenue et réconfortée durant cette étape cruciale de ma vie.

À Allah, pour m'avoir guidée, donné la force, la patience et la persévérance tout au long de ce parcours.

À ma mère, pour ses prières sincères, sa tendresse, son soutien indéfectible et sa présence rassurante à chaque étape de ma vie. Tu as toujours été mon pilier, celle qui m'a portée dans les moments de doute et encouragée à ne jamais baisser les bras.

À mon père, pour sa force, ses conseils précieux, ses encouragements constants et les nombreux sacrifices qu'il a consentis pour m'offrir les meilleures conditions.

À ma sœur Maimouna Kanté, qui représente tout pour moi, ainsi qu'à toute ma famille, pour votre présence, vos prières, votre bienveillance et votre réconfort dans les moments difficiles. Vous avez été une source de stabilité et de motivation.

À mes amis, pour leur amitié sincère, leur écoute, leur bonne humeur et tous les souvenirs inoubliables partagés. Vos encouragements et votre présence ont allégé bien des moments de stress (Hawa, Atta).

À Monsieur Coulibaly Souleymane, pour son soutien et l'intérêt qu'il m'a témoigné.

À mon binôme Ali, pour sa collaboration précieuse et les efforts partagés tout au long de cette aventure. Merci pour ta patience, ton engagement et ton esprit d'équipe.

À mes enseignants, dont le savoir m'a guidée vers la lumière.

Fatoumata Kolo Kante

Remerciements

Nous remercions tout particulièrement le Professeur Moussa Boukrif, notre encadrant à l'université de Bejaia , pour ses conseils éclairés, sa disponibilité et son soutien tout au long de ce travail.

Nos remerciements s'adressent également à Monsieur Nouredine Ziane Khodja, Directeur des Ressources Humaines à la Laiterie Soummam, pour son accueil chaleureux, sa collaboration précieuse et le temps qu'il nous a consacré lors de l'entretien.

Nous remercions aussi nos familles et nos amis pour leur encouragement constant, leur patience et leur soutien moral durant cette période exigeante.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont apporté leur aide, leurs remarques ou leur soutien à ce projet.

Liste des abréviations :

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

ISO : Organisation Internationale de Normalisation

DD : Développement Durable

ODD : Objectifs de Développement Durable

DRH : Direction des Ressources Humaines

SARL : Société à Responsabilité Limitée

DO : Développement Organisationnel

DFC : direction finance et comptabilité

HS : Hygiène et Sécurité

TRC : Théorie des ressources et de compétences

UHT : Ultra haute température

PV : Procès verbal

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de la RSE	
Section 1 : Genèse et évolution de la RSE	4
Section 2 : les dimensions de la RSE	7
Section 3 : Les principales théories liées à la RSE	10
Chapitre II : Méthodologie et présentation du terrain d'étude	
Section 1 : Présentation du terrain d'étude	15
Section 2 : Méthodologie de recherche	29
Chapitre III : Analyse critique des pratiques RSE dans les entreprises étudiées	
Section 1 : Analyse des pratiques RSE selon les entreprises	34
Section 2 : Analyse comparative des motivations et des impact	37
Section 3 : Diagnostic : démarche sincère ou stratégie d'image ?	40
Section 4 : Recommandations pour renforcer la sincérité et l'efficacité de la RSE en Algérie	43
Conclusion générale	46
La liste bibliographique	48
Annexes	

Introduction générale

Introduction générale

Dans un monde où les défis sociaux et environnementaux deviennent de plus en plus pressants, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) apparaît comme un levier stratégique de performance sociale et économique. Autrefois perçue comme une simple démarche philanthropique, elle s'impose aujourd'hui comme un élément clé du caractère des entreprises, leur permettant de concilier performance économique, équité sociale et préservation des ressources naturelles. La RSE offre ainsi aux entreprises la possibilité de fournir un service social efficace tout en améliorant leur image et leur réputation, et de remédier aux conséquences négatives sur la société et les écosystèmes générées par leurs activités depuis la révolution industrielle.

L'approche RSE s'inscrit dans le sillage d'un courant né suite à la prise de conscience des externalités négatives engendrées par la révolution industrielle. Ce courant pousse les entreprises à repenser leur rôle dans la société, à réduire leurs impacts négatifs et à intégrer les enjeux du développement durable dans leurs modèles économiques, tout en valorisant les effets positifs de leurs actions passées et présentes.

La RSE peut être définie comme l'engagement volontaire des entreprises à contribuer au développement durable, en collaborant avec l'ensemble des parties prenantes internes et externes : environnement, société, salariés, familles, etc. Ce concept repose sur trois piliers fondamentaux : social, environnemental et économique. Il peut également inclure des dimensions telles que la gouvernance ou l'ancrage territorial.

Au niveau international, la norme ISO 26000, publiée en 2010 par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), constitue un cadre de référence pour les entreprises souhaitant structurer leur démarche RSE. Bien qu'elle ne soit pas certifiable, cette norme fournit des lignes directrices autour de sept grands thèmes, aidant les organisations de toutes tailles à adopter des pratiques responsables, respectueuses de l'environnement et des droits humains.

Même si les pratiques RSE varient d'un pays ou d'une région à l'autre, elles sont soumises à des pressions multiples — sociales, environnementales et économiques. Aujourd'hui, intégrer la RSE est devenu un levier stratégique pour les entreprises souhaitant rester compétitives dans un monde globalisé.

En Algérie, bien que la RSE ne dispose pas encore d'un dispositif institutionnel clair, d'incitations fiscales ou de reconnaissance officielle, elle commence à s'imposer progressivement dans les milieux d'affaires et académiques. Le rythme de son développement dépend notamment des secteurs d'activité et de la taille des entreprises. Les objectifs affichés par les entreprises dans leur adhésion à la démarche RSE peuvent être multiples : philanthropie, stratégie d'image, recherche de légitimité sociale, valeurs éthiques ou religieuses, ou encore conformité aux attentes internationales.

Problématique de recherche

Ce mémoire s'interroge sur la nature réelle de l'engagement RSE dans les entreprises algériennes : s'agit-il d'un véritable engagement sociétal ou d'une simple stratégie d'image ?

Hypothèses de recherche

Afin de répondre à cette problématique, nous formulons les hypothèses suivantes :

1. La RSE est utilisée comme une stratégie marketing et un levier d'image de marque.
2. La RSE est motivée par un engagement philanthropique, inspiré par des valeurs sociales et religieuses (musulmanes).
3. La RSE vise à obtenir une reconnaissance sociale.
4. La RSE est influencée par les normes et les structures sociales algériennes.

Objectif de recherche

L'objectif de ce mémoire est d'analyser les véritables motivations qui poussent les entreprises à adopter une démarche RSE. Cette approche permettra de distinguer entre un engagement éthique sincère et un opportunisme stratégique. Il s'agira également d'identifier les facteurs influençant cette adoption.

Méthodologie de recherche

Pour mener à bien notre travail, nous avons adopté une méthodologie en deux étapes :

1. Une recherche bibliographique : consultation d'ouvrages, articles de revues, sites internet, mémoires et thèses afin de comprendre les concepts liés à la RSE et leur intégration dans les entreprises algériennes.

2. Une étude de cas sur l'entreprise Soummam : analyse de documents internes fournis par la direction des ressources humaines, entretien mené avec le DRH, ainsi que des échanges oraux avec d'autres cadres de l'entreprise, afin de mieux comprendre la place de la RSE dans les pratiques internes.

Structure du mémoire

Ce mémoire est structuré en trois chapitres :

Le premier présente les concepts et théories fondamentaux de la RSE. Le deuxième détaille la méthodologie adoptée ainsi que le terrain d'étude, avec un focus sur l'entreprise Soummam. Le troisième chapitre analyse de manière critique les pratiques RSE observées dans les entreprises étudiées, en confrontant les résultats aux cadres théoriques.

Chapitre I

Cadre théorique et conceptuel de la RSE

Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de la RSE

Introduction

Dans un environnement économique et social en constante évolution, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'impose comme une approche stratégique essentielle. Elle traduit l'engagement volontaire des entreprises à intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et économiques dans leurs pratiques et leurs relations avec l'ensemble des parties prenantes. La RSE permet ainsi aux organisations de s'adapter aux attentes croissantes de la société et d'anticiper les évolutions réglementaires et sociétales. Elle invite également les entreprises à réfléchir aux principes du développement durable afin de contribuer à la construction d'une économie plus responsable et respectueuse des hommes et de leur environnement.

Ce chapitre a pour objectif de définir clairement la RSE, d'en retracer l'évolution historique et de présenter les concepts majeurs ainsi que les cadres théoriques qui la sous-tendent. Cette analyse permettra de mieux comprendre les fondements de la RSE et l'importance croissante qu'elle occupe dans le monde des affaires.

Section 1 : Genèse et évolution de la RSE

1.1 Origine historique de la RSE

L'idée de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) remonte aux travaux initiaux des penseurs et dirigeants du XIXe siècle, qui percevaient les entreprises non seulement comme des entités économiques, mais également comme des intervenants ayant des responsabilités envers la société. Ce principe a évolué au rythme de la croissance des sociétés industrielles et de la visibilité accrue des problématiques sociales.

Au cours du XIXe siècle, des entrepreneurs tels que Robert Owen ont instauré des politiques sociales bien avant que la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ne soit reconnue comme notion. Owen, un homme d'affaires écossais, est réputé pour avoir amélioré les conditions de travail de ses salariés en leur fournissant des habitations convenables et des prestations sociales au sein de ses établissements industriels. Ceci signale le commencement de la considération des éléments sociaux dans les choix économiques.

C'est au XX^e siècle que la RSE commence à se structurer. Après les deux guerres mondiales, le monde a connu une prise de conscience accrue des besoins de réconciliation sociale, d'équité économique et de préservation de l'environnement. L'industrialisation rapide, les inégalités croissantes et les ravages environnementaux ont alimenté la réflexion sur la nécessité d'une entreprise plus responsable vis-à-vis de la société.

Dans les années 1950 et 1960, l'idée de la RSE commence à se formaliser, et plusieurs penseurs et économistes commencent à relier les principes de responsabilité sociale aux pratiques des entreprises.¹

Figure N°1 L'histoire de la RSE



Source : <https://view.genially.com/65bcb70326bc1d0014cf179d/horizontal-infographic-diagrams-lhistoire-de-la-rse>

1.2 Contributions majeures : Howard R. Bowen et les pionniers de la RSE

La figure centrale de la RSE moderne est sans doute Howard R. Bowen, qui, en 1953, a introduit le concept dans son livre *Social Responsibilities of the Businessman*. Dans cet ouvrage, Bowen développe l'idée selon laquelle les entreprises ne sont pas seulement responsables envers leurs actionnaires, mais aussi envers leurs employés, clients, la société et

¹ Owen, R. (1816). *A New View of Society*. London: Cadell and Davies. (ouvrage historique sur les pratiques sociales de Robert Owen)

l'environnement. Pour lui, la responsabilité d'une entreprise ne doit pas se limiter à la maximisation des profits, mais inclure l'impact social de ses décisions.

1.3 La RSE dans le contexte international : Les normes et cadres

La RSE est aujourd'hui un concept global. Les entreprises opérant à l'international ont cherché à établir des normes communes. L'un des premiers cadres mondiaux fut la norme ISO 26000, créée en 2010. Elle fournit des lignes directrices pour intégrer la responsabilité sociétale dans la stratégie des organisations, en se basant sur sept domaines fondamentaux : la gouvernance, les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, et l'engagement communautaire.

L'ISO 26000 est une norme qui détermine sept principes et questions centrales.

Tableau N°1 : Les 7 principes et questions centrales de l'ISO 26000

Sept principes	Sept questions centrales
La redevabilité	La gouvernance de l'organisation
La transparence	Les droits de l'Homme
Le comportement éthique	Les relations et conditions de travail
Le respect des intérêts des parties prenantes	L'environnement
Le respect du principe de légalité	La loyauté des pratiques
Le respect des normes internationales comportement	Les questions relatives aux consommateurs
Le respect des droits de l'Homme	Les communautés et le développement local

Source: <https://wolff-consulting.fr/7-questions-centrales-iso-26000/>

Par ailleurs, les Objectifs de Développement Durable (ODD), lancés par les Nations Unies en 2015, constituent également un cadre de référence mondial. De nombreuses entreprises alignent leurs actions RSE sur ces objectifs pour contribuer à un avenir plus durable et équitables.

1.4 La RSE dans le contexte algérien

En Algérie, la RSE est encore en phase de développement. Bien qu'il n'existe pas encore de réglementation claire encadrant la RSE, certaines grandes entreprises ont commencé à adopter des démarches volontaires. La culture de la RSE reste cependant limitée, souvent assimilée à du mécénat ou des actions ponctuelles de communication.

Le manque de sensibilisation, l'absence d'incitations fiscales et de cadre légal spécifique freinent encore la généralisation de la RSE. Toutefois, des efforts sont observés dans les secteurs énergétiques et industriels, où la pression des partenaires étrangers et des marchés internationaux incite les entreprises à adopter des pratiques plus responsables.¹

Section 2 : les dimensions de la RSE

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) se manifeste essentiellement sous cinq dimensions.

Ces aspects sont essentiels dans des référentiels internationaux comme la norme ISO 26000, qui propose une approche globale de la responsabilité organisationnelle.

Cette référence distingue spécifiquement trois axes majeurs de la (RSE) : social, environnemental et économique

2.1 La dimension sociale

Cela porte sur la promotion de la diversité, l'équité en matière d'emploi, la santé et sécurité au travail, ainsi que l'amélioration de l'ambiance sociale dans l'entreprise. Elle englobe également les interactions avec les parties prenantes internes (employés), le respect des droits humains, l'équité d'accès, la sûreté au travail, la communication sociale, la formation continue et le bien-être des employés. Une entreprise responsable s'efforce de créer un milieu de travail juste et stimulant, tout en contribuant à l'amélioration des conditions de vie dans son contexte local. Selon Carroll (1991, revue business horizon, pages 39-48) la responsabilité sociale représente un élément crucial du comportement éthique des entreprises.²

¹ ISO 26000 (2010). (Responsabilité Sociétale des Entreprises).

² Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

2.2 La dimension environnementale

Cette dimension implique que l'entreprise considère l'impact de ses opérations sur l'environnement naturel et physique. Les entreprises ont l'obligation d'incorporer les enjeux environnementaux dans leur administration, étant donné qu'elles sont en partie responsables de la situation actuelle de diverses manières. Par conséquent, elles ont la responsabilité non seulement de respecter leurs obligations envers la planète, mais également leurs engagements vis-à-vis de leurs parties prenantes, qui sont des groupes essentiels pour la pérennité et le succès de l'entreprise.

Les mesures écologiques englobent des éléments comme : la prise en compte de l'environnement — cela fait appel à l'auto-efficacité des entreprises. Elle traite de la minimisation de l'usage des ressources primaires, de l'énergie et de la dissipation des substances nocives ; l'amélioration du recyclage ; le perfectionnement de l'exploitation des matériaux renouvelables ; l'allongement de la longévité des produits. Les entreprises doivent aussi s'engager dans des achats responsables, en privilégiant les matériaux durables et recyclables.

Conformité aux normes et labels de la RSE et du DD : normes écologiques telles que l'ISO 14001, labels verts. Ces certifications et labels mettent en évidence les initiatives des entreprises qui s'investissent dans le développement organisationnel (DO). Cette approche s'inscrit dans le cadre du modèle de la triple performance proposé par Elkington (1997).¹

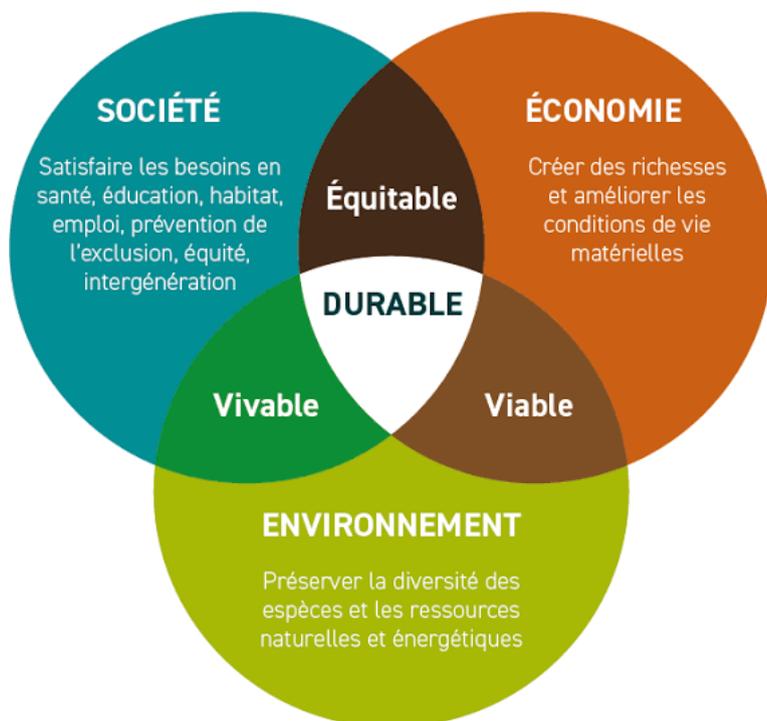
2.3 La dimension économique

La dimension économique est généralement considérée comme une évidence, car pour perdurer, une entreprise doit être rentable financièrement. Cependant, la RSE encourage une reconsidération de cette viabilité sous l'angle éthique : l'objectif est de générer de la valeur économique tout en considérant les autres acteurs concernés et les principes du développement durable. Cette approche est conforme à ce que Porter et Kramer (2011) définissent comme la « création de valeur partagée », c'est-à-dire la capacité à réaliser du profit tout en offrant des avantages à la société.

¹ Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing.

Par exemple, le recours à l'achat local et à l'embauche locale peut être vu tant comme une démarche économique que sociale. Nous privilégions leur incorporation dans les pratiques sociales.¹

Figure N°2 les axes majeurs de la RSE



Source : <https://www.valentin.fr/fr/actualites/blog/qu-est-ce-que-la-rse->

¹ Références : Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.

Section 3 : Les principales théories liées à la RSE

Dans cette partie, nous approfondissons les concepts théoriques qui appuient la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Chaque théorie offre une perspective spécifique sur les raisons et les processus par lesquels les organisations incorporent délibérément des enjeux sociaux, environnementaux et économiques dans leur planification stratégique.

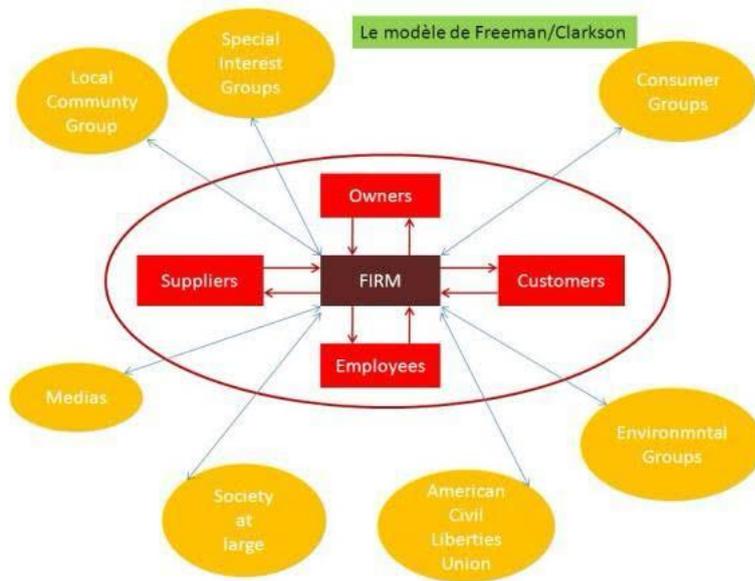
3.1 Théorie des parties prenantes

Selon Freeman (1984), les parties prenantes sont définies comme « tout groupe ou individu susceptible d'influer ou d'être influencé par l'atteinte des objectifs de l'entreprise ». Freeman suggère un cadre d'analyse à trois niveaux : le niveau rationnel, le niveau du processus et le niveau transactionnel. L'aspect rationnel implique de comprendre qui sont les acteurs concernés par l'entreprise et quelles sont leurs requêtes. En ce qui concerne les processus, la question est de déterminer si l'entreprise gère ses parties prenantes de manière implicite ou explicite.

D'après Freeman, les processus déjà relativement performants au sein des entreprises pourraient être améliorés si l'on tenait compte des diverses parties prenantes. Sur le plan transactionnel, il soutient que les entreprises doivent analyser les transactions qui se déroulent entre l'entreprise et les parties prenantes pour déterminer si elles sont cohérentes au niveau rationnel et des processus. Pour résumer, Freeman suggère d'élaborer une méthode de gestion stratégique qui considère systématiquement les parties prenantes.¹

¹ Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.

Figure N°3 les parties prenantes de l'entreprise selon "Freeman"



Source: https://siocours.lycees.nouvelle-aquitaine.pro/doku.php/cejmas2/d_autres_parties_prenantes

3.2 Théorie néo-institutionnelle

La théorie néo-classique de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) repose principalement sur le postulat que la finalité de l'entreprise est d'accroître ses profits au bénéfice des actionnaires, comme l'a défendu Milton Friedman (1970). Selon cette approche, la responsabilité sociale de l'entreprise se limite à la maximisation de la rentabilité, et toute prise en compte d'objectifs sociétaux doit démontrer une corrélation positive avec la performance financière. En d'autres termes, la RSE est justifiée uniquement si elle contribue à la performance économique de l'entreprise.

Cette théorie considère l'entreprise comme un « nœud de contrats » entre différentes parties prenantes, chacune poursuivant ses propres intérêts, et repose sur l'efficacité des marchés pour une allocation optimale des ressources. Si le marché est défaillant, il revient à l'État d'intervenir par des réglementations ou incitations.¹

¹ Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times Magazine, September 13.

3.3 Théorie de la légitimité

La légitimité est définie comme « l'impression collective que les actions de l'organisation sont souhaitables, appropriées ou conformes au système social construit de normes, de valeurs ou de croyances sociales » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007).

En d'autres termes, dans un contexte institutionnel, les organisations reconnues réussissent à obtenir de l'aide indépendamment de leur valeur intrinsèque, sans évaluation spécifique. Cependant, lorsqu'une organisation se présente conformément aux critères établis, il est possible que ses activités réelles diffèrent de ce qu'elles paraissent, surtout si l'évaluation de leurs résultats s'avère complexe.

L'utilisation fréquente des termes tels que « transparence », « engagement » et « développement durable » dans les discours de gestion pourrait être perçue comme une tentative de projeter une image conforme aux valeurs prévalentes. Les interprétations de la RSE observées à travers cette perspective sont donc le produit d'actions symboliques visant à forger une image, une « réputation ». Les signaux transmis par l'entreprise sont diffusés par les médias, façonnant ainsi l'opinion publique et influençant en retour les parties prenantes qui participent au processus d'institutionnalisation de la RSE.¹

3.4 Théorie des ressources et compétences

Dans le cadre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), la théorie des ressources et des compétences (TRC) met en lumière la manière dont la RSE peut devenir un levier stratégique pour l'entreprise. Elle considère que certaines ressources immatérielles, telles que la réputation, la confiance des parties prenantes ou encore les capacités organisationnelles, peuvent constituer des avantages compétitifs durables lorsqu'elles sont bien gérées.

¹ Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2007). La responsabilité sociale d'entreprise. La Découverte.

Selon cette approche, une entreprise développe son avantage concurrentiel en mobilisant, combinant et transformant des ressources et compétences spécifiques, difficiles à imiter ou à substituer par les concurrents. Pour qu'une ressource contribue véritablement à la création de valeur, elle doit répondre à quatre critères clés : valeur, rareté, inimitabilité et irremplaçabilité (Barney, 1991). Ainsi, une politique RSE bien intégrée peut non seulement renforcer la performance globale de l'entreprise, mais aussi améliorer sa position stratégique sur le long terme.¹

3.5 Théorie des coûts de transaction

La théorie des coûts de transaction, introduite par Coase (1937) et développée par Williamson (1975), s'intéresse aux coûts associés à l'organisation des transactions économiques, qu'elles aient lieu sur le marché ou au sein même de l'entreprise. Ces coûts incluent la recherche d'informations, la négociation, la rédaction des contrats, ainsi que leur surveillance et exécution.

Dans le contexte de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), cette théorie permet d'analyser les choix stratégiques des entreprises concernant l'internalisation ou la sous-traitance de leurs activités responsables. Par exemple, une entreprise peut préférer gérer en interne certaines actions RSE (comme le recyclage ou les pratiques d'achat durable) afin de limiter les coûts liés à la coordination avec des partenaires extérieurs et de conserver un meilleur contrôle sur les résultats obtenus. À l'inverse, elle peut externaliser certaines pratiques RSE si cela permet de bénéficier de compétences spécialisées tout en réduisant les frais de transaction.

Ainsi, l'application de la théorie des coûts de transaction à la RSE souligne la nécessité de choisir des modes de gouvernance adaptés, permettant d'atteindre les objectifs sociaux et environnementaux tout en optimisant les coûts liés à leur mise en œuvre.

¹ Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Conclusion

Résumé des points clés abordés :

Ce premier chapitre a permis de poser les bases conceptuelles et théoriques de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Nous avons tout d'abord retracé l'origine et l'évolution de la RSE, depuis ses premières formes dans les pays développés jusqu'à son intégration progressive dans les contextes internationaux et algérien. Cette évolution a été marquée par des contributions majeures, comme celle de Howard R. Bowen, considéré comme le père fondateur de la RSE.

Nous avons ensuite exploré les principales dimensions de la RSE, à savoir les dimensions sociale, environnementale et économique. Ces piliers montrent que l'entreprise, au-delà de sa mission économique, est aussi un acteur clé du développement durable, responsable de ses impacts sur la société et l'environnement.

Enfin, différentes théories liées à la RSE ont été présentées, notamment la théorie des parties prenantes, la théorie de la légitimité, la théorie néo-institutionnelle ou encore celle des ressources et compétences et la théorie des coûts de transaction . Ces cadres théoriques permettent d'analyser les motivations des entreprises et les fondements de leurs engagements responsables.

L'ensemble de ces éléments permettra d'aborder, dans le chapitre suivant, l'étude de la mise en œuvre de la RSE dans une entreprise algérienne, à travers le cas pratique de Soummam.

Chapitre II

Méthodologie et présentation du terrain d'étude

Chapitre II : Méthodologie et présentation du terrain d'étude

Section 1 : Présentation du terrain d'étude

Dans le cadre de notre étude, nous avons effectués une enquête qui met en évidence la présentation de l'organisme d'accueil qui est l'entreprise Soummam, cette démarche nous a permis de recueillir des données précises et pertinent afin de mieux comprendre son histoire, sa situation géographique examiné sa production , ainsi que sa chaîne froide et logistique pour la bonne compréhension de son fonctionnement

1.1 Historique du Fondateur :

Monsieur lounis Hamitouche fondateur de la célèbre laiterie Soummam né en 1946 dans une famille paysanne modeste. Il quitte son village à 23ans pour Alger, sans ressources mais animé d'une grande ambition, il débute dans le transport de marchandises entre Alger et Tamanrasset, grâce à sa ténacité et son sens du commerce, il développe une flotte de camions Après une tentative infructueuse dans la confection, il se lance en 1993 dans la production du yaourt. C'est ainsi que naît la laiterie Soummam, avec seulement 20 employés et une production initial de 20000 pots par jour.

L'entreprise a rapidement grandi grâce à sa vision entrepreneurial forte, l'innovation sociale, et la mobilisation des ressources locales. Sous sa direction, Soummam est devenu une entreprise prospère et un symbole de l'industrie algérienne, diversifiant ses activités notamment dans hôtellerie. Malgré que son parcours est celui d'un autodidacte parti de rien, devenu un grand entrepreneur algérien, reconnu par son humilité, sa philanthropie, son leadership et son développement économique local, son parcours est une véritable leçon d'entrepreneuriat, marquée la confiance dans ses équipes, l'audace maîtrisée et une vision sociale forte. Décédé le 19/05/2025

1.2 Evolution de l'entreprise :

L'entreprise Soummam est un groupe familiales qui a vu le jour en 1993 qui s'appuie sur le savoir-faire local et s'est bâti sur une histoire, un parcours très important dans le domaine entrepreneurial et des valeurs qui on fait sa réussite et sa renommée.

