

Les pratiques socialement responsables dans le secteur bancaire : un engagement social ou une démarche adaptative ?

Socially responsible practices in the banking sector: a social commitment or an adaptive approach?

MEBARKI Hanene¹, HAMOU Nadia ²

¹ Université Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, mebarki.hanene@univ-oran2.dz

² Université Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, hamou.nadia@univ-oran2.dz

Reçu le : 08-09-2020

Accepté le : 02-12-2020

Résumé :

Cet article s'articule autour de la RSE des banques, son objectif est d'explorer les diverses pratiques bancaires en matière d'engagement sociétal, déterminer sa nature qu'il s'agit d'une démarche adaptative visant la conformité réglementaire régit par le secteur financier, ou des initiatives volontaristes émanant de la banque elle-même. Pour ce faire une étude mixte, qui combine entre la méthode qualitative et l'analyse documentaire de manière complémentaire a été menée auprès de huit agences bancaires, ce qui nous a permis de confirmer les résultats obtenus en deux niveaux et de connaître réellement la contribution qu'une banque peut avoir quant à son rôle sociétal qui est différent à celui d'une entreprise quelconque.

Mots Clés : RSE, banque algérienne, démarche volontariste, conformisme

Jel Classification Codes : M19, M14.

Abstract:

This article focuses on the CSR of banks. Its objective is to explore the various banking practices in terms of societal commitment, determining its nature whether it is an adaptive approach aimed at regulatory compliance governed by the financial sector, or voluntary initiatives emanating from the bank itself. To do this, a mixed study, combining the qualitative method and the documentary analysis in a complementary way, was carried out in eight bank branches. This allowed us to confirm the results obtained at two levels and to really know the contribution that a bank can make in terms of its societal role which is different from that of any other company.

Keywords: CSR, Algerian bank, voluntarist approach, conformism.

Jel Classification Codes : M19, M14.

¹ **Auteure correspondant :** Mebarki Hanene, mebarki.hanene@univ-oran2.dz

1. Introduction :

Les banques constituent la force motrice de l'économie moderne, confrontées aux changements induits par la mondialisation, le développement technologique ainsi que les crises financières qui ont démontré la fragilité et les défaillances du secteur financier. Les banques qui ont survécu à ces crises ont été dans l'obligation de renforcer leur mode de gouvernance, prévenir et anticiper les risques et se rattraper vis-à-vis de leur public, la responsabilité sociale semble être le moyen approprié pour regagner leur confiance en attribuant un rôle social à ces établissements. A cet effet, Peyrelevade (2010) affirme : « On ne peut réguler le secteur financier sans se poser la question de l'utilité sociale des diverses activités financières » (Barbot, 2010). Dans ce contexte, il est important de comprendre la responsabilité sociale du point de vue des banques, sa spécificité par rapport aux responsabilités des entreprises des autres secteurs ainsi que les activités que les banques peuvent s'approprier pour faire preuve d'engagement social. Le présent article a pour but d'identifier les pratiques socialement responsables dans le secteur bancaire et déterminer leur nature. Pour cerner au mieux notre sujet, nous avons posé la problématique suivante : « La RSE dans le secteur bancaire, s'agit-il d'un engagement social issu d'une démarche volontariste, ou d'une simple acquiescence de conformisme au lois et règlements en vigueur ? ». A cet effet, notre hypothèse de recherche se présente comme suit : la responsabilité sociale des banques algériennes est régit par la loi et les conditions de banque fixées par la Banque d'Algérie, cette dernière est responsable de gérer la politique monétaire et financière en Algérie et dont les banques sont tenues d'exercer leur activité sous sa tutelle. La méthodologie choisie permet de mettre en exergue la nature de la RSE au niveau du Crédit Populaire d'Algérie, elle combine entre deux méthodes, qualitative en utilisant l'entretien comme outils de collecte de données et l'analyse documentaire. Dans ce cadre, nous nous suffirons par une perspective qui se focalise uniquement sur les parties prenantes internes, de fait, l'analyse de la perception des parties externes n'est pas prise en considération dans notre travail. La première partie de la contribution présente une brève revue de la littérature sur la RSE dans le milieu bancaire. L'enquête et ses résultats sont décrits dans la seconde partie.

2. L'engagement social des banques :

L'ensemble des actions entreprises sous une stratégie RSE constitue des engagements à des principes adoptés volontairement par les banques pour démontrer leur contribution sociale et environnementale. En général, cette politique n'engage pas de responsabilité juridique mais

entraîne plutôt un risque sur la réputation de la banque en cas de manquement (De Serres & Gendron, 2006). En effet, les banques sont exposées à un véritable « risque de réputation » si les résultats financiers sont obtenus dans des conditions qui contreviennent aux règles sociales et environnementales. D'autant plus, les crises économiques sont largement d'origine bancaire, rendent encore plus aigüe pour les banques la question de leur image.

Désormais les banques sont dans l'obligation d'accorder plus d'importance à la RSE car l'harmonie sociale, la qualité de la relation clients et de la relation fournisseurs, la bonne acceptation par le tissu social et environnementale sont autant de valeurs à portée économique, dans un contexte où la prise en compte des enjeux du développement durable en général et de la RSE en particuliers se sont éclairés auprès des parties prenantes sur les risques et les opportunités de long terme, sur le plan économique et environnementale (Cheynel, 2010). Hormis les enjeux que les banques doivent contourner en s'appuyant sur la RSE, d'autres sources expliquent leur engagement. Dans un premier temps, la législation oblige les banques à se conformer à de nouvelles règles de prudence provenant du cadre national et international. L'adhésion volontaire des banques à des différentes déclarations de principes propres au secteur financier (les Principes Équateur; Global Compact) exigent le respect des principes de la RSE. Cette source est complétée par la décision de se soumettre à certaines notations et à faire partie d'indices boursiers spécialisés en suivant les recommandations des référentiels ou principes applicables à ces indices, par exemple: le GRI. Une autre source est de nature mixte et ne résulte pas de la volonté des banques, elle provient de la surveillance des groupes de pression et organisations non gouvernementales. Ces groupes se révèlent de plus en plus des experts de l'univers financier et se sont mis à surveiller de près le respect des principes auxquels les banques ont déclaré adhérer. Ils sont même consultés lors de l'adoption des nouveaux principes, comme c'est le cas avec la deuxième version des Principes Équateur (De Serres & Gendron, 2006).

2.1 Les volets d'engagement social des banques :

La RSE dans les banques comme les autres entreprises est conçue à travers le respect des volets classiques de la responsabilité sociétale commune à toutes les entreprises ainsi que d'autres volets spécifiques à l'activité bancaire.

2.1.1 Les volets classiques de la RSE :

Reynaud & Walas (2015) ont présenté les activités bancaires qui répondent à chaque dimension de la responsabilité sociale des entreprises :

-Volet économique : Le dialogue avec les parties prenantes permet de percevoir les lacunes dégagées par l'environnement et qui sont souvent peu claires, ce dialogue permet aussi à l'entreprise de mieux cerner son environnement et comprendre les dilemmes auxquels elle doit faire face (Garriga et Melé, 2004). Pour réaliser la performance financière, la banque doit intégrer les parties prenantes dans sa réflexion stratégique, participer à leur développement économique en s'appuyant sur une gestion responsable et transparente de la comptabilité, la pédagogie, la responsabilisation et l'accompagnement des clients, informer et communiquer avec les parties prenantes, (par exemple avec un rapport annuel), ce qui peut augmenter la confiance entre la banque et ses parties prenantes (Reynaud & Walas, 2015).

-Volet Social : il représente la politique de ressources humaines responsable adoptée au sein de l'établissement sous formes d'activités favorisant l'employabilité, la formation du personnel, les évolutions et reconversion de carrière ; promotion de politiques anti-discriminations, conditions de travail et le bien-être des employés.

-Volet Environnementale : les banques peuvent contribuer à la protection de l'environnement à travers l'investissement dans la biodiversité, des offres aux organismes soumis à la limitation d'émission de CO₂ ; prise en charge des crédits non utilisés ; se désinvestir des entreprises non responsables, gestion des déchets (papier, cartouches d'encre), économies d'énergie. Ces actions font partie des actions sur lesquelles les banques communiquent.

