

# *La responsabilité sociale de l'entreprise en économie de transition.*

*Par Khaled TAHARI*

*Maître de conférences université d'Oran-Algérie*

[\*Khaled.tahari@gmail.com\*](mailto:Khaled.tahari@gmail.com)

## résumé

Le processus de libéralisation économique, avec son corollaire l'insertion plus profonde de l'économie algérienne dans l'économie mondiale, affecte certainement la GRH dont la responsabilité sociale des entreprises

Le questionnement actuel autour de la responsabilité sociale doit se faire dans une situation de changement institutionnel dénommé transition vers l'économie de marché appelant un changement organisationnel au sein des entreprises. Ce changement se pose en termes de cheminement qui articule une renonciation à une GRH fondée sur des considérations politiques en situation d'échec et une GRH projetée qui met au centre de ses préoccupations une mise au travail avec l'obligation du respect de la contrainte budgétaire et de la valorisation du capital.

## Abstract

The question of corporate social responsibility rises in a background of institutional change calling an organisational change in the firms.

This social movement combines a political HRM in check and an action of building a new HRM in accordance with the new obligation of a positif financial result in a new economy with a market regulation.

## **Introduction**

Depuis les réformes du début des années 90, la question de la responsabilité des entreprises émerge comme une question « conjointe » de la nouvelle approche du développement économique en Algérie. Le processus de libéralisation économique, avec son corollaire l'insertion plus profonde de cette économie dans l'économie mondiale, affecte certainement la GRH dont la responsabilité sociale des entreprises.

La problématique de la responsabilité sociale des entreprises est l'expression microéconomique du « développement durable », elle met en avant les questions d'environnement et du social.

Dans les pays développés elle a tendance, à l'heure actuelle, à dépasser la phase du discours et des intentions pour s'imposer à travers un dispositif normatif au niveau national et international.

Cela se traduit en particulier par des engagements quantifiés et contrôlables des entreprises par rapport aux différentes parties prenantes sur le plan social et environnemental. (J M SEVERINO 2005).

Dans cette formulation l'accent est mis sur la dimension écologique et environnementale, elle ressort essentiellement comme une préoccupation des pays industriels même si ces enjeux sont également ceux des pays du sud dans leur développement industriel.

En Algérie, le questionnement actuel autour de la responsabilité sociale doit se faire dans une situation de changement institutionnel dénommé transition vers l'économie de marché. Ce changement affecte particulièrement les entreprises publiques qui sont sommées d'opérer des changements organisationnels majeurs conduisant à une redéfinition de leur responsabilité sociale.

Ce changement se pose en termes de cheminement qui articule une renonciation à une GRH fondée sur des considérations politiques en situation d'échec et une GRH projetée qui met au centre de ses préoccupations une mise au travail avec l'obligation du respect de la contrainte budgétaire et de la valorisation du capital.

Nous partons de l'hypothèse forte que le fonctionnement des entreprises en Algérie est totalement affecté par la situation de transition actuelle vers l'économie de marché.

Cet affect est double :

Il bouleverse totalement l'environnement de l'entreprise qui se trouve insérée dans l'économie mondiale du fait de la suppression des barrières au mouvement des marchandises et des capitaux

Par ailleurs, alors qu'il n'y a pas si longtemps l'Etat encadrait totalement les activités de ces entreprises dans le cadre d'une régulation par le plan, depuis les réformes, ces dernières voient leurs objectifs redéfinis, elles se trouvent interpellées sur leur organisation, leur fonctionnement et leur responsabilité.

Les responsabilités sociales de l'entreprise publique sont redéfinies ; le diagnostic de leur échec économique était même expliqué par un excès de social que celle-ci s'est efforcée de réduire ou d'externaliser depuis les réformes.

Par ailleurs, désormais la responsabilité de l'entreprise est engagée dans son action sur l'environnement en termes d'externalités négatives.

Les seuls critères macroéconomiques de création d'emplois, de leur stabilité et d'une bonne protection sociale ne sont pas suffisants pour lire la performance de ces entreprises.

Le questionnement sur la responsabilité sociale des entreprises est également adressé aux entreprises étrangères et privées nationales qui émergent dans le cadre de la transition vers l'économie de marché. Ces dernières sont sollicitées pour participer au développement du pays en tant qu'investisseur direct dans de nouveaux secteurs d'activité (TIC) ou en tant que reprenneur d'entreprises publiques solutionnant ainsi la question de leur efficacité.

Elles se trouvent nécessairement interpellées par rapport à la préservation des avantages sociaux des salariés et à la moralité de leur comportement en tant qu'acteurs potentiel dans la corruption, leur part dans l'informel, l'évasion fiscale dans une logique d'éthique.