En espace de trois décennies, elle a connu une croissance spectaculaire et c'est grâce à cet esprit innovateur quelle compte aujourd'hui 2000 emplois permanents et plus de 10000 emplois indirects avec leur logistique de distribution et collecte de lait, elle dispose d'une

capacité de production importante, traitant jusqu'à 1450000 litres de lait cru par jour, ce qui en fait un acteur majeurs de l'agroalimentaire en Algérie.

L'année 2000 a été une période très crucial dans son histoire, notamment l'hors de lancement d'un nouveau site de production aux équipements modernes dans la zone industrielle de Taharracht a Akbou

En 2009, la laiterie Soummam instaure un programme ambitieux de production de lait sur l'ensemble du territoire nationale en créant un environnement qui implique les fermiers indépendants, des centres des collectes et de transport.

Pour répondre à la demande du marché Algérien en produit frais, la laiterie Soummam dispose aujourd'hui de deux sites de production par spécialisation et 4 métiers regroupés par familles: les yaourts et desserts, les boissons lactées, le lait UHT et le fromage.

Elle a constamment investi dans des équipements modernes répondant aux normes internationales en matière de conception d'hygiène et de productivité.

En 2011, la laiterie devient un leader national avec 42% De part de marché en yaourt avec un chiffre d'affaire qui s'élevaient à 388 million d'euros en 2015.

Ces étapes traduisent une croissance rapide, une diversification des capacités industrielles et un fort ancrage dans la production locale pour réduire la dépendance des importations.

Soummam anticipe en développant une gamme très large et en proposant constamment de nouveaux produits de plus de 183 références.

La diversification des formats permet également de s'adapter à tous les modes de consommations.

Ces efforts lui permettent aujourd'hui de disposer de 51 lignes de productions, d'une capacité d'un millions huit cent mille tonne par an.

L'entreprise garantit le respect strict de la chaîne froid les produits frais demandent un savoir-faire particulier pour garantir un respect scrupuleux de cette chaîne. Cela passe par une logistique efficace avec une capacité de stockage sous froid de 13 837 m² en interne, accompagnée de dépôt de distribution régionale répartis sur l'ensemble du territoire national.

Pour garantir une bonne distribution nationale et toujours assurer la chaîne du froid, elle s'est dotée d'une flotte de camions frigorifiques qui circulent quotidiennement à travers le pays vers les différents centres de distribution régionaux présents dans les 50 wilayas

1.3 Structure et gouvernance :

Soummam c'est débarquée sur le marché Algérien de plusieurs stratégies marketing clés :

Innovation de produit et adaptation locale : Soummam innove régulièrement pour répondre aux goûts et besoin spécifiques des consommateurs algériens, ce qui augmente l'attrait de ses produits face à la concurrence.

Intégration verticale et qualité : En contrôlant la filière laitière locale (réseau de collecte, fermes) Soummam assure une qualité constante, un argument fort dans sa communication marketing.

Positionnement clair et différenciation :

La marque se positionne comme leader national avec une image forte, valorisant la production local et la fraîcheur, ce qui crée un avantage concurrentiel distinctif.

Communication et relation client :

Utilisation des médiats sociaux et du marketing mobile pour engager et fidéliser les consommateurs, en créant une relation de proximité et en adaptant les messages aux attentes du marché.

Expérience client et personnalisation :

Soummam mise sur la qualité du service, la réactivité et la personnalisation des offres pour renforcer la fidélité de ses clients face à une concurrence volatile.

En combinant innovation produit, maîtrise de la chaîne d'approvisionnement, positionnement fort, distribution optimale et communication digitale ciblée, Soummam a su s'imposer durablement comme leader du marché algérien du yaourt.

1.4 Organigramme :

Comme chaque entreprise, Soummam est organisée et structurée selon l'organigramme.

Les procédures et l'organisation des services

La laiterie Soummam est structurée en neuf directions :

Direction générale

Le directeur général **Mr HAMITOUCHE LOUNIS** est le premier figurant dans l'organigramme.

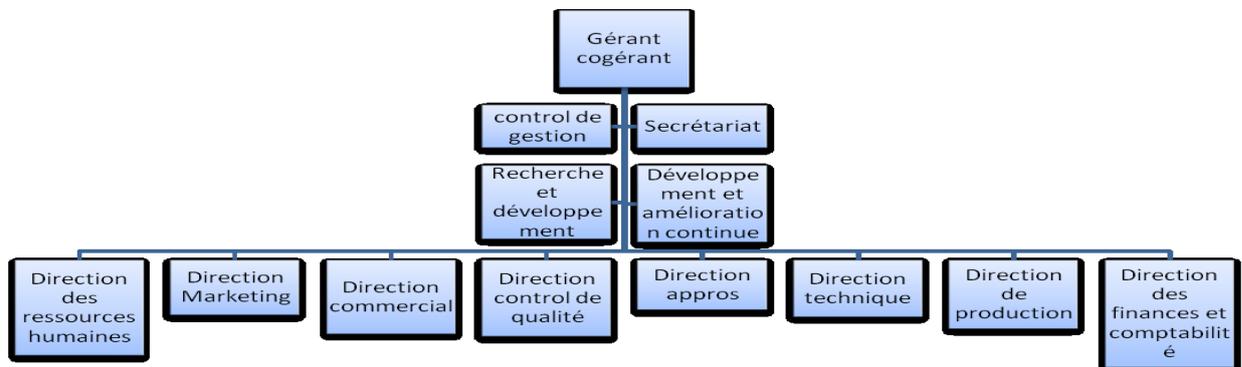
Son rôle est de :

Définir la stratégie de l'entreprise et veiller à sa mise en œuvre

Développer et appliquer la politique générale définie par la direction générale

Veiller à l'amélioration de la productivité de l'entreprise

Figure 1 : Organigramme de la SARL LAITERIE SOUMMAM



Direction des ressources humaines :

Cette direction regroupe trois services différents :

- Service personnel ;
- Service juridique et moyens généraux ;
- Hygiène et sécurité.

Service du personnel :

C'est un service sous la direction des ressources humaines (DRH). Parmi ses taches, nous Citons :

- La formation du personnel et des stagiaires.
- Les sélections des dossiers des candidatures.
- Veille à la santé des travailleurs et leur bien-être.
- Gestion des affaires sociales des employés.
- Veiller au développement et au maintien et l'acquisition des ressources humaines.
- Veiller à la gestion administrative de rémunération et le volet social.

Service juridique et moyens généraux :

- C'est un service qui a pour fonction suivante :
- Le contrôle de travail des mécanismes et agents d'entretien.
 - Le conseil juridique des différents services.
 - Le règlement de différentes affaires juridiques.
 - La contribution au renforcement des réseaux.

Service hygiène et sécurité :

Parmi ses services principaux, nous trouvons ce qui suit :

Assurer la coordination avec les organismes externes en matière hygiène et

Sécurité de l'environnement ;

Assurer la programmation et le suivi des contrôles technique de sécurités des

Installations ;

Effectuer les enquêtes sur les accidents de travail Et suit recommandations ;

Participer aux choix de produit et nettoyage et désinfection, ainsi qu'à la validation

Et le suivie des produits chimiques ;

Sensibilisation et la formation du personnel en matière hygiène et sécurité (HS) ;

Participer aux choix et validation des équipements pour assurer hygiène des locaux

Et la protection individuelle du personnel de la laiterie ;

Assurer l'évacuation des déchets soit vers la zone de recyclage soit vers la décharge
Publique

Veiller au respect de la réglementation en matière d'hygiène et sécurité.

Direction finance et comptabilité :

Elle est composée de trois services qui sont : contrôle de gestion, finance et comptabilité

Générale :

Service du contrôle de gestion : il identifie les écarts significatifs entre les réalisations et
Les prévisions d'entreprise et élabore les outils d'analyse, les indicateurs et procédures du
Contrôle de gestion à l'aide des traitements informatiques.

Service finance : il s'occupe de tous les décaissements et l'encaissement de l'entreprise.

Service comptabilité générale : il est chargé de saisir les différentes déposes (achat,
Charges etc.), de la comptabilité des tiers et la fiscalité et la détermination du résultat de
L'entreprise.

Service informatique : il est chargé d'élaborer des grandes orientations de l'entreprise en
Matière de système informatique et de piloter et de superviser leur mise en Suivre.

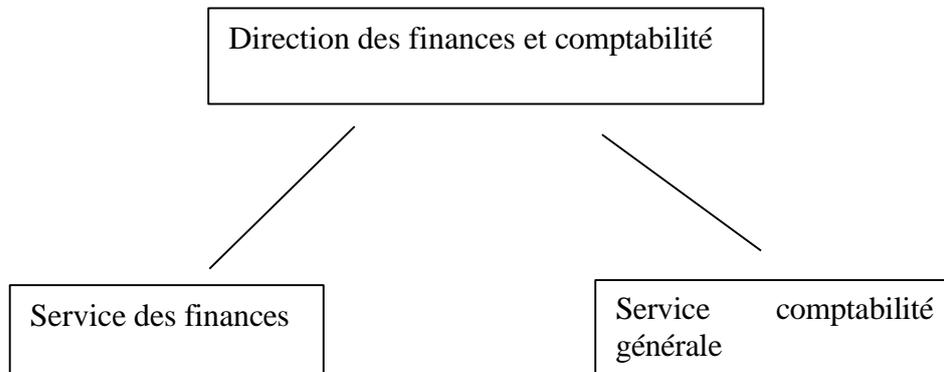
La direction des finances et de la comptabilité a pour objet de formuler un modèle chiffré

De l'entreprise, elle suit aussi l'évaluation financière de l'entreprise.

La direction finance et comptabilité est scindée en deux principaux services :

- Le service finances.
- Le service comptabilité

Cette direction est structurée comme suit :

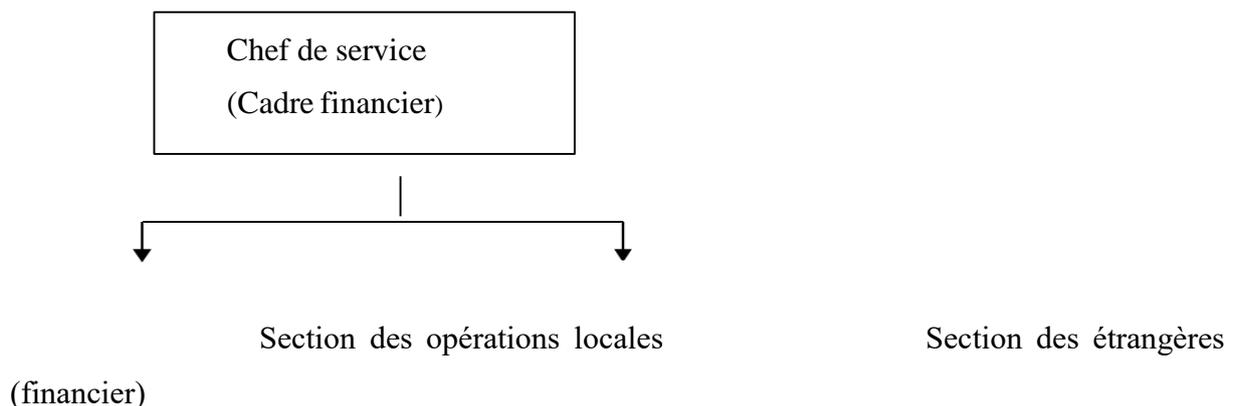


L'organisation de la fonction financière :

La fonction financière assure à l'entreprise les fonds nécessaire à son fonctionnement, elle Doit donc prévoir, organiser, et contrôler les besoins et les ressources de l'entreprise. Ces tâches

Sont assurées au niveau de cette entreprise par un chef de service et deux financiers qui sont Subdivisés en deux sections ; section des opérations locales et celle des opérations étrangères.

Ce service est organisé comme suit :



Les tâches et les opérations réalisées par chaque membre de ce service sont résumées ci-Dessous :

Le chef de service :

Le chef de service est chargé d'assurer plusieurs tâches qui sont citées ci-après :

- Etablissement des dossiers de financement des investissements,
- Etablissement du plan de financement prévisionnel à court terme et suit les réalisations de Trésorerie

- Gestion des domiciliations bancaires des importations et leurs règlements,
- Gestion des domiciliations bancaires des exportations et leurs recouvrements,
- Assure la liaison bancaire,
- Vérification et validation des dépenses,
- La gestion des engagements reçus des tiers (cautions et garanties),
- La gestion des engagements donnés aux tiers,
- Suivi et contrôle des dossiers formalisés pour la comptabilité.
- Suivi et élaboration des dossiers de crédit

Section des opérations locales

Tous les flux physiques locaux doivent être justifiés par un flux financier, de ce fait toutes

Les opérations de commerce local transitent par ce service afin d'être réglé, une fois que ces Opérations réglées, le dossier passe à la comptabilité pour l'enregistrement comptable.

Les opérations de commerce local sont en général: des prestations de services, achat de Matières premières, achat de marchandises, achat d'investissement et autres dépenses tels que les Assurances règlement des impôts AMP; etc.

Section des opérations de commerce extérieure :

Cette section est chargée de toutes les opérations de commerce extérieur, généralement il S'agit de L'importation des matières premières, machines, pièces de rechange et prestation de Service.