-Volet Sociétale : Il s'agit de l'élargissement de la responsabilité sociale à la société à travers des œuvres de charité, des actions solidaires et associatives, financements de fondations et organismes associatifs ou des entreprises qui servent un objectif social et environnemental.

-Volet Communicationnelle : Le rôle d'intermédiation des banques est essentiel au fonctionnement de l'économie, il se traduit par le devoir d'explication des offres bancaires à l'ensemble des clients, la transmission régulière d'informations complètes et transparentes aux parties prenantes par le biais de la diffusion d'un rapport qui peut être lu par un large public.

2.1.2 Les spécificités d'engagement social des banques :

Il existe un ensemble de responsabilités spécifiques au secteur bancaire, ces responsabilités reflètent l'utilité sociale de l'activité bancaire (Reynaud & Walas, 2015 ; Barbot, 2010) :

* *principe de transparence* : Pour les banques, la transparence est un critère fondamental. La banque doit contrôler la provenance de l'argent, qu'il s'agit de fonds créés grâce à des activités d'économie réelle, et qu'il ne s'agit pas d'argent "sale" engendré par des activités illégales d'associations de malfaiteurs ou maffieuses, d'industries armées ou hautement polluantes, ou d'argent qui n'est pas déclaré. Elle doit aussi savoir la destination et l'utilisation de l'argent accordée par les modalités de financement (Febea, 2012), en procédant à une gestion responsable des prêts et dépôts qui visent la lutte contre le surendettement (Reynaud & Walas, 2015).

* *L'inclusion sociale*: Elle se traduit par des engagements sociaux et communautaires, au travers de la responsabilité sociétale des banques qui traitent différents thèmes et mettent en place des actions favorisant l'inclusion sociale (De Serres & Roux, 2006). L'inclusion sociale permet d'adhérer les personnes considérées comme des exclus des pratiques bancaires, qui rencontrent des difficultés d'accès ou d'usage des services bancaires qu'elles ne peuvent plus mener une vie sociale normale (Gloukoviezoff, 2009). La banque peut mettre en place un processus d'inclusion social en impliquant plusieurs pratiques liées à l'accès des clientèles traditionnellement mal desservies par les banques (personnes démunies, petites entreprises, étudiants, minorités ethniques, personnes handicapées, personnes vivant dans des régions éloignées ou peu peuplées, etc.) en offrant un « services bancaires de base » et en accordant des « micro finance » sous forme de crédits ou d'épargnes de faibles montant destinés à ces personnes exclues du marché bancaire (De Serres, 2008 ; Rrynaud & Walas, 2015).

* *Gestion des risques* : De Serres (2008) identifie d'autres responsabilités spécifiques liées au secteur bancaire. Elle s'intéresse à la responsabilité relative au processus de gestion des risques éthiques et fiduciaires. Les banques sont exposées à un risque en matière d'éthique (la participation dans le blanchiment d'argent, d'évasion fiscal ou de corruption) ou à des risques fiduciaires découlant de la gestion des risques qui menacent la fiabilité et la confiance accordées aux banques qui sont responsables sur le bon fonctionnement et la pérennité du système financier. A cet effet, la banque peut s'appuyer sur trois types de stratégie :

- *Stratégie de conformité* : Elle se manifeste à travers le respect des dispositions législatives et réglementaires des normes de la profession, des principes déontologiques de l'entreprise (la banque), de l'application des directives du conseil d'administration et de la direction générale. Le respect de la conformité concerne l'image, cette dernière peut être affectée par les transactions auxquelles la banque participe (De Serres, Gendron & Ramboarisata, 2006).

-*Stratégie de finance et d'investissement social* : elle peut être déclinée à travers la promotion des produits d'investissement responsable (ISR) (Barbot, 2010). L'ISR désigne un processus de gestion qui concilie rentabilité, gouvernance d'entreprise, politique sociale, respect de l'homme, de l'environnement et des générations à venir (La Saout & Buscot, 2009).

- *Approche managériale de gestion des risques fiduciaires et éthiques* : il s'agit de prendre en considération des nouveaux risques environnementales, sociales et de gouvernance et leurs retombées négatifs sur la réputation et la performance financière de la banque, dans leur processus global de gestion des risques incitant le développement de routines et d'habiletés organisationnelles chez les individus qui prennent des décisions et constituent un processus innovateur de changement organisationnel.

2.2 La mise en place d'un système d'engagement social dans les banques :

Favoriser l'engagement sociale des entreprises en générale et celui des institutions financières en particulier est un enjeux mondiale. Depuis plusieurs années, des diapositives sous forme de normes, codes de conduite, guides et référentiels ont été mises en place afin de clarifier et fixer les grandes lignes du financement responsable, l'investissement et toutes autres pratiques qui relèvent de la responsabilité sociale.

2.2.1 Les instruments d'initiation de la RSE :

Les instruments les plus répandus dans les banques dans l'implantation de leur RSE sont présentés généralement sous forme de codes de conduites, les systèmes de management, les systèmes spécifiques à la banque elle-même, les différentes formes de coopération avec les parties prenantes et les diverses formes de rapports non-financier (Vigano et al, 2009). D'autant plus, on observe depuis quelques années une multiplication des initiatives volontaires en faveur d'investissement socialement responsable et de la responsabilité sociale des entreprises dont leur intégration varie d'une banque à une autre telles que le Global Reporting Initiative (GRI), 1997, qui fixe les principaux standards concernant l'utilisation de rapport de durabilité comme moyen pour les organisations de devenir plus durables, il fournit des lignes directrices "Sustainability Reporting Framework" et d'autres outils pour accroître la transparence et la responsabilité de l'entreprise. Principe de l'Equateur (2003) fourni un cadre d'évaluation du risque permettant la prise en compte des critères ESG dans les financements. L'adoption de ce principe est volontaire mais sa mise en place engage les entreprises à être suivi (rédaction de rapport). Principes d'investissement responsable (PRI), 2006, reconnaissant l'importance de

l'ESG dans le secteur financier. Et en dernier, l'ISO 26000 (2010) qui représente les lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable (ce ne sont pas des exigences). Ils sont destinés à toutes les organisations de toutes tailles et de tous les secteurs d'activité (Feintrenie & Pledran 2014).

2.2.2 Les actions de la RSE vis-à-vis les parties prenantes :

Les actions socialement responsables qu'un établissement financier met en œuvre doivent être perçues positivement par ses parties prenantes. Par ailleurs, le débat sur la responsabilité sociale des banques s'articule autour de la nature des opérations que la banque peut mener vis-à-vis de ses parties prenantes. Dans ce sens, une étude a été faite auprès des banques françaises dont les résultats ont identifié un ensemble de pratiques spécifiques évoquées dans les rapports annuels des banques (Allemand & Brullebaut, 2007) :

- ❖ *Les actionnaires* : les politiques de RSE visant à satisfaire les actionnaires comportent la transparence en matière de diffusion d'une information complète et la possibilité d'exprimer ces informations par les différents canaux tels que les assemblées générales, les comités consultatifs ou les réunions.
- ❖ *La direction* : les actions socialement responsables au sein de la direction se traduisent par la diversité dans la constitution de l'équipe et du conseil d'administration. La composition de cette direction doit être définie de manière à respecter l'égalité de chance entre les femmes et les hommes ou entre les différentes nationalités et de s'approprier d'un mode de gouvernance fondé sur un comité exécutif composé de tous les parties prenantes sans exception.
- ❖ *Les salariés* : Le capital humain que dispose une banque en général constitue la source de sa richesse. A cet égard, l'organisme employeur peut envisager de prendre en compte les souhaits et valorise les intérêts des employés à travers la promotion de la diversité (langues, culture, formation âge, handicapés), le respect de la liberté d'association, le dialogue social qui peut être matérialisé par des accords en matière de rémunération, égalité professionnelle, les avantages sociaux et mettre en place des actions de prévention visant à assurer la meilleure protection possible pour les salariés.
- ❖ *Les syndicats* : la responsabilité sociale vis-à-vis les syndicats peut être appliquée par définition d'une politique de liberté syndicale.
- ❖ *Les clients* : il s'agit des mesures visant à améliorer le service aux consommateurs tels que les procédures qualité, les numéros verts, les services d'information client et les enquêtes de satisfaction. D'autant plus, le banquier doit respecter le secret professionnel en faveur du

client. La non discrimination s'applique aussi pour les clients, il s'agit d'offrir des services alternatifs pour les clients en difficulté financière ou à faible revenus et des avantages pour les personnes âgées par exemple.