Ce sont là quelques interrogations premières sur la question de la responsabilité sociale des entreprises dans une économie fortement marquée par la rente hydrocarbures, en situation de transition vers l'économie de marché.

## 1. La RSE : Quels contours ?

Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise est un construit social dont le contenu évolue en fonction des préoccupations de la société et du rapport qu'elle peut entretenir avec les organisations productives.

Les gestionnaires le revendiquent et le font remonter aux années 50 lorsque BOWEN écrivait que les entreprises devraient intégrer la dimension sociétale dans leurs stratégies pour répondre aux exigences de la société. (BOWEN HR, 1953).

C'est là également une question relativement ancienne chez les économistes dans les problématiques de reproduction économique et de reproduction sociale, le social étant perçu comme le champ qui féconde l'économie conditions externes à l'entreprise de mise au travail et donc de mobilisation productive des salariés.

Cette perception du social, en tant que responsabilité à la fois sociale et sociétale de l'entreprise, est certainement contingente selon que l'on a affaire à une économie développée ou une économie en développement comme c'est le cas en Algérie.

Il y a toutefois un consensus autour de la responsabilité sociale « *comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales* », en terme de *préservation de l'environnement de développement durable*. (Livre vert de la commission européenne 2001).

Le concept prend alors un contenu qui articule trois dimensions complémentaires l'économique, la sociale et l'environnementale dans une logique de développement durable.

La conférence de RIO (1992) précise le contenu du développement durable dans la responsabilité intergénérationnelle qu'il implique et qui consiste à répondre « aux besoins du présent, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » ( The brundtland report 1992). Dans cette perspective, la responsabilité sociale de l'entreprise n'a de sens que si elle reflète la volonté d'intégrer les trois dimensions économique, sociale et environnementale dans son action et qui se trouvent de fait dans une relation d'interdépendance.

Le développement de l'un des trois volets ne saurait se faire sans les deux autres ; qui plus est la prise en compte de l'un ne devrait pas se faire au détriment des deux autres.

La théorie de la contingence appliquée à la RSE permet de constater que le contenu de la responsabilité sociale des entreprises, sa mise en œuvre et les modalités de son contrôle varient d'une entreprise à une autre en fonction des facteurs traditionnels de la contingence que sont l'environnement institutionnel, la taille de l'entreprise, le secteur d'activité et la nature des technologies utilisées etc.

La manière dont les entreprises vont intégrer la préoccupation RSE va différer compte tenu de ces facteurs.

### **La RSE une préoccupation, une intention.**

Une première manifestation de la RSE consiste à décliner celle-ci comme une simple préoccupation et intention sans pour autant que cela soit un engagement de la part de l'entreprise. Intention du fait que l'entreprise prend conscience de la nécessité d'intégrer progressivement la question dans sa stratégie car il s'agit là d'une préoccupation des parties prenantes et du mouvement social qui ne tardera pas à faire pression sur l'entreprise à ce sujet.

Intention également qui peut refléter l'incapacité technique, humaine et financière de l'entreprise à prendre en charge une préoccupation dont l'importance est évidente.

Les entreprises butent sur le coût parfois prohibitif de la prise en charge des exigences RSE, particulièrement dans les pays en développement, fragiles sur le plan technique, commercial et financier.

C'est ainsi qu'une simple certification environnementale (ISO 14001) et sociale (SA 8000) peut coûter jusqu'à 20 000 dollars US (SOVERINO).

Du fait de cette barrière financière, la RSE est perçue par beaucoup d'entreprises des pays en développement, comme un dispositif normatif discriminant au profit des entreprises du nord qui s'octroient ainsi un avantage compétitif.

C'est ce qui explique que les programmes de l'union européenne d'accompagnement des entreprises maghrébines, dans le processus dit de mise à niveau, intègre cette préoccupation, en finançant l'opération de certification qui porte à la fois sur les actifs matériels et humains de l'entreprise.

### **La RSE un discours.**

La RSE peut également se présenter comme un simple discours de l'entreprise dans une logique de communication externe. C'est là une démarche volontariste de grandes entreprises qui privilégient le discours à un contenu clairement défini et pour lequel il y a de engagements fermes. La RSE est perçue comme « une idéologie généralisée » des grandes entreprises dans une économie largement mondialisée. (C Gendron, A Lapointe et M.R Turcotte, 2004).

Cette démarche s'inscrit dans le moule de l'économie standard représentée par M FRIEDMAN qui soutenait que « the social responsibility of business is to increase profits »<sup>1</sup>.