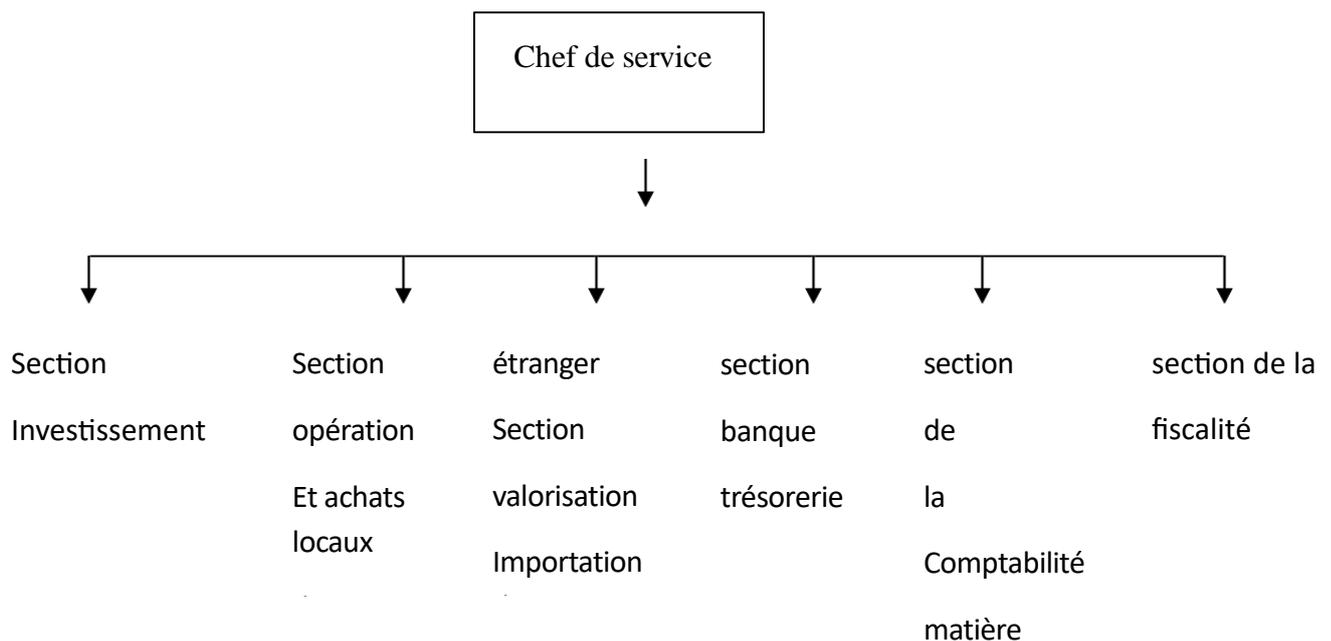
Le règlement d'importation se fait en trois modalités de règlement : transfert libre, remise Documentaire et crédit documentaire, le mode de règlement dépend du contrat conclu entre le Fournisseur et la laiterie Soummam.

L'organisation de la fonction comptable :

La fonction comptable assure l'enregistrement et comptabilisation de toutes les opérations Comptables de l'entreprise.

Le système comptable adopté par l'entreprise laiterie Soummam est le système Centralisateur, du fait de la grandeur de son développement, l'enregistrement quotidien des Opérations comptables dans un seul journal est impossible, de ce fait la création de plusieurs Journaux auxiliaire et indispensable.

La fonction comptable au niveau de cette entreprise est composée d'un chef de service, Cinq comptables et un fiscaliste qui sont repartis en six sections, la structure de ce service est Représentée ci-dessous :



Les travaux réalisés par les personnes précédemment cités se résument comme suit :

Le chef de service :

Le chef de service de la comptabilité est chargé d'assurer plusieurs taches qui sont

Résumées ci-dessous :

- la vérification des imputations comptable, l'analyse périodique des comptes comptables,
- la vérification des déclarations fiscale mensuelle,
- la vérification et la validation des états de rapprochement bancaires,
- la mise à jour des livres légaux comptables,

- l'établissement et finalisation des bilans comptable et de la déclaration fiscale annuelle.

Section des investissements :

Cette section traite toutes les pièces et opérations relatives aux investissements qui sont Enregistrées dans le journal auxiliaire d'investissement, les travaux réalisés en cette section se

Résumant dans les points suivants :

- Vérification et formalisation des dossiers des investissements qui doit comporter : la Facture, bon de commande et un PV de mise en service,
- Valorisation des investissements,
- Constatation des biens dans les comptes appropriés,
- Mise à jour du fichier des investissements,
- Calcul et constatation des dotations aux amortissements.

Section des opérations diverses et achats locaux :

Cette section traite toute opération et pièce relatives aux achats de matières premières, Marchandise et prestation de service sans oublier l'enregistrement des différentes déclarations Fiscales et parafiscales.

Les opérations réalisées par cette section consistent en :

- Vérification et contrôle des dossiers qui doivent comporter : une facture, bon de commande Et un bon de réception,
- Constatation de l'opération d'achat et de service dans le journal et le compte approprié, Soit journal d'achat ou journal des opérations diverses,
- Vérification et analyse périodique des comptes.

Section des achats étrangers et valorisation des importations :

Toutes les opérations d'achats étrangers (matière première, pièce de rechange) sont traitées

Au niveau de cette section, elle assure les tâches suivantes :

- Vérification des dossiers et valorisation de la matière première, les achats sont valorisés
- Suivant le prix de revient, prix d'achat plus les frais accessoires à savoir : droit de douane, Assurance et honoraires de transitaires,
- Imputation comptable d'achat dans le journal des achats étrangers.

Section trésorerie :

Cette section regroupe les opérations relatives au règlement des fournisseurs locaux et étrangers ainsi que tous les flux financiers de l'entreprise. La section regroupe les journaux Auxiliaires de trésorerie suivants :

- La banque siège
- Banques des dépôts
- Caisses

En plus de l'enregistrement comptable cette section s'occupe de l'analyse des comptes de Trésorerie et de l'établissement des états de rapprochement bancaire.

Section comptabilité de matière :

Les tâches de cette section se résument dans les trois points suivants :

- Vérification des entrées en stock de matières premières et marchandise,
- Vérification des sorties en stock de matières premières et marchandise,
- Préparation des inventaires.

Section de la fiscalité :

Cette section s'occupe du calcul et de l'établissement des différentes déclarations fiscales de l'entreprise à savoir :

- G 50
- L9état 104 (ventes en gros),
- E 8 (TAP : taxe sur l'activité professionnel)
- 301 BIS (IRG : impôt sur le revenu global)),
- G4 (IBS : impôt sur le bénéfice des sociétés),
- Liasse fiscale (bilan fiscal).

Direction de production :

Elle s'occupe de l'exécution des programmes de production DDE l'entreprise et de la Préparation des programmes de production et consommation des matières premières.

Elle assure les normes de consommation des matières premières et des ingrédients elle est

Composée de :

Service procès.

Atelier Soummam 1.

Atelier Soummam 2 et 3.

Direction commerciale :

Son rôle principal est la commercialisation des produits de l'entreprise dans le respect de

Sa politique. Elle a pour mission de :

- Sauvegarder et améliorer l'image de marque de l'entreprise ;
- Animer les négociations commerciales avec les clients ;
- Initier et élaborer en collaboration avec les structures concernées les politiques des prix

De l'entreprise ;

- Participer au développement et à l'exercice de contrôle de qualité ;
- Représenter l'entreprise dans le cadre de ses prérogatives et des pouvoirs qui lui sont délégués ;
- Veiller à l'organisation et à la bonne tenue des fichiers clients.

Elle est composée de deux services :

- Service achats.
- Régions.

Direction contrôle de qualité :

Elle est composée de trois services :

- Service laboratoire et analyse : le service laboratoire et analyse veille sur le contrôle de qualité des ingrédients (matières premières) et produits finis. Il assure la commercialisation d'un produit sain.
- Service traitement des eaux : le service traitement des eaux veille sur l'analyse physico- chimique et microbiologie des eaux de manière à assurer et fournir une eau de bonne qualité à la production.
- Service consommateurs : il s'occupe des traitements des réclamations des consommateurs

En termes de commande.

Direction marketing :

Cette direction est chargée d'exécuter les différentes tâches suivantes :

- Recueil des recommandations des clients, de la direction des ventes et les traduire en plan action
- Analyser des opérations promotionnelles marché, en particulier celle de la concurrence
- La mise en Suivre et le suivi de l'opération promotionnelle de l'année
- Travail avec l'ensemble des services de l'entreprise, ainsi que les prestataires externes ;
- Participation à l'élaboration du plan marketing annuel
- Réalisation des éléments de packaging (de la création de maquette a la mise

En Disposition de l'emballage)

- Participation aux salons et foires nationales et internationales
- Analyse et suivi des ventes par rapport à la prévision au plan média
- Veille à la transmission des documents comptables a la direction finance et comptabilité (DFC).

Direction technique :

Elle est composée de cinq services :

- Responsable maintenance : il gère la maintenance, l'amélioration de l'équipement de

Production et son adaptation aux évolutions de l'organisation ou des technologies.

- Service méthode automatisme : la maintenance automatisme assure le bon fonctionnement des équipements automatisés et système de régulation.
- Service maintenance procès et YAB : il assure et veille au bon fonctionnement du procédé

De l'entreprise.

- Pars machines : il assure et veille au bon fonctionnement des équipements de productions.
- Service utilisés : le service assure un bon fonctionnement des équipements énergétiques.

Direction des approvisionnements :

Son rôle est la prospection et prise des contacts pour conclure des marchés en matières premières, pièces de rechange et machines de production (l'approvisionnement et la gestion des stocks.).

➤ **La mission de l'entreprise :**

La mission principale de la laiterie est de satisfaire les besoins du marché en matière des produits laitiers frais. Pour cela, elle s'est positionnée sur l'aspect de qualité et sécurité alimentaire du produit. Les activités principales de l'entreprise sont principalement la transformation des matières en produit laitier finis, prêt à être utilisé par le consommateur

final. Le système de management de sécurité alimentaire assure l'adéquation du produit avec les exigences réglementaires et les attentes du consommateur.

1.5 stratégie de management :

1. Stratégie d'intégration liée au métier de base

Soummam adopte une stratégie de diversification liée, en développant des produits proches de son cœur de métier. Par exemple, le lancement du lait UHT s'inscrit dans cette logique, permettant à l'entreprise de renforcer sa position sur le marché laitier algérien

2. Analyse stratégique approfondie

L'entreprise réalise des diagnostics stratégiques complets, incluant des analyses internes et externes, pour formuler des objectifs clairs et adapter ses ressources à l'environnement concurrentiel. Cette approche permet à Soummam de rester agile face aux évolutions du marché

3. Stratégie proactive de modification de l'environnement

Soummam ne se contente pas de s'adapter à son environnement ; elle cherche également à le façonner. En redéfinissant les frontières de son secteur d'activité et en innovant continuellement, l'entreprise influence activement le marché laitier algérien

4. Mise en place d'un système d'audit interne

Pour améliorer sa performance et renforcer son positionnement concurrentiel, Soummam a instauré un audit interne rigoureux. Ce système englobe le contrôle interne, la gestion des risques et l'évaluation des processus internes, contribuant ainsi à une meilleure gestion et à la fidélisation de la clientèle.

5. Veille stratégique et innovation

L'entreprise intègre une veille stratégique pour anticiper les évolutions du marché et innover dans ses produits et procédés. Cette démarche est indispensable dans un environnement concurrentiel et incertain, permettant à Soummam de maintenir sa compétitivité

6. Développement d'un écosystème intégré

Soummam développe un modèle d'intégration des acteurs de la filière laitière, notamment les producteurs, éleveurs et collecteurs. En collaborant avec plus de 6 200 éleveurs partenaires et en établissant des fermes pilotes, l'entreprise favorise la qualité et la régularité de la production.

Section 2 : Méthodologie de recherche

Nous avons opté pour une démarche qualitative dans le but de la présentation des pratiques et les motivations RSE dans les entreprises algériennes et pour technique nous avons fait une enquête par un guide d'entretien avec les responsables des différents services dans le cadre de collecté les données et informations nécessaires à l'analyse de notre étude.

Dans cette étape nous allons présenter notre enquête de terrain et nous débuterons a exposé l'objectif de cette enquête puis à l'organisation et le contenu du questionnaire, par la suite nous analysons l'enchaînement de cette dernière et l'échantillon finale.

2.1 L'objectif de la recherche

Rappelons que l'objectif principale de notre étude est d'apporté une réponse à la question suivante :

Relèvent telles d'un véritable engagement sociétale ou s'agit-il simplement d'une stratégie d'image ?

2.2 Présentation de questionnaire

Dans le cadre de cette recherche, un questionnaire a été Conçu et administré afin de collecter des données empiriques sur les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en Algérie. Le questionnaire, présenté en annexe, a été élaboré de manière à répondre aux objectifs de l'étude et au texte les hypothèses formulées dans le cadre théorique.

Ce questionnaire s'adresse aux entreprises cevital et générale emballage, et cible principalement les cadres ou responsables ayant une relation avec des actions RSE au

sein de leur organisation (Service RSE de générale emballage et Service des ressources humaine de l'entreprise cevital).

Le questionnaire comprend Cinq sections principales :

Le questionnaire comprend **cinq sections principales** :

- **I. Profil de l'entreprise** : Cette section permet de situer les entreprises répondantes en fonction de leur secteur d'activité, de leur taille, ainsi que de la fonction du répondant.
- **II. Nature et formalisation des actions RSE** : Cette partie vise à identifier les domaines d'intervention des actions RSE (environnement, social, éducation, culture, développement local, etc.), leur fréquence (ponctuelle ou structurelle), leur formalisation (politique RSE écrite ou non) ainsi que le niveau d'implication des employés.
- **III. RSE et normes internationales** : Cette section évalue la connaissance et l'application des normes internationales telles que l'ISO 26000 ou les Objectifs de Développement Durable (ODD), les freins éventuels à leur adoption, ainsi que les outils utilisés pour mesurer l'impact des actions RSE.
- **IV. Motivations des pratiques RSE** : Cette partie repose sur quatre hypothèses principales. Elle interroge la perception des actions RSE comme :
 1. Un outil de communication ou de marketing ;
 2. Un engagement inspiré des valeurs sociales et religieuses locales ;
 3. Un moyen d'obtenir une reconnaissance sociale ;
 4. Une pratique influencée par les normes et traditions algériennes.
- **V. Perception et avenir de la RSE en Algérie** : Cette dernière section explore l'impact perçu de la RSE sur le succès de l'entreprise, les principaux moteurs de l'engagement RSE, et invite les répondants à formuler des recommandations pour renforcer son adoption à l'avenir.

Le questionnaire a été diffusé sous format papier et numérique, de manière confidentielle et anonyme. Il a été accompagné d'une note explicative précisant les objectifs de la recherche et garantissant la confidentialité des réponses.

L'objectif de ce questionnaire est de fournir une base de données solide permettant d'analyser les dynamiques réelles de la RSE en Algérie, ainsi que les spécificités locales influençant son développement.