❖ *Les fournisseurs* : la banque s'engage à respecter les contrats et les engagements vis-à-vis ses fournisseurs.

❖ *La communauté nationale et internationale* : la responsabilité envers la communauté nationale, locale et internationale se manifeste à travers le sponsoring dans les domaines du sport, la culture, santé et aide sociale ou des dons aux associations et toutes autres actions qui permettent à la banque de se rapprocher à la communauté. Une autre responsabilité caractérise le secteur bancaire engage les banques à connaître le client, déclarer un comportement suspect et de coopérer avec les autorités en matière de lutte contre le financement du terrorisme. La banque peut aussi accorder des micros finances pour aider les populations pauvres leur permettant de se prémunir en cas de difficultés.

❖ *Les concurrents* : au regard de ses concurrents, la banque peut mettre en avant le refus de faire du *dumping social*, c'est-à-dire de remettre en cause les règles du jeu concurrentiel du commerce international en s'octroyant des avantages indus, par exemple, en profitant des libertés syndicales ou de lois en matière de protection sociale plus faibles dans certains pays, permettant de produire à moindre coût.

3. Méthodologie de recherche :

3.1 Objectif et type de la recherche:

La RSE n'est pas une fin en soi, à cet effet, une entité quel que soit sa nature qui déclare son intérêt à intégrer la RSE, doit pouvoir mesurer l'impact de ses pratiques sociétales et connaître la perception de ses parties prenantes afin de déterminer si la valeur de cet engagement social est perçue comme-t-elle par les clients, les fournisseurs et la communauté en générale. Néanmoins, concernant notre cas d'étude, le CPA a récemment marqué sa présence dans le champ de la RSE, par conséquent, le présent article a pour objectif d'explorer les diverses pratiques bancaires en matière de responsabilité sociale, déterminer la nature de ces pratiques et identifier la source dictant cet engagement social, s'agit-il d'un engagement émanant de la banque elle-même ou régit par la loi et la réglementation en vigueur ? Pour vérifier notre hypothèse de recherche fixée au préalable, nous avons mené une enquête au sein du Crédit Populaire d'Algérie (CPA).

Notre enquête répond à une logique qui combine entre la méthode qualitative reposant sur un entretien comme outil de collecte des données, et l'analyse documentaire qui sert à compléter et vérifier les informations collectées précédemment. Concernant l'entretien, nous avons opté pour un entretien semi-directif, où nous avons élaboré des guides d'entretien diversifiés adressés aux personnes capables de nous fournir des informations utiles permettant de confirmer ou infirmer nos hypothèses fixées au départ. Le guide d'entretien est un moyen de saisir les attitudes et les représentations du sujet sans qu'elles aient été influencées par l'idée qu'il pourrait se faire des attentes de l'enquêteur. Cela évite d'avoir un discours préconstruit (Jovic, 1987, p.77). Le guide d'entretien se présente sous forme de support qui liste les principaux axes et questions à aborder. De plus, nous avons opté pour une analyse documentaire qui est une technique indirecte d'investigation permettant de faire un prélèvement des données concernant l'objet de recherche (Chabani & Ouacherine, 2013). Le recours à cette méthode a pour objet de compléter et vérifier l'information collectée via l'entretien.

3.2 Echantillon et outils de recherche :

Notre enquête s'est déroulée au sein de la banque CPA plus précisément dans le groupe d'exploitation de la Wilaya de Tlemcen, composé de 9 agences (3 agences Tlemcen ville, agence Maghnia, agence Remchi, agence Ghazaouet, agence Beni saf, agence Ain Temouchent, agence Saida). Parmi les 9 agences, nous avons pu mener notre enquête au sein de 8 agences, le déplacement vers l'agence de Saida n'a pas eu lieu vu le contexte épidémiologique (Covid-19). Pour la réalisation de notre enquête par entretien, nous avons privilégié des échantillons diversifiés sous forme de plusieurs groupes homogènes qui regroupent les personnes ayant des caractéristiques similaires. Dans notre cas, chaque groupe est composé des chefs de service des différentes agences du groupe CPA-Tlemcen, ces personnes occupent le même poste, ayant les mêmes compétences et le même niveau de responsabilité. Pour chaque groupe nous avons adressé un guide d'entretien élaboré en fonction des caractéristiques de ses éléments. La diversification des guides d'entretien permet d'avoir plusieurs témoignages car chaque groupe a son propre retour sur expérience, d'autant plus ce type de recherche facilite le recueil d'un maximum de données permettant de cerner des informations précises et significatives. Le nombre de groupe correspond aux nombres de services dans chaque agence bancaire soit sept (7) avec un nombre total de cinquante sept (57) personnes. Le nombre de personnes qui ont répondu à notre guide d'entretien s'élève à quarante cinq (45) représentant un taux de 79 % de la population ciblée. L'atteinte de la saturation de l'information justifie le nombre des personnes qui n'ont pas été interrogées et qui représente le taux de 21%. Selon Bertaux (1980) « *la*

saturation est le phénomène par lequel, passé un certain nombre d'entretiens, le chercheur ou l'équipe a l'impression de ne plus rien apprendre de nouveau, du moins en ce qui concerne l'objet sociologique de l'enquête » (cité dans Pires, 1997). Par conséquent, la fin de la collecte des données auprès des interrogés a été marquée au moment où les données recueillies n'apportaient plus des éléments nouveaux ou complémentaires. La conception de nos guides d'entretien s'inspirent largement de l'approche que nous avons adoptée dans la partie théorique, ainsi, chaque guide d'entretien traite un thème spécifique à l'engagement social de la banque. Les personnes interrogées et les guides d'entretien adressés à ces personnes se présentent comme suit :

Tableau N°1 : Liste des personnes interrogées selon leur champ d'intervention

Le poste de travail	Nombre	Pourcentage	Champ d'intervention
Groupe1 : Directeur des ressources humaines	5/8	9%	Guide N°1 : L'engagement social vis-à-vis les parties prenantes internes Les pratiques socialement responsables envers les employés (formation, recrutement, condition de travail).
Groupe2 : Chefs de caisse	6/8	10%	Guide N°2 : Principe de transparence -Gestion responsable concernant l'identification de la source d'argent des épargnants et lutte contre le blanchiment d'argent.
Groupe3 : Chargés de la clientèle	5/8	9%	Guide N°3 : Principe d'inclusion sociale -Responsabilisation et accompagnement des clients ; -Lutte contre l'exclusion sociale.
Groupe4 : Chargés D'animation commerciale	8/8	14%	Guide N°4 : L'engagement social vis-à-vis les parties prenantes internes (les clients) -Entretenir les relations commerciales avec la clientèle ; - Assistance et orientation des clients.
Groupe5 : Chefs de service crédit	8/8	14%	Guide N°5 : Principe de transparence -gestion responsable des prêts et lutte contre le surendettement.
Groupe6 : Chargés de contrôle	5/8	9%	Guide N°6 : gestion des risques extra-financiers -Contrôle du respect de la réglementation et la gestion des risques extra-financiers.
Groupe7: Directeurs d'agences	8/8	14%	-Guide N°7 : Politique générale de l'engagement social - l'engagement social vis-à-vis l'ensemble des parties prenantes externes (Syndicat, actionnaires, partenaires, communauté), la nature et le degré d'engagement social de la banque
Total	45/57	79%	

Source : Elaboré par les auteurs

-Concernant la seconde méthode utilisée, l'analyse documentaire a été consacrée pour analyser les textes réglementaires représentés sous forme de lettres communes, instructions internes, circulaires et notes de banques qui ont été établis durant les trois dernières années [2016-2019]. Nous avons pu avoir l'accès à un répertoire arrêté au 31/12/2019 qui regroupe tous les textes réglementaires de la banque. L'analyse de contenu nous a permis de sélectionner les documents qui justifient l'engagement social de la banque et qui permettent de déterminer si le CPA au même titre que les autres banques, sont soumises à exécuter la réglementation et les lois fixées par la Banque d'Algérie en matière de responsabilité sociale (démarche adaptative) ou il s'agit d'une démarche relevant des initiatives propres à la banque en question (démarche volontaire).