Le discours sur la responsabilité sociale a des difficultés à rompre avec l'hypothèse Smithienne de la main invisible sur laquelle se trouve fondée la construction théorique de la théorie standard. Cette dernière suppose que la régulation des activités économiques et sociales par la main invisible est suffisante pour assurer l'équilibre des intérêts privés et collectifs ; ce qui ne justifie pas une démarche volontariste de l'entreprise et qui s'inscrirait en faux à la logique de marché.

En réalité le discours sur la responsabilité sociale des entreprises propose une rupture avec la démarche smithienne fondée sur les seules logiques du capital (comme le préconise Friedman) en intégrant la préoccupation sociétale dans ses objectifs stratégiques.

La question est comment concilier les intérêts privés représentés par les actionnaires et les intérêts sociaux et sociétaux que revendique une gestion avec la RSE et qui dépasse le fait de la simple communication externe.

A ce propos il suffit d'observer l'information économique quotidienne sur les grandes entreprises dans les pays industrialisés pour s'apercevoir que l'archétype de l'entreprise capitaliste consacre dans sa structure même la préséance des intérêts des actionnaires sur ceux de la société dans son ensemble.

---

<sup>1</sup> new york times magazine, 13 septembre 1970.

En effet, la financiarisation de la gestion des entreprises traduit cet état de fait ; les opérations de restructurations qui accompagnent les regroupement ou cession d'actifs se font généralement au détriment du social, elles s'accompagnent de politiques de restructuration des effectifs dans le sens du down sizing ; elles mettent à mal les discours de type responsabilité sociale.

En réalité, la communication sur le créneau de la responsabilité sociale est une opération de communication externe qui s'adresse surtout à l'environnement institutionnel et les clients car ce qui est « good ethic is good for business » partant également du constat que « L'avenir ne se construit pas seul mais tous ensemble : Etats, entreprises, ONG , citoyens ... le développement durable n'est pas de la philanthropie. C'est une des conditions de la pérennité de l'entreprise » (R HALLEY Carrefour). La RSE apparaît alors comme un discours et une revendication des grandes entreprises internationales, dans un contexte de dérégulation qui met à mal les Etats-nations et qui consacre l'émergence des grandes firmes et des institutions comme l'OMC comme parties prenantes dans une régulation de substitution.

Ce nouveau dispositif en construction consacre la globalisation de l'économie et substitue une autre réalité que celle du modèle fordien sur le plan de l'organisation de l'entreprise, du pacte social qui le fonde et des partenaires sociaux qu'il met en œuvre.

### **La RSE une réalité hybride**

Le déplacement de l'analyse de la position descriptive vers celle de l'action et des pratiques sociales permet de constater que la RSE est à la fois un dispositif né de la contrainte légale et institutionnelle comme il est un dispositif qui reflète une action volontariste de l'entreprise sur le plan environnemental et social pouvant aller au-delà des obligations découlant de la loi et des pratiques sociales.

La nouvelle économie institutionnelle ( williamson 1985) a recours au concept d'hybridation organisationnelle pour traduire la cohabitation des deux situations brouillant ainsi les frontières entre le dispositif dicté par la loi et celui initié volontairement par l'entreprise.

L'hypothèse de départ que l'on retrouve chez les institutionnalistes est que les engagements des entreprises en termes de responsabilité sociale ne sont pas en fait des réponses librement consenties mais plutôt une réponse à un certain nombre d'exigences imposées par l'environnement institutionnel qui peut effectivement être déclinés pour des raisons de communication comme des engagements librement consentis.

La question est alors celle du dispositif institutionnel en termes de montages de normes préalablement défini avec des exigences sur le plan social et environnemental sans que ces dernières soient en opposition avec les exigences économiques qui restent déterminantes en dernière instance pour l'entreprise.

Les études menées à ce sujet révèlent que dans la majorité des cas, les initiatives volontaires traduisent une anticipation d'un dispositif légal ; par ce biais les entreprises les plus en avance sur le plan économique vont également s'imposer comme des entreprises en avance sur le plan social.

En devançant ou en anticipant un dispositif légal, elle construisent des normes qui vont s'imposer aux autres et acquièrent ainsi un avantage concurrentiel.

Aussi, ce qu'il faut voir ici, c'est que la loi permet d'instaurer ou de cristalliser de nouvelles règles de jeu à l'avantage des entreprises chefs de file forçant les autres à s'ajuster par à coup à des normes et parfois même à une technologie fixée par d'autres (GODDARD et SALLES 1991).