2.3 Présentation du guide d'entretien

Dans le cadre de votre mémoire de master, la section Méthodologie doit expliquer de manière claire et structurée comment vous avez conçu et mené vos entretiens. :

Guide d'entretien semi-directif

Pour recueillir des données qualitatives sur les motivations des entreprises algériennes en matière de **Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)**, un guide d'entretien semi-directif a été élaboré. Ce guide s'articule autour des **trois hypothèses principales** de la recherche :

1. **La RSE comme stratégie marketing** visant à améliorer l'image de l'entreprise.
2. **La RSE comme démarche philanthropique**, influencée par les valeurs sociales et religieuses.
3. **La RSE comme moyen d'obtenir une reconnaissance sociale et institutionnelle.**

Structure du guide d'entretien

- Les entretiens, d'une durée estimée de **45 minutes**, sont organisés en **huit parties** :

1. Introduction

- Présentation des objectifs de l'étude et assurance de la confidentialité.
- Demande d'autorisation d'enregistrement.

2. Compréhension et perception de la RSE

- Questions sur la définition de la RSE, son intégration dans la stratégie de l'entreprise, et son encadrement (politique formalisée, domaines d'intervention).

3. Nature des actions RSE et motivations

- Typologie des actions (environnementales, sociales, économiques).
- Mesure de l'impact et indicateurs utilisés.

- Motivations principales (image, éthique, attentes des parties prenantes, convictions religieuses, etc.).

4. RSE comme stratégie marketing

- Impact sur l'image de marque, la communication et la relation clients.
- Avantage concurrentiel et certifications.

5. RSE et dimension philanthropique/religieuse

- Influence des valeurs culturelles et religieuses (ex. actions pendant le Ramadan, dons aux mosquées).

6. RSE et reconnaissance sociale

- Recherche de certifications, distinctions ou soutien institutionnel.

7. Défis et perspectives de la RSE en Algérie

- Principaux obstacles (financiers, réglementaires) et leviers d'amélioration.

2.4 Approche d'analyse

Les entretiens ont été réalisés auprès de trois grands services au sein de l'entreprise Soummam : les échanges ont eu lieu avec le directeur des ressources humaines (DRH), le service communication et le service marketing ont fait l'objet d'une analyse selon une **méthode thématique** pour identifier les motivations dominantes et les liens avec les hypothèses de recherche.

2.5 Déroulement de l'enquête :

Nous avons conduit notre enquête de terrain en utilisant un guide d'entretien comme outil principale de collecte de données durant le mois de mars 2025 notre guide d'entretien comprenait de nombreuses questions visant à recueillir, d'éclairer, d'expliquer un maximum d'information afin de démontrer l'intérêt des participants dans le cadre de notre recherche

Pour répondre à notre problématique nous avons choisi d'adopter une démarche de recherche comportant une phase exploratoire. Cette phase s'est réalisée en trois entretiens le premier, formel, a eu lieu le 24 février à 9h avec le directeur des ressources humaines. Les

deux suivants, de nature orale et informelle, ont été menés respectivement le 10 mars à 10h avec le responsable du service marketing, et le 17 mars avec le responsable de la communication.

En complément, nous avons également assisté à une conférence organisée le 7 mai à l'hôtel Atlantis Taharacht à Akbou.

L'objectif est de réaliser un panorama aussi complet que possible des pratiques et les motivations RSE dans les entreprises algériennes. Trois entretiens, chacun de ces entretiens d'une durée de 30minute ont été enregistré avec l'accord préalable des personnes interrogé, accompagné d'une prise de note en temps réel. Dès la fin des entretiens les enregistrements et les notes ont été retranscrit dans les heures qui ont suivi. Avec chaque entretien nous allons présenter brièvement le thème de notre recherche puis expliquer clairement les objectifs poursuivis par notre étude.¹

¹ documents internes de la SARL laiterie soummam

Chapitre III

Analyse critique des pratiques RSE dans les entreprises étudiées

Chapitre III : Analyse critique des pratiques RSE dans les entreprises étudiées

Introduction

Ce chapitre vise à analyser de manière critique les pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein de trois entreprises algériennes : la Laiterie Soummam, Général Emballage et Cevital. Notre travail s'appuie principalement sur une étude approfondie de la Laiterie Soummam, qui a été également notre lieu de stage. Cette proximité nous a permis de mieux comprendre la réalité et les spécificités de ses pratiques RSE.

Pour mieux appréhender la singularité de la démarche de Soummam, nous avons choisi de comparer ses pratiques à celles de deux autres entreprises majeures, Général Emballage et Cevital, qui adoptent des approches RSE plus formalisées et intégrées. Cette comparaison nous permet de mettre en lumière les différences essentielles dans la structuration, la formalisation et l'impact des actions RSE.

Cette analyse permettra également de répondre à la problématique centrale de ce mémoire : la RSE dans ces entreprises est-elle une démarche sincère, fondée sur des valeurs profondes et un engagement réel, ou s'agit-il principalement d'une stratégie d'image visant à renforcer leur réputation et leur compétitivité ?

Nous procéderons d'abord à une présentation détaillée des pratiques RSE propres à chaque entreprise, avant d'en faire une analyse comparative. Enfin, nous établirons un diagnostic critique et proposerons des recommandations pour renforcer la sincérité et l'efficacité de la RSE dans le contexte algérien.

Section 1 : Analyse des pratiques RSE selon les entreprises

1.1 Laiterie Soummam : une RSE informelle et philanthropique

L'étude que nous avons menée au niveau de La laiterie Soummam nous a permis de constater que la laiterie Soummam se distingue par une approche de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) qui, bien que non formalisée, est profondément ancrée dans les valeurs humaines et sociales portées par l'entreprise. Cette démarche fait partie intégrante de l'ADN de Soummam, et surtout des convictions personnelles de son fondateur, Lounis Hamitouche, homme profondément religieux et attaché à la discrétion dans ses actions philanthropiques.

Selon le Directeur des Ressources Humaines, plusieurs actions menées par Soummam restent inconnues du grand public et même des collaborateurs, car le patron préfère éviter toute forme d'ostentation. Il nous a confié : « Il y a des actions qui sont faites dont personne ne sait, à part

le patron, car c'est un homme religieux qui tient à ce que ces gestes restent humbles et discrets » entretien DRH.

Il a également ajouté : « Je peux vous dire que si le patron avait cet argent sans avoir cette entreprise, il aurait fait ça en dehors de toute entreprise, car cela répond à son besoin et à sa culture » entretien DRH.

Actions sanitaires et solidaires :

Durant la pandémie de COVID-19, Soummam a financé l'installation d'au moins 12 stations de production d'oxygène dans plusieurs hôpitaux, notamment en Kabylie, afin de pallier la pénurie d'oxygène. Elle a aussi fourni des ambulances médicalisées aux établissements hospitaliers de la wilaya de Béjaïa.¹

En 2024, l'entreprise a distribué environ 9 000 repas gratuits durant le Ramadan à l'hôtel Aurès Atlantis à Akbou et a reversé 3 dinars au Croissant-Rouge Algérien pour chaque pot de L'ben vendu pendant ce mois sacré.²

Engagement environnemental

Soummam a investi dans une station d'épuration écologique capable de traiter jusqu'à 5 000 m³ d'eaux usées par jour. Une partie de cette eau est réutilisée pour l'arrosage, tandis que les boues déshydratées servent d'engrais agricole, contribuant ainsi à la préservation des ressources naturelles.³

Soutien à l'agriculture locale

Depuis 2010, la Laiterie Soummam a mis en place un programme de distribution de vaches laitières aux éleveurs partenaires. Plus de 16 000 vaches laitières ont été distribuées à plus de

¹ Source <https://www.aps.dz/sante-science-technologie/125517-covid-19-la-laiterie-soummam-lance-un-appel-pour-financer-10-stations-de-production-d-oxygene>

² Source <https://www.algerie62.dz/solidaite-ramadhanesque-la-laiterie-soummam-assure-au-moins-9000-repas-a-lhotel-aures-akbou>

³ Source <https://www.envirochemie.com/fr/nouvelles-evenements/nouvelles/mandat-pour-une-epuration-ecoresponsable-des-eaux-usées-dune-laiterie>

1 000 éleveurs sur le territoire national. Un accompagnement technique est assuré par des vétérinaires, zootechniciens et biologistes de l'entreprise.¹

Initiatives communautaires

Soummam soutient la construction et l'entretien de stades de proximité, la mise en place de maisons de jeunes et sponsorise plusieurs clubs sportifs en Kabylie. Elle a aussi rénové le cimetière des chouhada dans le village natal de son fondateur, témoignant de son attachement aux valeurs patriotiques.²

Malgré l'absence de formalisation d'une politique RSE ou d'un service dédié, cette multitude d'actions illustre un engagement social fort, porté par des valeurs humaines sincères, où l'engagement dépasse la simple communication institutionnelle pour s'inscrire dans une démarche authentique.

1.2 Général Emballage et Cevital : des démarches RSE plus formalisées

Comme nous l'avons vu, la Laiterie Soummam adopte une démarche RSE informelle, portée par des valeurs personnelles et un engagement discret. À l'inverse, les entreprises Général Emballage et Cevital ont mis en place des démarches RSE plus formalisées et institutionnalisées, comme le révèlent les données recueillies via des questionnaires composés de questions ouvertes adressés aux responsables concernés.

Chez Général Emballage, le responsable RSE a décrit une politique RSE clairement formalisée et intégrée à la gouvernance de l'entreprise. Selon le questionnaire rempli en mars 2025, « la stratégie RSE est portée par un service dédié, qui coordonne les actions et assure un suivi rigoureux des indicateurs de performance » (questionnaire Responsable RSE, Général Emballage). Plus précisément, l'entreprise applique la norme ISO 26000, mesure l'impact de ses actions à travers des indicateurs tels que la réduction des coûts liés à la gestion des déchets, la satisfaction des parties prenantes, et l'amélioration de l'image de l'entreprise. Les actions RSE sont structurelles, impliquant l'ensemble des employés, et couvrent des domaines variés : environnement, social, éducation, aide humanitaire, gouvernance, et développement local.

¹ Source <https://www.algeriepatriotique.com/2017/11/26/gerant-de-sarl-laiterie-soummam-hamitouche-lounis-inaugure-de-trois-nouvelles-fermes-delevage-de-vaches-laitieres>

² Source <https://fr.scribd.com/document/816064660/Projet-Soummam>

Du côté de Cevital, le responsable des Ressources Humaines a souligné que la RSE s'articule principalement autour du bien-être des collaborateurs et des actions sociales en faveur des communautés locales. Le questionnaire indique que « la démarche RSE est intégrée dans les processus RH avec des actions formalisées et des indicateurs clairs pour mesurer l'impact social » (questionnaire Responsable RH, Cevital). Cevital applique également la norme ISO 26000 et suit des indicateurs tels que le nombre de bénéficiaires, la réduction des coûts énergétiques, la satisfaction des clients et employés, ainsi que l'amélioration de la reconnaissance sociale. Les actions sont menées de manière continue tout au long de l'année, avec une forte prise en compte des valeurs locales et des attentes sociales.

Ces réponses qualitatives issues des questionnaires complètent l'entretien réalisé avec le Directeur des Ressources Humaines de la Laiterie Soummam, qui a mis en évidence une absence de formalisation et de service RSE dédié, malgré un engagement réel et informel. Cette triangulation des sources renforce la crédibilité de notre analyse et met en lumière les différences majeures entre une RSE institutionnalisée chez Général Emballage et Cevital, et une RSE plus informelle et portée par des valeurs personnelles chez Soummam.

Section : 2 Analyse comparative des motivations et des impact

2.1 Motivations principales des pratiques RSE

L'analyse comparative des motivations des pratiques RSE dans les trois entreprises s'appuie sur les entretiens réalisés et les questionnaires administrés aux responsables concernés.

Chez Soummam, l'engagement RSE est essentiellement personnel et philanthropique, centré sur les valeurs religieuses et sociales du dirigeant. Cette motivation ressort clairement de l'entretien avec le Directeur des Ressources Humaines, qui a souligné que « la RSE y est perçue comme un devoir moral, sans lien direct avec une stratégie d'entreprise ou des objectifs commerciaux » (entretien DRH, Soummam). Cette démarche informelle s'appuie sur des valeurs profondément ancrées, sans formalisation ni service dédié.

À l'inverse, Général Emballage combine des motivations multiples, comme le montrent les réponses au questionnaire. L'entreprise manifeste un engagement sincère fondé sur les valeurs locales et sociales, avec une forte implication de tous les employés dans des actions RSE couvrant des domaines variés tels que l'environnement, le social et le développement local. Par ailleurs, il a été souligné que la RSE vise également à améliorer l'image de l'entreprise et à renforcer sa compétitivité (questionnaire Responsable RSE, Général Emballage). Cette

double approche traduit une maturité dans la gestion de la RSE, où l'éthique et la stratégie se conjuguent.

Pour Cevital, les données du questionnaire indiquent également une motivation mixte, avec une forte orientation vers le respect des normes internationales, notamment l'ISO 26000. L'engagement est volontaire, fondé sur les valeurs du fondateur, mais aussi sur une stratégie d'entreprise intégrée, visant à assurer la pérennité et la responsabilité globale du groupe. La plupart des actions RSE sont formalisées et mesurées par des indicateurs précis tels que la satisfaction des parties prenantes et la réduction des coûts énergétiques (questionnaire Responsable RH, Cevital).

2.2 Structuration et formalisation des actions

Contrairement à l'idée reçue selon laquelle l'absence de structuration limiterait la portée et la visibilité des actions, le cas de la Laiterie Soummam démontre une réalité plus nuancée. Bien que Soummam ne dispose pas d'une politique RSE formalisée ni d'un service dédié, l'entreprise jouit d'une notoriété exceptionnelle, particulièrement en raison de son impact social profond.

Cette notoriété s'explique notamment par le fait que les actions menées par Soummam répondent aux attentes majeures de la société algérienne, qui sont avant tout d'ordre social plutôt qu'écologique. En effet, dans le contexte local, la solidarité, le soutien aux populations vulnérables, et l'engagement philanthropique sont des valeurs particulièrement valorisées et attendues.

Ainsi, même sans s'inscrire explicitement dans une démarche RSE formalisée, Soummam a su marquer les esprits par sa bienfaisance, en contribuant concrètement au bien-être des communautés. Cet impact positif est largement attribuable à la vision et aux valeurs personnelles du fondateur, qui privilégie la discrétion et l'authenticité dans ses engagements.