3.3 Analyse et résultats :

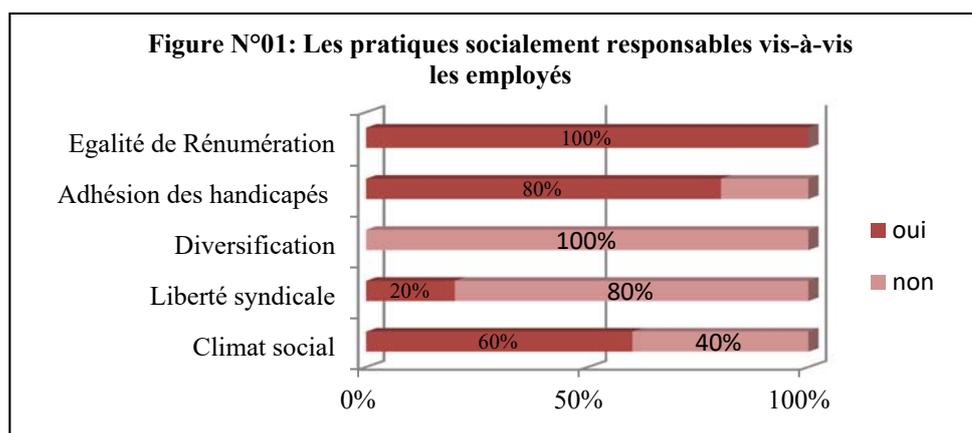
3.3.1 Analyse des guides d'entretien :

Les résultats de l'enquête sont présentés en analysant chaque guide d'entretien comme suit :

❖ Guide d'entretien N°1 : L'engagement social vis-à-vis des parties prenantes internes

Ce premier guide vise à identifier les pratiques socialement responsables en faveur des employés d'où les questions suivantes :

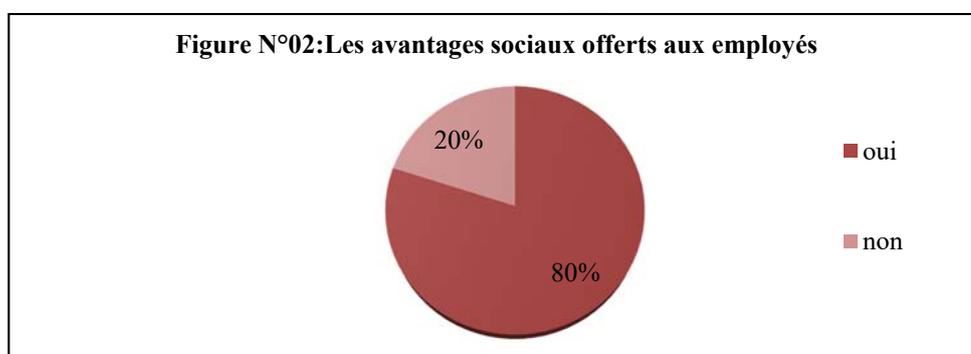
Question 1 : Les politiques mises en place en faveur de l'ensemble du personnel permettent-elles d'assurer les pratiques suivantes :



Les réponses des interviewés indiquent que le CPA assure des pratiques socialement responsables avec un taux moyen de 52% qui est un taux significatif, dont l'égalité de rémunération, la possibilité de recruter des personnes handicapées et le climat social favorable enregistrent les taux les plus élevés, tandis que la liberté syndicale marque un taux en dessous de la moyenne (20%) qui est un faible taux et qui montre que, soit le CPA n'offre pas le choix

à ses employés d'adhérer ou non à un syndicat déjà choisit par la banque elle-même, soit qu'il n'offre pas un éventail de choix entre les différents syndicats. Cependant, le Directeur de ressources humaines au niveau de la direction affirme : « *Le CPA comme toute autre banque publique suit le code de travail algérien dont la loi relative aux relations de travail ne permet de recruter des étrangers sauf s'il n'existe pas une main d'oeuvre nationale qualifiée, et donc les offres d'emploi sont consacrées seulement aux citoyens algériens* ». Ceci justifie l'absence de la diversification en matière de nationalités, langues et religions.

Question 2 : Votre banque offre-t-elle des avantages sociaux pour les employés ? Si oui, citez quelques avantages ?

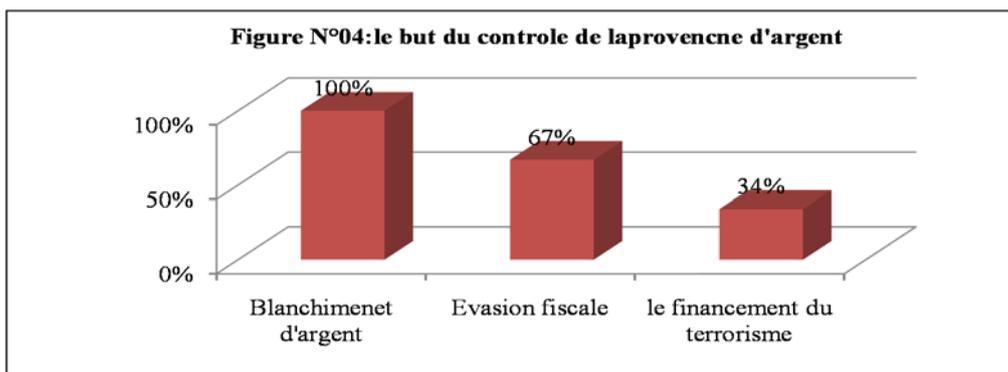


80% des répondants affirment que le CPA offre à ses employés des avantages sociaux. Ces affirmations sont justifiées par des avantages tels que les formations continues pour l'ensemble des employés avec une prise en charge totale dont chaque employé a bénéficié d'au moins deux formations ; Les avances sur salaire à la demande de l'employé remboursables sur plusieurs mois ; L'assurance des employés (remboursement de tous les frais médicaux, mariage, naissance, circoncision et décès).

❖ Guide d'entretien N°2 : Principe de transparence

Dans le but d'identifier les pratiques qui permettent une transparence dans les transactions bancaires, nous avons choisit les mesures d'identification de l'origine des fonds des épargnants comme critère d'évaluation de la transparence.

Question1 : L'identification de la source de provenance de l'argent des clients est-elle obligatoire c'est-à-dire exigée par loi ou bien facultative en fonction de la nature de l'opération ?

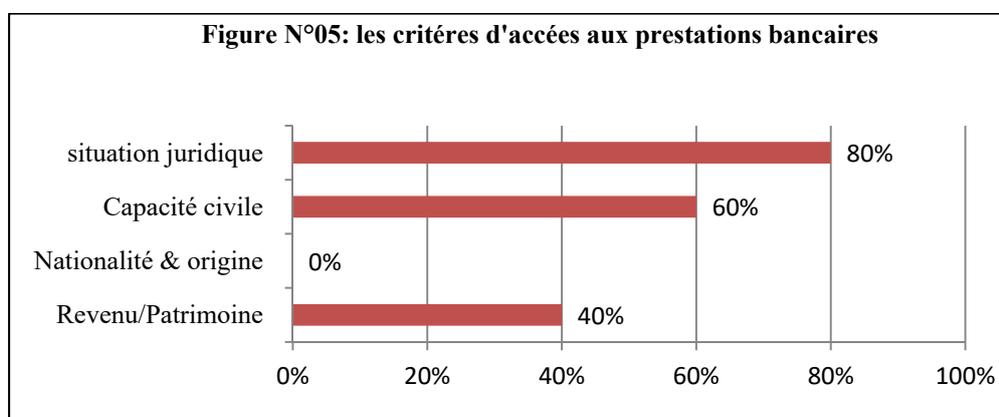


La lutte contre le blanchiment d'argent est le premier but visé par les mesures d'identification de provenance de l'argent avec une affirmation de toutes les réponses, ce résultat a été confirmé par la déclaration de l'un des chefs de caisses: *«la banque est la première porte d'entrée de l'argent dite sale dans le circuit économique, pour y faire face, la banque est soumise à l'obligation légale à surseoir à l'exécution de toute opération lorsqu'elle porte sur des capitaux paraissant provenir d'une infraction ou semblent destinés au blanchiment de capitaux et la déclarer à la cellule de traitement du renseignement financier (CTRF)»*. L'évasion fiscale est le second but avec un taux significatif de 67% et en dernier le financement du terrorisme avec un taux de 34%. Ces résultats montrent que la mise en place de cette mesure n'est pas dans le but de limiter la liberté des clients mais répond au principe de vigilance et relève de la responsabilité de la banque envers la société.