En conclusion à ce point, les mesures volontaires et réglementaires sont les deux faces d'une même médaille, les premières seront d'autant plus efficaces que les secondes sont strictes (HARRISON 2001).

Toutefois, si dans les pays développés les Etats ont le pouvoir et la compétence pour réguler l'activité des grandes entreprises, dans les PVD à l'image de l'Algérie, la sollicitation des IDE pour prendre en charge le développement industriel met l'Etat-nation dans une position de faiblesse et d'asymétrie qui hypothèque sa capacité à intervenir dans la régulation économique et sociale.

Les grandes entreprises étrangères deviennent de puissants interlocuteurs des gouvernements des pays où elles s'installent ; ces derniers sont surtout soucieux d'accueillir sur leur territoire des investissements générateurs d'activités économiques (PETRELLA 1989).

La création de nouvelles unités de production ou la reprise d'unités publiques privatisées insère de fait ces dernières dans des grands groupes industriels mondialisés et les unités de ces pays deviennent de simple plateformes de production dont la gouvernance et les objectifs stratégiques sont définis par la maison mère.

Cette situation mine de fait le pouvoir de régulation des Etats à l'égard de « partenaires » en position de force à même de négocier les conditions de leur installation. (SCHRECKER 1984).

## **2. La RSE et la GRH dans les entreprises en Algérie.**

Le changement institutionnel dans le sens de l'économie de marché bouleverse totalement la configuration du tissu industriel et la responsabilité sociale en tant que réalité et représentation.

### **Au sein des entreprises publiques.**

La renonciation de l'Etat à son rôle d'entrepreneur redéfinit totalement la question du social dans l'entreprise publique puisque cette dernière met en avant ses obligations économiques et conteste désormais ses responsabilités sur le plan de l'emploi et de certaines activités relevant du social.

Dans ce nouveau contexte se pose alors la question de la redéfinition et de l'évolution du nouveau dispositif institutionnel et de la manière dont il va intégrer les exigences sociales et environnementales.

Jusqu'aux réformes des années 90, le tissu industriel était essentiellement composé d'entreprise d'Etat obéissant à des exigences « politiques » mettant en veilleuse la contrainte productive avec une préoccupation sociale forte.

La RSE était plutôt une responsabilité sociétale liée au statut de l'entreprise publique vecteur essentiel du développement industriel dans la branche dont elle avait le monopole ; elle détenait des prérogatives ainsi que des responsabilités qui lui étaient déléguées par l'Etat.

Elle se concrétisait dans des projets industriels inscrits dans les différents plans de développement qui comportaient un montage de capital fixe appelant celui d'un collectif de travail nécessaire à la mise de ces actifs matériels.

La RSE s'exprimait en particulier dans l'obligation d'offrir un emploi à une population qui en était dépourvue auparavant.

Elle consistait également à offrir des services sociaux relatifs à la santé, le logement et la consommation du fait de la défaillance du marché.

A partir de 1984, l'Algérie abandonne la gestion administrative de l'économie en renonçant à la planification ; elle opte pour une transition à l'inverse vers l'économie de marché.

Est entamé alors un processus de mutation conjointe de l'entreprise et de la société qui impose la refonte conjointe de l'édifice institutionnel et qui ne peut se réduire en une simple opération de dynamisation des entreprises publiques non performantes.

Cette mutation opère par un changement institutionnel qui appelle un changement organisationnel au niveau des entreprises, ce changement affecte la fonction RH et en fait un acteur principal. En effet, « la rationalisation » de la gestion de la force de travail, dans le sens du respect de la contrainte budgétaire, est confiée à la GRH qui redéfinit la responsabilité sociale de l'entreprise. L'objectif premier de la GRH est d'assurer la mise au travail pour répondre aux exigences du nouveau contexte de l'économie de marché où le respect de la contrainte budgétaire est vital (TAHARI 2005).

Une triple stratégie est développée par la majorité des entreprises publiques et qui est mise en oeuvre par la GRH. Elle opère par :

-La restructuration des effectifs en tenant compte des exigences de rentabilité.

C'est ainsi que les différentes restructurations des entreprises publiques ont été à l'origine de la disparition de 500 000 emplois industriels affectant fortement le marché du travail et conduisant à une augmentation sensible du chômage dans le pays.

-La redéfinition de la politique de rémunération dans le sens de l'implication des salariés sur le plan individuel et collectif dans le sens du « salaire d'efficience ».

- Par la pression sur les salariés, en se construisant un dispositif normatif autour des exigences de production en quantité et en qualité (certification iso et contrat objectif) et en précarisant la relation du travail sur le plan de la durée.