Il apparaît donc que la structuration et la formalisation ne sont pas les seuls leviers pour assurer la visibilité et l'efficacité des actions sociétales. La proximité avec les besoins réels de la société et la sincérité de l'engagement jouent un rôle déterminant dans la construction d'une image forte et respectée.

Cela ne signifie pas que la formalisation n'est pas toujours déterminante, notamment dans certaines sociétés comme la société algérienne, le cas Soummam illustre qu'une démarche

informelle, portée par des valeurs humaines profondes, peut avoir un impact social remarquable et une reconnaissance durable.

2.3 Communication et valorisation de la RSE

La communication autour de la RSE varie également selon les entreprises. Chez Soummam, la communication est spontanée et limitée, principalement relayée via les médias locaux et les réseaux sociaux, sans stratégie marketing formalisée ni volonté explicite de valoriser son image. Lors de l'entretien avec le service marketing, il a été confirmé que la priorité de Soummam reste l'action concrète plutôt que la promotion, privilégiant une communication authentique, en cohérence avec les valeurs de l'entreprise.

À l'inverse, Général Emballage et Cevital adoptent une communication active et transparente, à travers des campagnes, des rapports publics et des actions de sensibilisation. Cette valorisation de la RSE participe à renforcer leur image de marque et à fidéliser leurs parties prenantes.

2.4 Suivi et évaluation des actions

Enfin, la mesure de l'impact des actions RSE est quasi inexistante chez Soummam, où aucune évaluation formelle n'est réalisée. Paradoxalement, malgré cette absence de suivi, l'entreprise jouit d'une notoriété considérable et d'une forte reconnaissance auprès des parties prenantes. Cela s'explique par sa bienfaisance et sa capacité à répondre aux attentes sociales, qui sont particulièrement valorisées en Algérie.

Général Emballage et Cevital, en revanche, utilisent des indicateurs précis pour évaluer leurs actions, tels que le nombre de bénéficiaires, la satisfaction des parties prenantes, la réduction des coûts et l'amélioration de l'image. Ces évaluations contribuent à une gestion plus efficace et à une meilleure reconnaissance de leurs engagements.

Tableau comparatif des pratiques RSE

Critères	Laiterie Soummam	Général Emballage	Cevital
Formalisation RSE	Informelle, non écrite	Politique formalisée	Politique formalisée
Implication des employés	Faible	Forte	Forte
Communication	Limitée, spontanée	Active, transparente	Active, transparente
Mesure des impacts	Absente	Rigoureuse	Rigoureuse
Motivations principales	Philanthropie, valeurs	Mixte : sincérité + stratégie	Mixte : éthique + stratégie

Cette synthèse met en évidence que, bien que la Laiterie Soummam ne dispose pas d'une formalisation rigoureuse ni d'une forte implication structurée des employés, elle bénéficie d'une notoriété remarquable et d'un impact social significatif, grâce à son engagement sincère et à sa capacité à répondre aux attentes sociales de ses parties prenantes. Général Emballage et Cevital, quant à elles, disposent de politiques RSE formalisées, impliquent activement leurs collaborateurs, communiquent de manière transparente et mesurent rigoureusement leurs impacts.

Les motivations des deux dernières entreprises combinent un engagement sincère avec une stratégie d'image et de compétitivité, illustrant une maturité dans la gestion de la RSE.

Section 3 : Diagnostic : démarche sincère ou stratégie d'image ?

3.1 Critères d'évaluation de la sincérité de la démarche RSE

L'évaluation de la sincérité des pratiques en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) repose sur plusieurs critères largement reconnus, tant dans la littérature scientifique que dans les standards internationaux. Ces critères ont également été confirmés par les données recueillies lors des entretiens et questionnaires menés dans le cadre de cette étude.

Parmi les éléments les plus significatifs figurent :

- La formalisation et l'intégration des actions RSE dans la stratégie globale de l'entreprise, conformément aux recommandations de la norme ISO 26000 (2010) et aux travaux de Carroll (1999), soulignant l'importance d'une approche structurée et cohérente.¹²
- L'implication réelle des parties prenantes, en particulier des salariés, comme le propose la théorie des parties prenantes développée par Freeman (1984).³
- La transparence et une communication sincère sur les actions entreprises et les résultats obtenus, en ligne avec les principes du Global Reporting Initiative (GRI) (2020).⁴
- La mesure et l'évaluation des impacts, nécessaires à l'amélioration continue, sont au cœur des réflexions de Elkington (1997) à travers le concept de Triple Bottom Line, ainsi que de Porter et Kramer (2006) avec la notion de création de valeur partagée.⁵⁶

¹ Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295

² ISO (2010). ISO 26000:2010 – Guidance on social responsibility. Geneva: International Organization for Standardization.

³ Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

⁴ Global Reporting Initiative (GRI). (2020). GRI Standards. Retrieved from <https://www.globalreporting.org>

⁵ Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing.

⁶ Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.

- Enfin, les motivations profondes des entreprises, qu'elles soient éthiques, sociétales ou stratégiques, influencent fortement la crédibilité de leur engagement, comme le notent Maignan et Ferrell (2004).¹

L'ensemble de ces critères permet de distinguer une démarche authentique, fondée sur un véritable engagement, d'une simple stratégie d'image principalement orientée vers la valorisation de la réputation. Cette distinction a été confirmée par l'analyse des entretiens et des questionnaires réalisés auprès des responsables des questions RSE dans les entreprises étudiées.

3.2 Analyse des cas étudiés selon ces critères

- Laiterie Soummam :

Bien que l'entreprise ne dispose pas d'une démarche RSE formalisée, de communication structurée ni d'indicateurs d'évaluation formels, il est essentiel de constater que la Laiterie Soummam témoigne d'une sincérité profonde dans ses engagements. Ainsi, cette absence de formalisation ne limite pas la portée sociale de ses actions. L'analyse des retours, des résultats du questionnaire et des entretiens révèle que les actions menées par la Laiterie Soummam sont très appréciées par les parties prenantes. Cela contredit les conclusions observées dans d'autres contextes, où la formalisation est un gage déterminant de la sincérité des actions RSE et une condition essentielle pour assurer un impact positif en termes d'image. La RSE chez Soummam se manifeste davantage sous une forme philanthropique qu'institutionnalisée, reflétant une sincérité personnelle marquée.

- Général Emballage :

Général Emballage combine sincérité et stratégie dans sa démarche RSE. Sa politique est formalisée, intégrée à la stratégie globale, avec une forte implication des employés et une communication transparente. L'entreprise applique pleinement la norme ISO 26000 et mesure rigoureusement ses impacts via des indicateurs précis.

¹ Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19.

Le questionnaire confirme ces éléments : plus de 250 employés, politique RSE écrite, participation de tous les employés à des actions structurelles, communication active et rapports publics. La RSE est perçue comme un facteur clé de succès, mêlant engagement sincère et valorisation de l'image. L'entreprise adapte ses actions aux attentes locales tout en respectant les standards internationaux, avec la pression sociale comme moteur important.

- Cevital :

Cevital adopte une démarche RSE mature, combinant devoir moral et stratégie d'entreprise, avec un engagement volontaire conforme aux normes internationales, notamment la norme ISO 26000, et une communication transparente¹. La pression sociale joue un rôle moindre, ce qui témoigne d'une sincérité fondée sur des valeurs internes et une vision à long terme.

Les résultats du questionnaire confirment que Cevital, grande entreprise industrielle de plus de 250 employés, dispose d'une politique RSE formalisée et intégrée. Tous les employés participent à des actions structurelles couvrant les domaines environnemental, social, éducatif, humanitaire, gouvernance, développement local et culturel. L'entreprise mesure l'impact de ses actions via divers indicateurs, tels que la réduction des coûts et la satisfaction des parties prenantes.

Par ailleurs, Cevital communique activement sur ses actions RSE et considère la RSE comme un facteur clé de succès, avec un engagement inspiré des valeurs locales et adapté aux attentes locales tout en respectant les standards internationaux². Cette démarche est également soutenue par un partenariat avec le Groupe Sup de Co La Rochelle, qui accompagne Cevital dans l'amélioration continue de ses pratiques RSE

Section 4 : Recommandations pour renforcer la sincérité et l'efficacité de la RSE en Algérie

À partir de l'analyse des pratiques observées chez Soummam, Général Emballage et Cevital, plusieurs pistes peuvent être proposées pour améliorer l'engagement RSE des entreprises algériennes, en conciliant sincérité et efficacité.

1. Prendre en compte la spécificité de Soummam et poser la question de la formalisation

¹ Groupe Sup de Co La Rochelle. (2014). Partenariat entre Cevital et le Groupe Sup de Co La Rochelle. Consulté le 9 juin 2025, sur <https://www.excelia-group.fr/a-propos-dexcelia>

² Djemai, M. (2018). La RSE comme facteur de performance : Cas du groupe Cevital. *Revue des Sciences de Gestion*, 271(1), 31-45.

La réussite de Soummam repose largement sur l'image forte de son fondateur et sur un contexte social et spatial particulier, ce qui lui a permis de s'engager dans une démarche RSE sans formalisation écrite. Cependant, le décès du patron soulève une question importante : l'entreprise sera-t-elle capable de poursuivre ses engagements RSE sans une approche formelle structurée ? Ce questionnement invite à réfléchir sur la nécessité, pour Soummam, de s'aligner éventuellement sur les autres entreprises en adoptant un formalisme adapté, conciliant valeurs sociales et religieuses avec exigences organisationnelles, afin d'assurer la pérennité et la crédibilité de sa démarche RSE.

2. Sensibiliser et former les dirigeants et employés

La compréhension des enjeux et des bénéfices de la RSE doit être renforcée à tous les niveaux de l'entreprise. Des formations adaptées permettront de mobiliser les collaborateurs et de développer une culture d'entreprise responsable.

3. Impliquer toutes les parties prenantes

La participation active des employés, des clients, des fournisseurs et des communautés locales est un levier puissant pour assurer la pertinence et l'impact des actions RSE.

4. Mettre en place des indicateurs de suivi et d'évaluation

Mesurer régulièrement l'impact des actions permet d'ajuster les programmes, de valoriser les résultats et de renforcer la crédibilité de la démarche.

5. Communiquer de manière transparente et adaptée

Une communication sincère, régulière et adaptée aux différents publics contribue à renforcer la confiance et à valoriser l'engagement de l'entreprise.

6. Respecter les valeurs locales tout en intégrant les normes internationales

L'équilibre entre les traditions culturelles algériennes et les standards internationaux est un facteur clé pour une RSE authentique et reconnue.

7. Encourager un engagement durable et non ponctuel

La RSE doit dépasser les actions ponctuelles pour s'inscrire dans une dynamique continue, favorisant un impact durable sur la société et l'environnement.

Conclusion

Ce troisième chapitre nous a permis d'analyser de manière approfondie et critique les pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises au sein de trois entreprises algériennes aux profils contrastés : la Laiterie Soummam, Général Emballage et Cevital.

L'étude a mis en lumière une diversité d'approches, où la Laiterie Soummam incarne une démarche RSE informelle, sincère et profondément ancrée dans des valeurs sociales et religieuses, portée par un engagement personnel fort. Malgré l'absence de formalisation, de communication structurée et d'évaluation rigoureuse, Soummam bénéficie d'une notoriété et d'un impact social significatifs, répondant efficacement aux attentes sociales locales. Cette réalité nuance l'idée reçue selon laquelle la formalisation serait indispensable à l'efficacité de la RSE.

À l'opposé, Général Emballage et Cevital illustrent des démarches plus institutionnalisées, intégrant la RSE dans leur stratégie globale avec des processus formalisés, une forte implication des employés, une communication transparente et une évaluation rigoureuse des impacts. Ces entreprises conjuguent sincérité et stratégie, témoignant d'une maturité dans la gestion de la RSE, tout en répondant aux exigences croissantes des normes internationales et des parties prenantes.

L'analyse des motivations, de la structuration, de la communication et du suivi des actions a révélé que la réussite et la crédibilité des démarches RSE reposent sur un équilibre subtil entre engagement authentique et organisation rigoureuse. Par ailleurs, l'importance des parties prenantes, internes comme externes, a été soulignée comme un levier essentiel pour la pertinence et la pérennité des actions.

Ce diagnostic ouvre la voie à une réflexion stratégique sur les opportunités et les défis auxquels font face les entreprises algériennes dans leur démarche RSE, et prépare la formulation de recommandations adaptées pour renforcer la sincérité et l'efficacité de leurs engagements sociétaux.

Conclusion générale

Conclusion générale

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est devenue un enjeu incontournable pour les entreprises, notamment dans un contexte algérien marqué par des transformations économiques et sociales profondes. Ce mémoire s'est donné pour problématique de comprendre si les pratiques RSE observées dans les entreprises algériennes relèvent d'un engagement sincère et authentique, ou s'il s'agit principalement d'une stratégie visant à améliorer leur image et leur compétitivité.

Pour répondre à cette problématique, nous avons formulé plusieurs hypothèses : d'une part, que la formalisation des politiques RSE favorise la pérennité et l'efficacité des actions et d'autre part, que les valeurs culturelles et sociales locales jouent un rôle déterminant dans la sincérité et l'acceptation de la RSE. Les questions de recherche ont porté sur la nature des pratiques RSE, leur degré de formalisation, les motivations sous-jacentes, ainsi que leur adéquation avec le contexte algérien.

Les objectifs poursuivis étaient donc de décrire et d'analyser les pratiques RSE au sein de la Laiterie Soummam, puis de les comparer à celles de deux autres entreprises algériennes majeures, Général Emballage et Cevital. Cette démarche visait à évaluer la sincérité des engagements RSE dans ces différentes structures, à comprendre les motivations et les modalités de mise en œuvre, et enfin à proposer des recommandations adaptées pour renforcer l'efficacité et la crédibilité de la RSE dans le contexte algérien.

Le premier chapitre a posé les bases théoriques en retraçant l'évolution historique de la RSE, ses dimensions fondamentales et les principales théories explicatives. Le deuxième chapitre a présenté le terrain d'étude et la méthodologie qualitative adoptée, basée sur des entretiens et questionnaires auprès du Directeur des Ressources Humaines (DRH) pour Soummam, où il n'existe pas de responsable RSE dédié, ainsi qu'auprès des responsables RSE chez Cevital et Général Emballage. Enfin, le troisième chapitre a analysé de manière critique les pratiques des entreprises étudiées.