❖ **Guide d'entretien N°3 : Principe d'inclusion sociale**

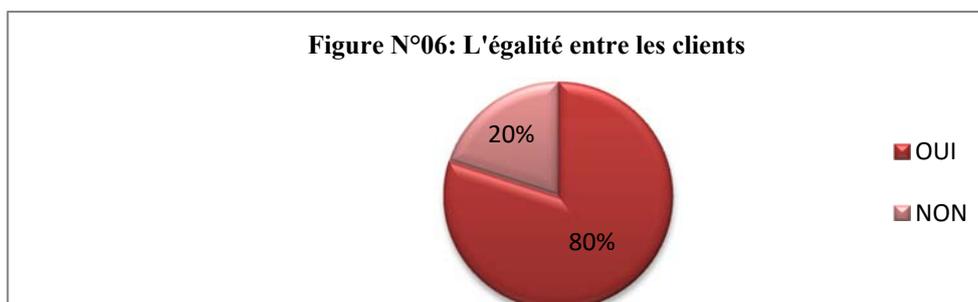
Le but de ce guide est de savoir si les critères demandés pour accéder aux prestations bancaires respectent le principe d'inclusion sociale. D'où la question suivante :

Question1 :L'accès aux prestations bancaires dépend de :



Selon les interrogés, l'accès aux prestations bancaires dépend en premier rang de la situation juridique du client (80%), c'est-à-dire, juridiquement la clientèle de la banque se compose des personnes physiques et de personnes morales, donc avant toute entrée en relation, le banquier est dans l'obligation d'identifier ces personnes physiques ou morales, puis de déterminer leur capacité à agir (60%) et enfin de connaître leur revenu ou patrimoine (40%) pour pouvoir proposer les produits adéquats avec leur activité et leur besoin et donc en aucun cas la banque n'exclut les personnes de ses prestations en fonction de leur nationalité ou origine, la non discrimination en ce sens est respectée.

Question 2 : Considérez-vous que l'offre des produits et des prestations bancaires de votre banque assure une égalité entre les clients ? Si oui, citez les prestations bancaires accessibles à toute la clientèle ?

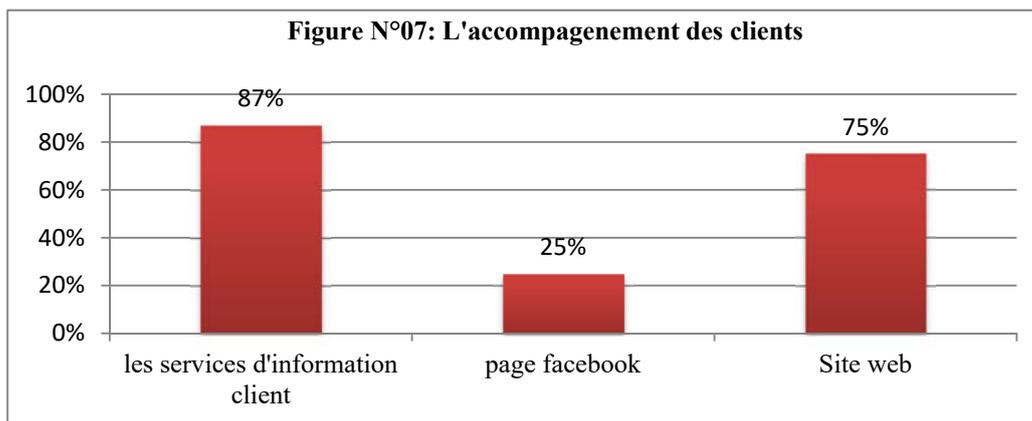


La majorité des répondants (80%) trouvent que les produits et les prestations proposés par la banque assurent une égalité entre les clients. Ces produits et prestations concernent l'ouverture d'un compte bancaire ; Nouvelle avoir du solde, les relevés de comptes, les opérations de retrait et de versement en espèce, les cartes de crédit interbancaires, le carnet de cheque et les opérations de change manuel. 20% des répondants infirment le principe d'égalité entre les clients, cela peut-être justifié par la difficulté de l'accès au crédit et prêt de financement à cause des conditions fixées et qui relève de la stratégie de maîtrise de risque mise en avant par la banque.

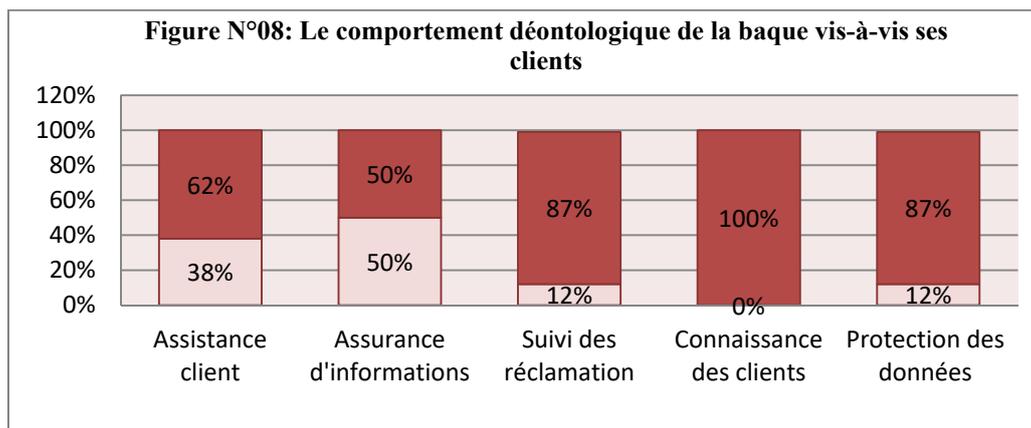
❖ Guide d'entretien N°4: L'engagement social vis-à-vis les parties prenantes internes

Ce guide vise à identifier les pratiques socialement responsables mise en avant en faveur des clients à cet effet deux points ont été abordés.

Question1 : Dans le cadre d'accompagnement de la clientèle, quel est le moyen le plus utilisé par la clientèle ?



Les réponses indiquent que les moyens les plus utilisés dans le cadre de l'accompagnement des clients sont les services d'information client avec le taux le plus élevé 87%, en suite le site web avec un taux de 75% et en dernier la page Facebook avec 25% qui est une page récemment créée (22/04/2020). Tandis que le CPA ne dispose pas d'un numéro vert gratuit. Question2 : Comment évaluez-vous le comportement déontologique de votre banque vis-à-vis de ses clients :



Les réponses montrent que le CPA marque un niveau élevé en matière de connaissance des clients (100%), selon le chargé de cellule d'animation commerciale au niveau de la direction : « la connaissance du client et de ses opérations est instituée par le règlement de la banque d'Algérie, à ce titre, la banque suit le principe de vigilance en mettant en œuvre des procédures à l'égard de sa clientèle, nouvelle ou existante, adaptées selon la nature du client, le type de relations d'affaires, le produit ou l'opération afin d'éviter de s'exposer à des risques ». La protection des données et le suivi des réclamations représentant un taux de 87% qui s'explique par la politique bancaire mise en avant par le CPA qui met les préoccupations des clients au centre de ses intérêts. En suite, l'assistance client (62%) qui est un taux significatif par rapport aux taux de l'assurance d'information claire et complète (50%) qui peut-être expliqué par la

complexité structurelle de la banque (plusieurs directions DOPEX, DRI, DCP, DCIS, DOR, etc.).