En effet, Le nouveau code du travail remet en cause le principe de la pérennité de l'emploi dans ces entreprises comme il introduit sa précarisation à travers le recours systématique aux CDD.

### **Dans une économie reconfigurée.**

D'une manière générale, la renonciation de l'Etat à son rôle d'entrepreneur redéfinit totalement la question du social de l'entreprise. La question se pose donc en termes de redéfinition mais aussi d'évolution d'un dispositif institutionnel intégrant les exigences sociales et environnementales dans un contexte d'économie ouverte.

Le nouvel ordre institutionnel que traduit le vocable économie de marché amène un nouvel ordre économique qui crée les conditions de l'hégémonie du capital privé du fait des investissements que ce dernier réalise et de la privatisation progressive des entreprises publiques.

Les nouveaux acteurs que sont les entreprises privées du capital national et étranger sont guidés par le seul objectif de valorisation du capital essentiel à leur survie. Leur action sur le plan social ne dépasse pas le cadre du respect de la réglementation sociale et du paiement des cotisations sociales.

C'est le mouvement social qui leur rappelle leur responsabilité sociale en termes de création d'emplois et de participation à la gestion du chômage dans leur lieu de localisation.

A ce titre, le complexe sidérurgique de Annaba appartenant au groupe ARCELOR-METALL STEEL a subi un blocus par des jeunes chômeurs de la région exigeant des recrutements parmi eux participant ainsi à la résolution du chômage.

Les sites de l'entreprises nationales Sonatrach à béthioua et dans le sud ont subi également des pressions similaires. Le mouvement social dans ce cas a remis en cause la politique de recrutement de l'entreprise exigeant un recrutement de proximité considérant que les emplois devaient profiter en priorité aux « enfants de la région » où est domiciliée l'entreprise.

L'Etat a d'ailleurs conforté cette exigence en imposant par la loi le passage par l'ANEM (agence nationale de l'emploi) de la localité des recrutements des entreprises.

L'émergence de grandes entreprises étrangères dans l'espace économique nationale, le fait qu'elles soient « courtisées » par l'Etat pour participer au développement industriel suscite des questions et des inquiétudes sur la capacité d'imposer à ces entreprises le respect de règles dans le domaine du social et de l'environnement.

La présence de certains investissements étrangers dans certains secteurs d'activité n'est elle pas motivée, en plus des perspectives de profit intéressantes, par les exigences moins fortes sur le plan du respect de l'environnement que dans les pays du nord ?

Cette éventualité rappelle l'importance pour les pays d'accueil comme l'Algérie de se construire un dispositif légal exigeant sur le plan de la protection sociale et de l'environnement.

## Bibliographie.

BOWWEN HR (1953), *social responsibility of businessman*, harpers and row, New York.

FRIEDMAN M (1970), *The social responsibility of business is to increase profits*, New York times magazine, 13 septembre 1970.

FRIEDMAN M (1971), *Capitalisme et liberté*, Robert Laffont, Paris.

GENDRONE C, LAPOINTE A et TURCOTTE MA (2004), *Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée*, Relations industrielles/Industrial relations, vol 59 n°1. Canada

GODARD D et SALLES JM (1991), *Entre nature et société : les enjeux de l'irréversibilité dans la construction économique et sociale du champ de l'environnement*, in *Les figures de l'irréversibilité en économie* sous la direction de BOYER R, CHAVANCE B et GODARD O, éditions l'école des hautes études en sciences sociales, Paris.

HARRISON K (2001), *Volontarisme et gouvernance environnementale* in *Gérer l'environnement : défis constants, solutions incertaines*, sous la direction de PARSONS E, les presses de l'université de Montréal, Canada.

PAILOT P (2006), *La normativité dans la responsabilité sociale de l'entreprise : une lecture néo-institutionnaliste*, Management international/International management/Gestion internacional, printemps.

PETRELLA R (1989), *La mondialisation de la technologie et de l'économie*, futuribles septembre 1989.

SCHRECKER TF (1984), *L'élaboration des politiques en matière d'environnement*, Ottawa, la commission de réforme du droit.

SEVERINO JM (2005), *Responsabilité sociale et environnementale des entreprises dans les pays en développement*, Le monde économie, le 1<sup>er</sup> juin 2005.

TAHARI K (2005), *L'entreprise publique en Algérie, de la gestion de l'emploi à la contrainte de valorisation : la question de la mise au travail*, Thèse de doctorat d'Etat en sciences de gestion, faculté des sciences économiques, sciences de gestion et des sciences commerciales, université d'Oran Es Sénia, Algérie.

TREEMAN RE (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Englewood cliffs, N.J. prentice- hall.