Les résultats montrent une diversité d'approches : la Laiterie Soummam illustre une démarche informelle, profondément ancrée dans des valeurs sociales et religieuses, portée par un engagement personnel fort, mais sans formalisation ni communication structurée. Général Emballage et Cevital, quant à elles, ont adopté des démarches plus institutionnalisées, combinant sincérité et stratégie, avec des politiques formalisées, une forte implication des employés, une communication transparente et une évaluation rigoureuse des impacts.

Cette étude met en lumière que la sincérité de l'engagement est un facteur clé de succès, mais que la formalisation et la structuration des actions sont nécessaires pour assurer leur durabilité.

En Algérie, il est crucial que les entreprises adaptent leurs pratiques RSE aux réalités locales tout en intégrant progressivement les normes internationales.

En conclusion, le mémoire souligne l'importance d'un équilibre entre authenticité et organisation dans la gestion de la RSE. Pour que la RSE devienne un levier de développement durable en Algérie, les entreprises doivent conjuguer engagement sincère, formalisation adaptée, communication transparente et évaluation continue.

La liste bibliographique

.Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295

. ISO 26000 (2010). (Responsabilité Sociétale des Entreprises)

.Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.

.Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.

.Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, September 13.

.Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La Découverte.

.Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

.Documents internes de la SARL laiterie soummam

. ISO (2010). *ISO 26000:2010 – Guidance on social responsibility*. Geneva: International Organization for Standardization.

.SourceGlobal Reporting Initiative (GRI). (2020). *GRI Standards*. Retrieved from <https://www.globalreporting.org>

.Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing.

.Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.

.Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19.

.Groupe Sup de Co La Rochelle. (2014). Partenariat entre Cevital et le Groupe Sup de Co La Rochelle. Consulté le 9 juin 2025, sur <https://www.excelia-group.fr/a-propos-dexcelia>

.Djemai, M. (2018). La RSE comme facteur de performance : Cas du groupe Cevital. Revue des Sciences de Gestion, 271(1), 31-45.

.source<https://www.aps.dz/sante-science-technologie/125517-covid-19-la-laiterie-soummam-lance-un-appel-pour-financer-10-stations-de-production-d-oxygene>

.source<https://www.algerie62.dz/solidaite-ramadhanesque-la-laiterie-soummam-assure-au-moins-9000-repas-a-lhotel-aures-akbou>

.source[https://www.envirochemie.com/fr/nouvelles-evenements/nouvelles/mandat-pour-une-épuración-écóresponsable-des-eaux-usées-dune-laiterie](https://www.envirochemie.com/fr/nouvelles-evenements/nouvelles/mandat-pour-une-epuration-ecoresponsable-des-eaux-usées-dune-laiterie)

.SOURCE<https://www.algeriepatriotique.com/2017/11/26/gerant-de-sarl-laiterie-soummam-hamitouche-lounis-inaugure-de-trois-nouvelles-fermes-delevage-de-vaches-laitieres>

.SOURCE<https://fr.scribd.com/document/816064660/Projet-Soummam>

Annexes

Guide d'entretien : La RSE en Algérie

Durée estimée :

Objectif : Comprendre les motivations des entreprises algériennes en matière de RSE en lien avec trois hypothèses :

1. **Stratégie marketing** visant à améliorer l'image de l'entreprise.
2. **Démarche philanthropique** influencée par les valeurs sociales et religieuses.
3. **Moyen d'obtenir une reconnaissance sociale** et institutionnelle.

I. Introduction

1. Présentation de l'entretien

- Rappel des objectifs et de la confidentialité des réponses.
- Demande d'autorisation d'enregistrement.

II. Compréhension et perception de la RSE

1. Définition et perception de la RSE

- *"Comment définissez-vous la RSE dans votre entreprise ?"*
- *"Quand et comment la RSE a-t-elle été introduite dans votre organisation ? Est-ce une initiative récente ou ancienne ?"*
- *"La RSE est-elle intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise ou est-ce une initiative distincte ?"*

2. Engagement et structuration des actions

- *"Votre entreprise a-t-elle une politique RSE formalisée ? Existe-t-il un service ou une personne dédiée à la RSE ?"*
- *"Les actions RSE sont-elles encadrées par une charte ou un document officiel ?"*
- *"Quels sont les principaux domaines d'intervention de votre entreprise en matière de RSE (environnement, social, gouvernance) ?"*
- *"Ces actions sont-elles menées ponctuellement ou dans le cadre d'un programme structuré ?"*

III. Nature des actions RSE et motivations

1. Typologie des actions mises en place

- *"Quels types d'actions RSE votre entreprise met-elle en place ?"*

Environnement : recyclage, réduction des déchets, économies d'eau et d'énergie, ,

Social : inclusion des jeunes et des femmes, partenariats avec des associations, formation des employés, aide aux associations, panier Ramadane, aide aux orphelins, construction de mosquées, réalisation d'infrastructures pour les villages (routes,

Économique : soutien aux PME locales, développement de produits responsables.

- *"Avez-vous des exemples concrets d'actions récentes ?"*
- *"Certaines de vos actions sont-elles motivées par des demandes des parties prenantes (clients, fournisseurs, collectivités locales, associations de villages, associations de la mosquée, État.....) ?"*
- *Qui décide du nature des actions à privilégier ? le patron, le département Marketing,*

2. Impact et évaluation des actions

- *"Votre entreprise mesure-t-elle l'impact de ses actions RSE ? Si oui, comment ?"*
- *"Avez-vous des indicateurs précis pour suivre ces actions (ex. nombre de bénéficiaires, réduction de l'empreinte carbone, retour sur investissement) ?"*
- *"Attendez-vous un retour sur investissement direct (financier) ou indirect (réputation, fidélisation des employés), ancrage social, ?"*

R3. Motivations derrière l'engagement en RSE

- *"Qu'est-ce qui motive principalement votre entreprise à s'engager dans la RSE ?"*
 - Améliorer son image et sa réputation.
 - Répondre aux attentes des clients et partenaires.
 - Adopter une démarche éthique et citoyenne.
 - Bénéficier d'aides ou de subventions publiques.
 - Anticiper des réglementations futures.
 - Les convictions religieuses du patron,
 - La recherche de la reconnaissance sociale
 - Les valeurs sociales de notre société (l'aide,
 - La conquête de nouvelles part de marché
 - La sensibilité aux questions environnementales
- **Relance** : *"Si vous deviez classer ces motivations par ordre d'importance, comment les hiérarchiseriez-vous ?"*

IV. RSE comme stratégie marketing

1. RSE et image de marque

- *"Pensez-vous que la RSE améliore l'image et la notoriété de votre entreprise ?" Pourquoi ?"*
- *"Avez-vous constaté un impact positif sur la relation avec vos clients ou partenaires ?"*

- *"Vos actions RSE sont-elles communiquées au public ? Si oui, par quels canaux (site web, réseaux sociaux, rapports, médias) ?"*
- *"Avez-vous constaté une évolution positive dans la perception du public suite à vos actions RSE ?"*
- *"Les actions RSE vous ont-elles aidé à attirer de nouveaux clients ou partenaires commerciaux ?"*
- *"Les actions menées sont-elles systématiquement communiquées (via les médias, réseaux sociaux, rapports annuels) ?"*
- **Répondre aux attentes des clients et partenaires**
- *"Vos clients ou partenaires exigent-ils des engagements RSE avant de collaborer avec vous ?"*
- *"Avez-vous remarqué une évolution des attentes du marché en matière de responsabilité sociétale ?"*
- *"Pensez-vous que la RSE représente un avantage concurrentiel pour votre entreprise ?"*

2. Perception interne et externe de la RSE

- *"Les employés sont-ils impliqués dans les actions RSE ? Comment sont-ils sensibilisés ?"*
- *"Avez-vous observé un changement dans la perception des clients ou du public grâce à votre engagement RSE ?"*
- *"Votre entreprise cherche-t-elle à obtenir des certifications RSE ou des labels (ex. ISO 26000) ?"*
- *"Avez-vous déjà reçu des prix ou des distinctions pour votre engagement sociétal ?"*
- *"Attendez-vous un soutien ou une reconnaissance de la part des pouvoirs publics pour vos efforts en RSE ?"*

V. RSE et dimension philanthropique/religieuse

1. Influence des valeurs culturelles et religieuses

- *"Certaines de vos actions RSE sont-elles influencées par des valeurs culturelles ou religieuses ?"*
- *"Organisez-vous des actions spécifiques durant certaines périodes (ex. Ramadan, rentrée scolaire, fêtes religieuses) ?"*
- *"Travaillez-vous avec des associations caritatives ou religieuses dans le cadre de votre engagement RSE ?"*
- *"Votre entreprise réalise-t-elle des dons ou du mécénat (financier, matériel, compétences) ?"*
- *"Est-ce que certaines actions sont organisées en lien avec des traditions locales (ex. Ramadan, rentrée scolaire, catastrophes naturelles) ?"*
- *"L'engagement solidaire de votre entreprise est-il perçu positivement par la communauté ?"*

VI. RSE et reconnaissance sociale

1. Reconnaissance sociale et institutionnelle

- *"Cherchez -vous à obtenir une reconnaissance sociale ou institutionnelle à travers vos actions RSE ?"*
- *"Votre engagement en RSE vous a-t-il permis d'obtenir des certifications ou distinctions ?"*
- *"Avez-vous des relations particulières avec les pouvoirs publics dans ce cadre ?"*

2. RSE et ancrage territorial

- *"Vos actions RSE visent-elles à renforcer votre ancrage local ?"*
- *"Travaillez-vous avec des institutions locales, des associations ou des universités ?"*

VII. Défis et perspectives de la RSE en Algérie (

1. Contraintes et défis

- *"Quels sont les principaux défis que votre entreprise rencontre pour mettre en place des actions RSE ?"*
 - Contraintes financières.
 - Manque de sensibilisation ou d'expertise en interne.
 - Absence de cadre réglementaire clair.
- *"Quels seraient, selon vous, les leviers pour renforcer la RSE en Algérie ?"*

2. Perspectives d'avenir

- *"Votre entreprise prévoit-elle d'élargir ses actions RSE dans le futur ? Si oui, comment ?"*
- *"Quelles recommandations donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent s'engager davantage en RSE ?"*

Développement de nouvelles opportunités économiques

Certaines entreprises voient la RSE comme une porte d'entrée vers **de nouveaux marchés**, notamment à l'international.

Questions à approfondir :

- *"Votre engagement en RSE vous a-t-il permis de signer de nouveaux contrats ou d'attirer des investisseurs ?"*
- *"Avez-vous remarqué un intérêt croissant des partenaires internationaux pour des entreprises engagées en responsabilité sociétale ?"*
- *"Pensez-vous que la RSE peut être un levier de compétitivité pour votre entreprise ?"*

4. Soutien du gouvernement et de la société civile

Les entreprises attendent souvent un accompagnement de la part des pouvoirs publics (incitations fiscales, allègements réglementaires, partenariats avec l'État).

Questions à approfondir :

- *"Quelles seraient les mesures gouvernementales qui pourraient encourager davantage d'entreprises à adopter la RSE ?"*
- *"Votre entreprise collabore-t-elle avec des ONG ou des institutions publiques dans le cadre de ses actions RSE ?"*
- *"Attendez-vous des avantages financiers ou réglementaires en retour de vos engagements sociétaux ?"*

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la préparation de mon mémoire de fin d'études, nous menons une étude sur les pratiques de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Algérie et les motivations qui les sous-tendent. Cette enquête vise à mieux comprendre les stratégies adoptées par les entreprises et leur impact sur la société.

Votre participation est entièrement anonyme : aucune information personnelle ne sera collectée ni divulguée. Les réponses seront analysées de manière strictement confidentielle et utilisées exclusivement à des fins académiques.

Votre contribution est essentielle pour enrichir cette recherche et fournir une analyse approfondie sur l'évolution de la RSE en Algérie.

Nous vous remercions sincèrement pour le temps que vous consacrerez à ce questionnaire.

**Si vous avez des questions, n'hésitez pas à nous contacter au numéro suivant :
.....**

Merci pour votre précieuse collaboration !

Questionnaire sur les Pratiques RSE dans les Entreprises Algériennes

I. Profil de l'entreprise

Secteur d'activité

Industrie

Commerce

Services

Autre :

.....
.....
.....

1. Taille de l'entreprise

Moins de 50 employés

50 à 250 employés

Plus de 250 employés

Votre fonction dans l'entreprise

Direction générale

- Responsable RSE
- Marketing/Communication
- Ressources Humaines
- Autre :

.....

II. Nature et formalisation des actions RSE

Quels types d'actions RSE votre entreprise met-elle en place ? (*Plusieurs réponses possibles*)

- Environnement (gestion des déchets, énergies renouvelables, réduction des émissions)
- Social (soutien aux employés, inclusion, soutien aux orphelins, mosquées, panier de ramadan,)
- Éducation et formation (bourses, formations pour les jeunes, activités sportives des quartiers et villages,)
- Aide humanitaire et dons (associations, événements caritatifs)
- Gouvernance et transparence (éthique, conformité réglementaire)
- Développement local (infrastructures, routes, stades, ouverture de piste pour les villages,)

Actions culturelles (ex. promotion du patrimoine amazigh, livres, activité religieuse,)

Autre :

.....

4. Les actions RSE sont-elles formalisées dans un document ou une stratégie d'entreprise ?

- Oui, nous avons une politique RSE écrite et intégrée dans notre stratégie
- Oui, mais de manière informelle
- Non, elles sont réalisées au cas par cas

5. Les employés sont-ils impliqués dans les actions RSE ?

- Oui, tous les employés sont encouragés à participer
- Oui, mais seulement certaines catégories (ex : direction, RH)
- Non, les actions sont menées uniquement par la direction

6. **Ces actions sont-elles principalement :**

- Ponctuelles (ex. dons ponctuels)
- Structurelles (ex. programmes annuels)

III. RSE et normes internationales

7. **Connaissez-vous la norme ISO 26000 ?**

- Oui, plutôt oui , Plutôt non Non,

Votre entreprise applique-t-elle des normes internationales de RSE comme l'ISO 26000, ODD, etc ?