❖ Guide d'entretien N°5 : Principe de transparence

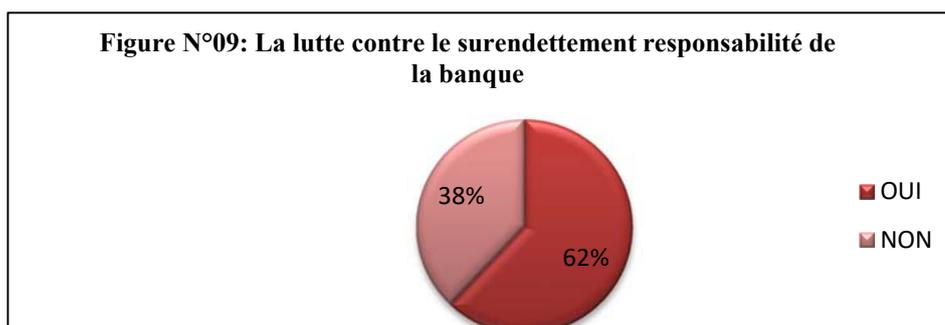
Ce guide traite d'autres critères permettant d'évaluer le principe de transparence, afin d'avoir une image plus complète sur ce principe et sur la responsabilité de la banque.

Question1 : Le bénéficiaire d'un crédit ou d'un prêt de financement est :

1. Totalement libre dans l'utilisation de l'argent du crédit accordé ;
2. L'utilisation de l'argent du crédit est contrôlée par la banque.

La totalité des réponses affirment que l'utilisation de l'argent du crédit est contrôlée par la banque, le bénéficiaire doit consommer le crédit dans la satisfaction de son besoin exprimé au préalable à la banque et cela peut-être vérifié par des factures d'achats, des actes d'acquisition de bien ou matériel et d'autres pièces justificatives qui prouvent la consommation du crédit ou le prêt de financement, d'autant plus les acquisitions demeurent au nom de la banque jusqu'à ce que le client rembourse sa dette.

Question2 : Considérez-vous que la lutte contre le surendettement des clients est une responsabilité de la banque ? Si oui, quelles sont les procédures mises en avant par votre banque pour lutter contre le surendettement ?



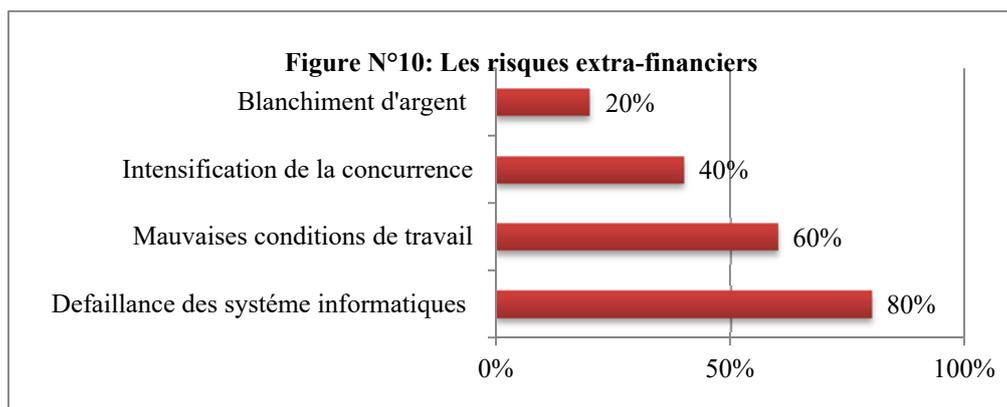
62% des interrogés affirment que la banque a une responsabilité vis-à-vis de ses clients en matière de lutte contre le surendettement. En effet, le chef de cellule de crédit affirme qu' : « avant d'accorder un crédit au client, le banquier doit en premier lieu de s'assurer que le client n'a pas d'autres engagements dans d'autres agences du CPA ou dans d'autres banques confrères et ceux à travers la consultation du fichier des impayés et du contentieux au niveau de la direction générale du CPA et à travers la demande d'indentification du client au niveau

de la direction de surveillance du risque crédit au niveau de la banque d'Algérie, cela permet à la banque de refuser le financement du client en question car celui-ci ne peut bénéficier de plusieurs engagements simultanément». La suite des réponses indiquent que le banquier doit aussi étudier la capacité financière du client à rembourser sa dette à travers son revenu qui est un paramètre déterminant pour évaluer le montant du crédit, d'autant plus la nature de l'emploi est un autre paramètre suspensif, en effet, le banquier doit s'intéresser à la nature du contrat de travail du client car celui-ci est important dans la détermination de la stabilité financière du client notamment pour les crédit à long terme, la banque ne peut donc pas accorder un crédit dont la durée de remboursement est supérieure à la durée du contrat de travail.

❖ Guide d'entretien N°6 : Gestion des risques extra-financiers

La gestion des risques extra-financiers consiste à identifier ces risques ainsi que les procédures permettant de les anticiper ou les surpasser.

Question1 : Classez les facteurs de risque extra-financiers qui menacent le plus souvent vos activités bancaires:



Les interviewés affirment que la défaillance du système informatique constitue le premier risque extra-financier représentant le taux le plus élevé (80%) ce qui peut-être expliqué par le fait que certaines agences du CPA utilise jusqu'à présent le système bancaire DELTA version 2007. Le second risque correspond aux mauvaises conditions de travail avec un taux de 60%, ensuite l'intensification de la concurrence avec un taux de 40%, en effet, la multiplication des banques notamment privées rend la concurrence entre l'ensemble des banques plus accrue. En dernier le blanchiment d'argent est un autre risque qui peut menacer les activités bancaires avec un taux de 20% notamment que la détection des opérations de blanchiment d'argent dépend de l'appréciation et la vigilance du banquier. Nous avons évoqué d'autres points qui n'ont pas été présentés dans la figure tels que : la cybercriminalité ; le comportement inapproprié du

personnel ; le non respect des règles internes ; la corruption ; la protection des données des clients ; les enjeux environnementaux et sociaux. Pour mieux cerner le système de gestion des risques extra financiers nous avons opté pour la question suivante :

Question 2 : Quelles sont les procédures mises en avant par votre banque pour gérer les risques extra-financier les plus réponsus ?

Concernant la défaillance du système informatique, depuis 2019 le CPA a mis en place un nouveau système DELTA 2011 et qui est désormais utilisé dans 60% des agences, ce nouveau système facilite et simplifie les transactions bancaires et assure une rapidité dans le traitement des opérations en faveur des clients et permet aussi une plus grande vigilance et une meilleure connaissance des clients en donnant l'accès au banquier à toutes les bases de données du CPA sur le territoire national. Afin d'améliorer les mauvaises conditions de travail, le CPA groupe Tlemcen a procédé à des rénovations significatives dans la plus part des agences, l'acquisition de nouveaux équipement et matériels et aussi l'acquisition d'un nouveau site pour une agence dont il n'est plus possible de la rénover (CPA Ibn Khamis-Tlemcen ville). Pour contourner la concurrence, le CPA renforce sa présence à travers l'élargissement de son réseau et l'ouverture de nouvelles agences (149 agences) dans le cadre de sa politique qui vise le rapprochement du client. Le CPA à travers des partenariats avec les compagnies d'assurance CARAMA-CAAR propose une large gamme de produit qui combine entre les prestations bancaire et l'assurance pour se distinguer des concurrents. Pour lutter contre le blanchiment d'argent le CPA met à la disposition des banquiers un dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Ce dispositif se présente sous forme d'un modèle de déclaration de soupçon qui assure l'anonymat et la sécurité du banquier destinée à la Cellule de Traitement du Renseignement Financier (CTRF).

❖ **Guide d'entretien N°7 : Politique générale de l'engagement social :**

Ce dernier guide comporte deux axes, le premier concerne le comportement socialement responsable de la banque vis-vis des parties prenantes externes (fournisseurs, syndicats, partenaires) et un autre axe qui permet de déterminer les pratiques responsables envers l'environnement et la société ainsi que la nature de cet engagement.

-Principe de prise en compte des parties prenantes externes

Question 1 : Considérez-vous que vos activités bancaires favorisent le dialogue avec les parties prenantes ?

La totalité des réponses indique que le CPA favorise le dialogue avec les parties prenantes, pour cela nous avons formulé une autre question comme suit :

Question 2 : Le dialogue est-il favorisé par :



Selon les répondants le moyen le plus utilisé consiste à s’organiser avec l’ensemble des parties prenantes en réunion, comités consultatifs et les assemblées générales qui sont suivis par des procès verbales. 75% des réponses affirment que des publications sur le site web permettent d’informer les parties prenantes notamment après la nouvelle version du site web et enfin les comptes rendus et les rapports constituent le taux le plus faible 25%.

- Nature de l’engagement social :

Cette axe a été consacré pour les deux dimensions de la RSE environnementale et social d’où les questions suivantes :

Question 1 : Selon vous, les enjeux environnementaux sont-ils pris en considération lors de l’étude de dossier de financement d’un projet ?



88% des réponses indiquent l’absence de prise en considération des enjeux environnementaux dans le financement des projets, qui est un taux très important par rapport à ce type de démarche

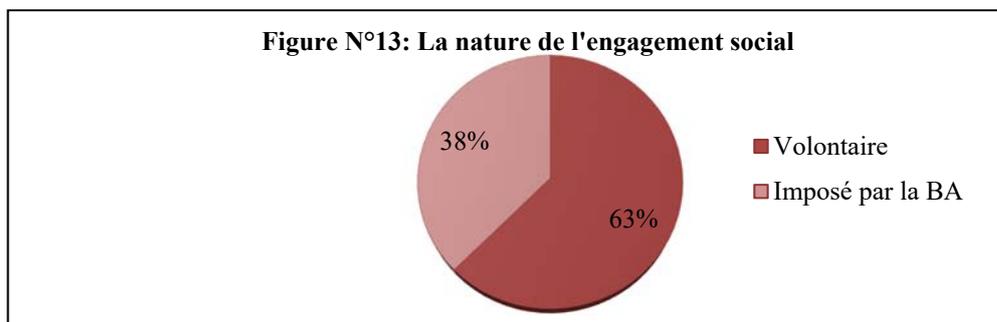
qui est considérée comme l'un des piliers de la RSE. En effet, les répondants affirment que les enjeux environnementaux ne relèvent pas de leur champ d'habilités, le Directeur du groupe d'exploitation ajoute: « aucune réglementation ou loi n'oblige la banque à freiner le financement d'un projet à cause d'un emplacement inapproprié à titre d'exemple ». Le seul interrogé qui a confirmé la prise en charge des enjeux environnementaux stipule que cette décision relève d'une initiative individuelle que le directeur et le comité de son agence peuvent la prendre pour anticiper l'échec d'un projet au regard de la zone de son implantation et les impacts de son activité, par exemple l'émission du GAZ, implantation de l'usine dans une zone proches des habitations. Cette procédure permet à la banque de maîtriser le risque car, en cas d'échec du projet, la banque sera aussi concernée par cet échec.

Question 2 : Quelles sont les politiques socialement responsables mises en avant par le CPA en faveur de la société ?

Le CPA se singularise par un ensemble de politiques socialement responsables envers la société à travers le lancement des produits d'aide visant la promotion de l'économie algériennes par des microcrédits destinés à financer les PME et les TPE, Le crédit SAHEL MAHEL donne l'opportunité aux jeunes de lancer leur projet en leur permettant l'acquisition d'un local, réaliser des travaux de rénovation ou d'extension pour le lancement de leur propre projet. Un autre produit destiné aux professions libérales pour financer leurs opérations courantes. Les différents partenariats avec l'ANSEJ, ANGEM et CNAC, les actions de sponsoring pour les étudiants désirant poursuivre leur études à l'étranger, aussi le CPA a marqué sa présence dans différentes manifestations et événements tels que le Colloque internationale sur la finance islamique ; une journée d'étude sur l'analyse de la loi de finance 2019 et ses implications sur l'entreprise et l'investissement ; le 1^{er} Symposium International de Chimie des Polymères et la participation aux salons et foires.

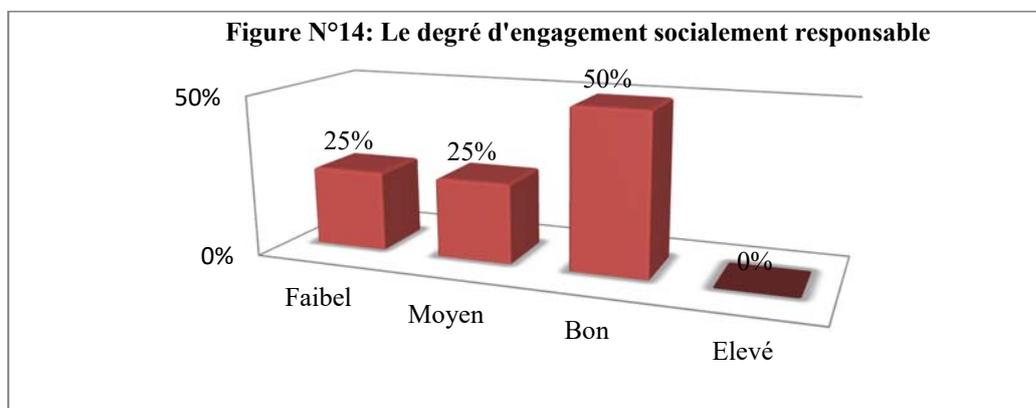
Question 3 : Comment qualifiez-vous l'engagement social de votre banque, s'agit-il d'un engagement :

1. Volontaire mis en œuvre par le Crédit populaire d'Algérie
2. Imposé par la Banque d'Algérie



63% des directeurs interrogés affirment que l'engagement social du CPA est volontaire c'est-à-dire relève de la banque elle-même, ses différentes directions prennent l'initiative d'adopter certaines pratiques en faveur des parties prenantes et de la société. 38% des réponses indiquent que l'engagement social du CPA est imposé par la Banque d'Algérie est donc imposé par le secteur financier puisque la banque ne peut effectuer aucune opération sans l'accord de la Banque d'Algérie.

Question 4 : Selon vous, quel est le degré d'engagement socialement responsable de votre banque ?



50% des directeurs stipulent que le degré d'engagement social de la banque CPA est bon, ce taux est important et peut être justifié par les pratiques socialement responsables identifiées dans les résultats précédents. Cependant le reste des réponses s'est subdivisé entre un degré d'engagement moyen et faible avec un taux similaire de 25%.

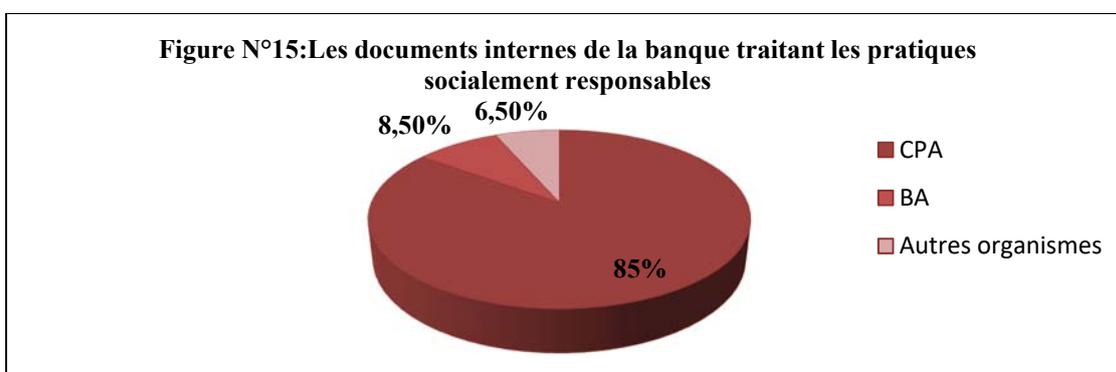
3.3.2 Analyse documentaire :