- Oui, entièrement
- Partiellement
- Non

8. **Si votre entreprise n'applique pas l'ISO 26000, pourquoi ?**

- Manque de moyens financiers
- Manque de formation sur ces normes
- Pas jugé nécessaire pour notre activité
- Autre :

.....
.....
.....
.....

9. **Votre entreprise mesure-t-elle l'impact des actions RSE que vous avez déjà réalisées ?**

- Oui, via des indicateurs et des rapports
- Oui, mais de manière informelle
- Non

10. **Quels types d'indicateurs utilisez-vous pour évaluer l'impact ? (Plusieurs réponses possibles)**

- Nombre de bénéficiaires
- Réduction des coûts (ex : gestion des déchets, économies d'énergie)
- Satisfaction des parties prenantes (clients, employés, partenaires)
- Amélioration de l'image de l'entreprise

- La reconnaissance sociale
- Aucun indicateur spécifique

IV. Motivations des pratiques RSE

Hypothèse 1 : La RSE comme stratégie marketing et image de marque

11. Votre entreprise communique-t-elle activement sur ses actions RSE ?

- Oui, à travers des campagnes de communication et des rapports publics
- Oui, mais uniquement en interne
- Non, nous n'en faisons pas la promotion

12. Selon vous, la RSE en Algérie est-elle principalement utilisée comme un outil marketing ?

- Oui, la majorité des entreprises s'en servent pour améliorer leur image
- En partie, mais il y a aussi des entreprises sincèrement engagées
- Non, elle est avant tout une démarche responsable et durable

Dans quelle mesure vos actions RSE visent-elles à améliorer l'image de l'entreprise ?

- Très important, Important, Neutre, Peu important, Sans objet

Hypothèse 2 : La RSE comme engagement philanthropique inspiré des valeurs sociales et musulmanes

13. Votre entreprise considère-t-elle la RSE comme un devoir moral et social basé sur les valeurs locales ?

- Oui, cela fait partie de nos engagements
- Oui, cela fait partie des valeurs du fondateur de l'entreprise
- Oui, mais ce n'est pas la seule motivation
- Non, notre engagement RSE est purement stratégique

14. Votre entreprise mène-t-elle des actions spécifiques en lien avec les valeurs de solidarité ?

- Oui, surtout pendant les périodes religieuses (Ramadan, Aïd, etc.)
- Oui, mais ces actions sont menées tout au long de l'année
- Non, nous avons une approche neutre et universelle

Hypothèse 3 : La RSE pour obtenir une reconnaissance sociale

15. Votre entreprise engage-t-elle des actions RSE pour renforcer ses liens avec la communauté locale ?

- Oui, cela nous permet d'améliorer notre intégration dans notre environnement
- Oui, mais ce n'est pas notre principal objectif
- Non, nous menons ces actions indépendamment de la reconnaissance sociale

16. Votre entreprise prend-elle en compte les attentes de la société algérienne dans sa politique RSE ?

- Oui, nous adaptons nos actions aux attentes locales
- Oui, mais nous suivons aussi des standards internationaux
- Non, nous avons une approche standardisée indépendante du contexte local

Hypothèse 4 : La RSE guidée par les normes et structures sociales algériennes

17. Selon vous, les pratiques RSE(choix des actions) en Algérie sont-elles influencées par les normes et traditions locales ?

- Oui, fortement
- Oui, mais ce n'est pas la seule motivation
- Non, elles sont principalement guidées par des standards internationaux

18. Pensez-vous que les entreprises algériennes sont plus enclines à mener des actions RSE en raison de la pression sociale ?

- Oui, la pression de la société et des parties prenantes joue un rôle clé
- En partie, mais ce n'est pas le principal moteur
- Non, les entreprises agissent avant tout par engagement volontaire

V. Perception et avenir de la RSE en Algérie

19. Pensez-vous que la RSE est un facteur de succès pour une entreprise en Algérie ?

- Oui, absolument
- Oui, mais de manière limitée
- Non, ce n'est pas un élément clé

20. Selon vous, quel est le principal moteur de la RSE en Algérie ?

- Stratégie marketing et communication
- Respect des valeurs sociales et religieuses
- Pression sociale et reconnaissance par la communauté
- Engagement sincère pour le développement durable
- Conformité aux normes et standards internationaux

21. Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer l'engagement RSE des entreprises en Algérie ?

(Réponse libre) :

.....

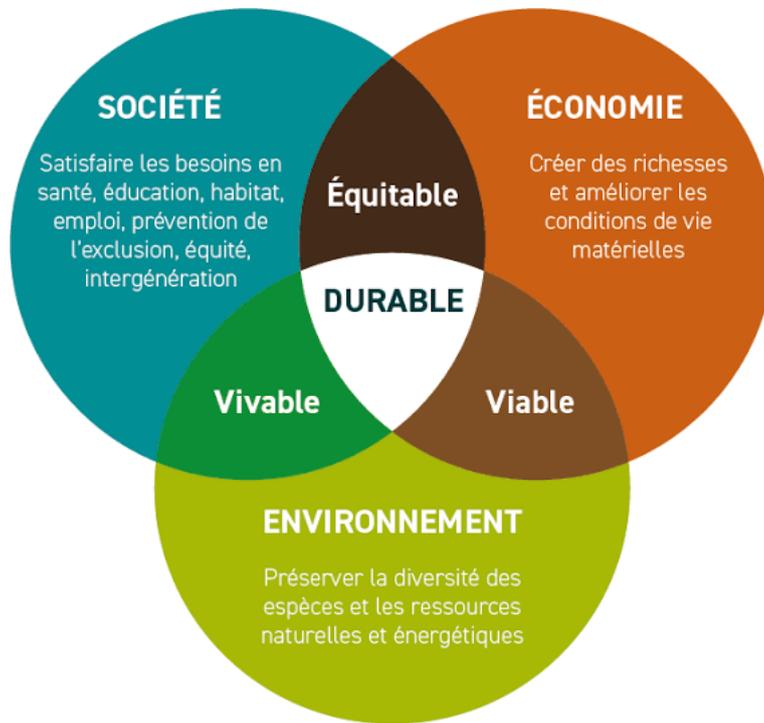
.....

.....

.....

Merci pour votre participation !

Si vous souhaitez recevoir les résultats de l'enquête, veuillez laisser votre email (facultatif) :



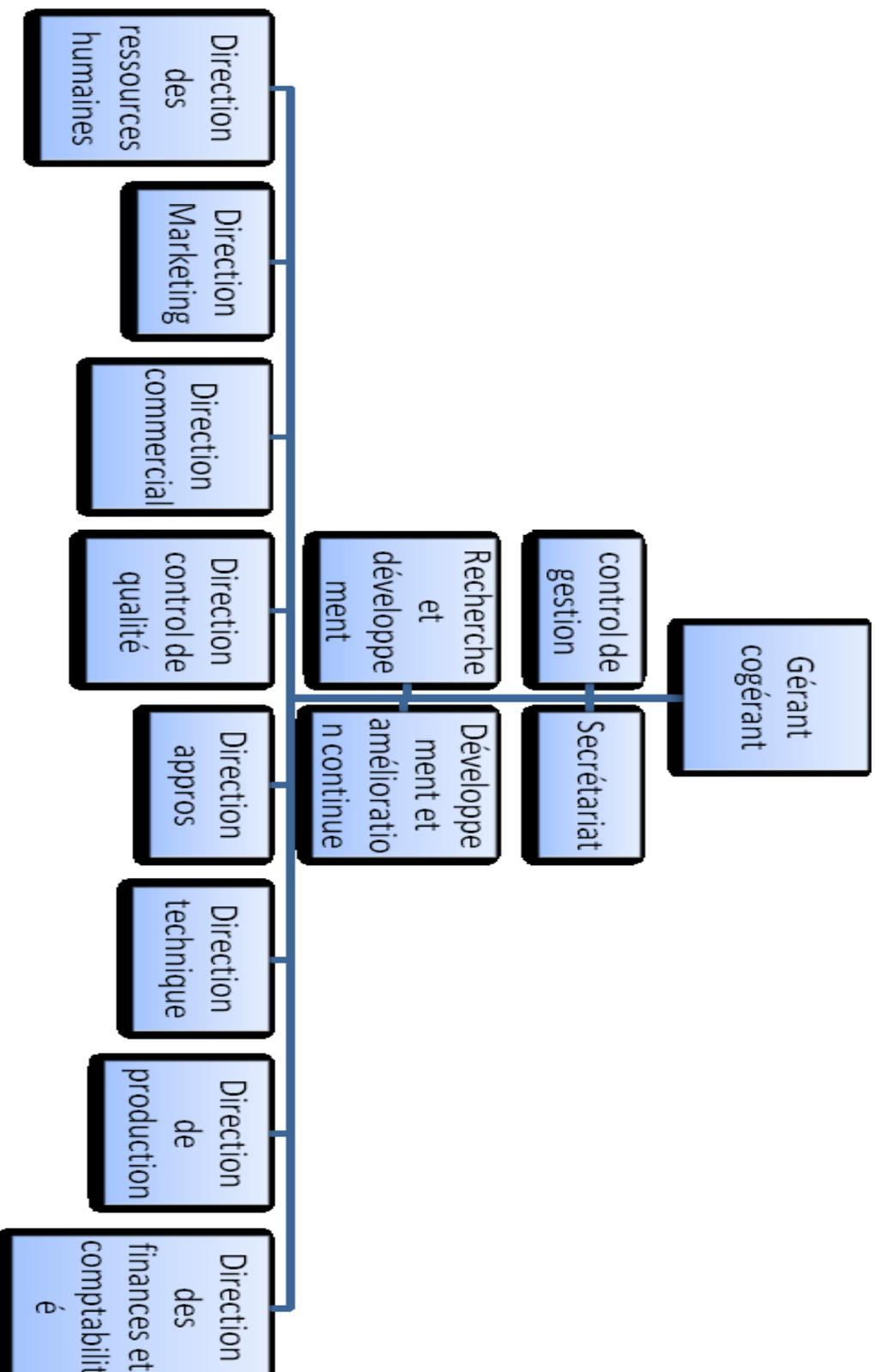


Table des matières

Table des matières

Dédicace

Remerciements

Liste des abréviations :

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de la RSE

Introduction 4

Section 1 : Genèse et évolution de la RSE 4

1.1 Origine historique de la RSE..... 4

1.2 Contributions majeures : Howard R. Bowen et les pionniers de la RSE 5

1.3 La RSE dans le contexte international : Les normes et cadres 6

1.4 La RSE dans le contexte algérien..... 7

Section 2 : les dimensions de la RSE..... 7

2.1 La dimension sociale 7

2.2 La dimension environnementale 8

2.3 La dimension économique 8

Section 3 : Les principales théories liées à la RSE 10

3.1 Théorie des parties prenantes 10

3.2 Théorie néo-institutionnelle..... 11

3.3 Théorie de la légitimité..... 12

3.4 Théorie des ressources et compétences 12

3.5 Théorie des coûts de transaction 13

Conclusion..... 14

Chapitre II : Méthodologie et présentation du terrain d'étude

Section 1 : Présentation du terrain d'étude 15

1.1 Historique du Fondateur : 15

1.2 Evolution de l'entreprise : 15

1.3 Structure et gouvernance : 17

1.4 Organigramme : 17

1.5 stratégie de management :	28
Section 2 : Méthodologie de recherche	29
2.1 L'objectif de la recherche.....	29
2.2 Présentation de questionnaire	29
2.3 Présentation du guide d'entretien.....	31
2.4 Approche d'analyse	32
2.5 Déroulement de l'enquête :.....	32
Chapitre III : Analyse critique des pratiques RSE dans les entreprises étudiées	
Introduction	34
Section 1 : Analyse des pratiques RSE selon les entreprises	34
1.1 Laiterie Soummam : une RSE informelle et philanthropique	34
1.2 Général Emballage et Cevital : des démarches RSE plus formalisées	36
Section : 2 Analyse comparative des motivations et des impact	37
2.1 Motivations principales des pratiques RSE	37
2.2 Structuration et formalisation des actions	38
2.3 Communication et valorisation de la RSE	39
2.4 Suivi et évaluation des actions	39
Section 3 : Diagnostic : démarche sincère ou stratégie d'image ?	40
3.1 Critères d'évaluation de la sincérité de la démarche RSE	40
3.2 Analyse des cas étudiés selon ces critères	42
Section 4 : Recommandations pour renforcer la sincérité et l'efficacité de la RSE en Algérie	43
Conclusion.....	45
Conclusion générale	46
<i>La liste bibliographique.....</i>	<i>48</i>
<i>Annexes</i>	

Résumé

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) devient un enjeu stratégique pour les entreprises algériennes face à des attentes sociales, économiques et environnementales croissantes. Ce mémoire analyse l'engagement RSE de trois entreprises : Soummam, Général Emballage et Cevital.

L'étude repose sur une méthode combinant entretien, questionnaires et analyse documentaire, permettant de comparer une approche informelle et engagée chez Soummam à des politiques RSE plus structurées chez les deux autres.

Les résultats montrent que, malgré l'absence de formalisation, Soummam exerce un impact social notable, tandis que Général Emballage et Cevital allient rigueur, communication et stratégie.

La réussite de la RSE en Algérie repose sur l'équilibre entre sincérité, formalisation et implication des parties prenantes. Ce travail encourage à approfondir l'analyse des démarches informelles et des attentes spécifiques au contexte local.

Les mots clés : Entreprises, Performance sociétale, Théories RSE, Performance sociétale, Laiterie Soummam

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has become a strategic issue for Algerian companies facing growing social, economic, and environmental expectations. This thesis analyzes CSR practices in three companies: Soummam, Général Emballage, and Cevital.

Using interviews, questionnaires, and document analysis, the study compares Soummam's informal and value-driven approach with the more structured CSR strategies of the other two.

Findings show that while Soummam's CSR is not formalized, it has a meaningful social impact. In contrast, Général Emballage and Cevital implement organized, transparent, and strategically aligned CSR.

The success of CSR in Algeria depends on balancing sincerity, formalization, and stakeholder involvement. This work encourages further exploration of informal practices and context-specific expectations.

Keywords: Companies, Societal performance, CSR theories, Societal performance, Soummam Dairy