Nous avons procédé à l'analyse des différents documents internes de la banque (Notes, lettres communes, instructions, décisions et circulaires) durant les 3 dernières années [2016-2019]. Dans un premier temps nous avons sélectionné les documents qui prônent sur toutes activités ou pratiques relevant de la responsabilité sociale qui ont été par la suite classées selon l'organisme responsable sur l'élaboration et la diffusion de ces documents, en distinguant entre les documents émanant des différentes directions de la banque CPA (Direction générale, Direction de réseau, Direction des engagement, DRH, etc.), les documents émanant de la Banque d'Algérie et ceux émanant d'autres organismes du secteur financier tels que le ministère des finances, la CTRF et l'association professionnelles des banques et des établissements financiers (ABEF). Le nombre des documents qui traitent les différentes pratiques socialement responsable relève à 47 documents répartis comme suit :

Tableau N° 2: Les documents internes de la banque traitant les pratiques socialement responsables

Documents	CPA	Banque d'Algérie	Autres organisations	Nombre
Notes	16	4	2	22
Instructions	3	/		3
Lettres communes	9	/	1	10
Décisions	11	/	/	11
Circulaires	1	/	/	1
Total	40	4	3	47

Source : Elaborer par les auteurs



Les pratiques socialement responsables identifiées dans les documents internes analysés sont majoritairement dictées par les initiatives du CPA avec un taux de 85%, ce qui signifie que l'engagement social de cette banque suit une démarche volontariste et ce qui confirme les

résultats obtenus du guide d'entretien N°7 (question3). Les actions socialement responsables du CPA d'après l'analyse documentaire se présentent comme suit :

- Dispositifs d'aides des jeunes en matière d'allégement des procédures, les délais de traitement, bonification des taux d'intérêts dans le cadre des dispositifs ANSEJ, CNAC et ANGEM notamment dans les wilayas du sud.
- Code de conduite éthique et déontologique en matière de secret professionnel et discipline générale sur les lieux de travail.
- La facilité d'accès au prestataires bancaires par la levée des différentes contraintes pour les clients résidants ou non résidants ainsi qu'aux étrangers.
- Prise en charge des réclamations des clients et être à leur écoute en s'appuyant sur des outils modernes (Modernisation du site-web).
- Mesures de vigilance en matière d'identification de la clientèle dans le cadre de lutte contre le financement du terrorisme.
- Gestion et traitement des dossiers des entreprises en difficulté financière, gel temporaires des poursuites judiciaires à l'encontre des jeunes bénéficiaires des crédits ANSEJ, ANGEM et CNAN.
- L'incitation des agences bancaires à communiquer avec les différents partenaires sociaux participants aux réunions avec des procès verbaux.
- Dynamisation du dialogue social et la veille sur le climat social dans le but de faire un point de situation sur les sujets de préoccupations des employés.
- Les différents partenariats du CPA en faveur des différents segments de client dans le but de contribuer dans le développement économique local et national tels que le partenariat CPA/ GE HEALTHCARE Algérie favorisant le financement des professionnels du secteur financier et le partenariat CPA/CGCI-PME portant sur la couverture des risques en faveur des PE & TPE.
- Gestion des risques extra-financiers à travers le contrôle du respect de la conformité, sécurisation des systèmes d'informations, sécurité des personnes, la préservation d'image de la banque et la lutte contre le blanchiment d'argent.
- Amélioration des conditions de travail, couverture sanitaire et assistance sociale en faveur des employés.
- Des avantages accordés aux employés tels que les avantages tarifaires, gestion des doléances, la formation, avances administratives, égalité dans progression et la promotion professionnelles.

4. Conclusion :

Désormais, les banques sont tenues de démontrer leur engagement à l'égard des impératifs de l'engagement sociétal. A cet effet, la RSE des banques exige de joindre les dimensions de base de la RSE communes à toutes les entreprises ainsi que d'autres dimensions relevant des particularités du secteur financier en général et des banques en particulier. A travers notre étude, nous avons constaté que l'engagement social de la banque se manifeste par l'introduction des différentes pratiques qui se plient aux exigences de la RSE, or que la banque n'envisage pas la RSE comme une politique mise en avant en parallèle avec son activité mais plutôt comme une pratique intégrée implicitement dans les activités bancaires quotidiennes, ce qui justifie le fait qu'aucun document interne n'aborde le terme de responsabilité sociale de manière formelle. D'autant plus, un autre constat révèle que l'engagement social de la banque répond à une démarche régnant des initiatives volontaristes mises en place par la banque sous forme de codes de conduite volontaires, à cet effet, nous infirmons l'hypothèse selon laquelle nous avons supposé que l'engagement social de la banque est régi par la loi et les conditions de banque fixées par la Banque d'Algérie. Bien que les actions entreprises par le CPA en matière de RSE soient remarquables, les efforts concernant le volet environnemental sont clairement délaissés et ne suscitent pas un grand intérêt pour les dirigeants de la banque favorisant les pratiques sociales prioritairement liées à la relation de la banque avec ses employés, ses clients et ses partenaires. Toutefois, notre étude comporte certaines limites. En effet, notre cas d'étude ne peut permettre une généralisation sur d'autres banques notamment sur les banques privées. De ce fait, une autre étude sur la RSE auprès des banques privées en interrogeant à la fois les parties prenantes internes (salariés) et externes (Clients, fournisseurs, etc.) permettra de donner une image assez complète sur le secteur bancaire en Algérie.

5. Références :

1. Allemand, I., Brullebaut, B. (2007). Développement durable: Un état des lieux du secteur bancaire. *Cahiers du CEREN*, 21, 32-51.
2. Barbot, G. (2010). L'utilité sociale de la banque en question. Quelques réflexions pour l'après-crise. *Vie sciences de l'entreprise*, (3), 120-147.
3. Chabani, S., Ouacheine, H. (2013). Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales : pour mieux présenter une thèse de doctorat, un mémoire de magistère ou un mémoire de licence, pp.73-75.
4. Cheynel, H. (2010). Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) dans les entreprises bancaires. *Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque*, 1-22.
5. De Serres, A. (2008, May). Aux confins de la responsabilité sociale des banques: les défis et les enjeux de la gestion des risques éthiques et fiduciaires. In *XVIIème conférence internationale de Management Stratégique, Nice, 29-31 mai*.
6. De Serres, A., & Roux, M. (2006). Les stratégies de responsabilité sociale dans les banques: comment contribuer à renforcer la cohésion sociale à travers les activités de la finance?. *Gestion*, 31(2), 101-109.
7. De Serres, A., Gendron, C., & Ramboarista, L. (2006). Etude des pratiques des banques Canadiennes en matière de divulgation d'information sur leur responsabilité sociale¹. *Sciences Sociales*, 75.
8. Fédération Européenne des Finances et Banques Ethiques et Alternatives. (2012). En quoi les banques éthiques se différencient-elles des banques traditionnelles ? En ligne : http://www.febea.org/sites/default/files/library_files/definition_banque_ethique-fr.pdf consulté le: 18/07/2020.
9. Feintrenie, L., & Pledran, O., 2014, Les institutions financières en Afrique Centrale: quelle influence sur les pratiques environnementales et sociales des agro-industries?, *Cirad la recherche agronomique pour le développement*, 1-79.
10. Gloukoviezoff, G. (2009). L'exclusion bancaire: de quoi parle-t-on? Une perspective française. *Vie sciences de l'entreprise*, (2), 9-20.
11. Jovic, L. (1987). L'entretien de recherche. *Recherche en Soins Infirmiers*, 9, 72-77.
12. Le Saout, E., & Buscot, C. (2009). Comment expliquer la performance de l'investissement socialement responsable?. *Management Avenir*, (3), 153-169.

13. Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, 113-169.
14. Reynaud, E., & Walas, A. (2015). Discours sur la RSE dans le processus de légitimation de la banque. *Revue française de gestion*, 41(248), 187-209.
15. Viganò, F., & Nicolai, D. (2009). CSR in the European banking sector: evidence from a survey. *Corporate Social Responsibility in Europe: Rhetoric and Realities*, Edward Elgar.