La Responsabilité Sociale des Entreprises :
« Cas de quelques entreprises Algériennes »

KATEB Karim

Doctorant - Université de Tlemcen
karim.kateb@gmail.com

SALEM Abdelaziz

Professeur - Université d'Oran 2
zinaisalem@yahoo.fr

Résumé :

L'entreprise responsable est un concept des Nations-Unies reconnaissant à toute entreprise le droit d'obtenir et d'avoir un comportement responsable dans un souci de protéger les hommes et l'environnement. Dans le présent article, nous avons essayé de présenter un premier bilan des pratiques de certaines entreprises engagées dans la certification ISO 26000 relative à la RSE. L'enquête a été faite auprès des premières entreprises engagées dans la RSE à savoir: Lafarge, NCA Rouiba et Cevital.

Mots clés : Responsabilité sociale des entreprises (RSE), ISO 26000, parties prenantes, éthique, stratégie, entreprises, Algérie.

Abstract :

The responsible company is a concept of the United Nations recognizing the right to obtain and behave responsibly in order to protect human beings and the environment. In this article we have tried to present an initial assessment of the practices of some companies involved in the ISO 26000 certification on CSR. The survey was made with the first companies involved in CSR, namely: Lafarge, NCA Rouiba And Cevital.

Keywords : corporate social responsibility (CSR), ISO 26000, stakeholders, ethics, strategy, companies, Algeria.

Introduction :

Les questions environnementales et sociales se sont multipliées au début du 21^{ème} siècle et sont devenues des préoccupations quotidiennes dans la société actuelle.

De manière générale, la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (**RSE**), perspective micro-économique du concept de développement durable, constitue les principales modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement, et des méthodes de pilotage¹.

Les investissements socialement responsables sont ceux qui prennent en compte l'impératif du développement durable².

¹ Roth Fabrice : La Gouvernance des entreprises : Paris : Edition Lavoisier, 2012.

² Bressy Gille et Konkyt Christian : Management et économie d'entreprise, Paris : Edition Dalloz 2008.

La responsabilité sociale est étroitement liée au développement durable étant donné que ce dernier couvre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux communs à tout un chacun, il peut être utilisé pour traduire des attentes plus larges de la société.³

Dans notre article nous allons présenter des entreprises qui utilisent une démarche **RSE** réalisée à l'aide d'un questionnaire. Ce dernier a été distribué à un échantillon de cadres d'entreprises, suivi du dépouillement et de l'analyse des données. Par ailleurs, les entretiens ont été réalisés avec un responsable de cellule chargée de la démarche **RSE** dans chacune de ces entreprises.

Avant cette étude empirique, nous allons nous attarder d'abord sur les concepts de la RSE, ensuite sur les définitions et enfin sur les théories explicatives.

I-Concepts de la RSE :

On identifie les premiers pas de la Responsabilité Sociale d'Entreprise au début des années **1950** avec la publication en **1953** de Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen R. Bowen, économiste protestant américain, qui exprime pour la première fois la responsabilité sociale d'un dirigeant comme un facteur de performance.

Bowen est revenu à la fin des années **1970** sur cette notion de volontariat, partant du constat que sans réglementation contraignante, il était utopiste d'attendre des hommes qu'ils jouent collectif⁴.

En 1972, Ignacy Sachs, professeur français d'économie et conseiller spécial du secrétaire général de l'**ONU**, confirme le risque écologique et identifie 5 facteurs à prendre en considération pour intégrer les contraintes environnementales dans les stratégies entrepreneuriales : la combinaison de la pertinence sociale et de l'équité des solutions proposées, la prudence écologique, l'efficacité économique, les aspects culturels, et la territorialité.

En **1986** est né le Club d'entreprises nationales **CEN** autour de la notion de responsabilité sociétale.

À la fin des années quatre-vingts le Centre des jeunes dirigeants **CJD** a lancé le thème de l'entreprise citoyenne⁵.

En **2001** le livre vert de la Commission européenne comprend deux parties distinctes : une interne consacrée à la **RSE** impliquant les employés et externe traitant de la **RSE** du point de vue de toutes les parties prenantes⁶.

II -Définitions de la RSE :

Plusieurs définitions peuvent être associées à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et qui sont les suivantes :

1-La Responsabilité Sociale des Entreprises est l'intégration volontaire des préoccupations sociales, environnementales des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties intéressées. Au-delà du profit, les entreprises doivent préciser ce qu'elles

³ La lettre de Deved : Entrepreneurat responsable-Développement durable, Publication du Programme Développement Economique Durable de la GIZ Algérie. N° 2 Août 2012.

⁴ Lecoœur Laurence : L'entreprise au cœur du développement durable : la stratégie RSE, Le Mans : Édition GERESO 2010.

⁵ Vermeulin Frédéric : Comprendre et entreprendre une démarche RSE : La responsabilité sociétale pour les entrepreneurs, Paris, Édition AFNOR 2012.

⁶ Lecoœur Laurence : L'entreprise au cœur du développement durable : la stratégie RSE, Le Mans : Édition GERESO 2010.

entendent apporter autour d'elles (à leurs employés, clients, fournisseurs, aux communautés locales...), le sens dans lequel elles veulent améliorer l'existence humaine, par leurs produits ou services. (Reformulation du projet d'entreprise, des missions, technologies propres, éco-produits, employabilité, équité, bonne gouvernance)⁷.

2- Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir « davantage » dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes⁸

3- La **RSE** se définit aujourd'hui comme : « les modalités de réponses de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et de méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition »⁹.

4- Selon l'**ADEM** (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) : « la responsabilité sociale des entreprises est la démarche qui consiste à rechercher une performance pas uniquement financière, mais aussi sociale et environnementale »¹⁰.

5- Pour **Gunther Verheugen**, commissaire chargé des entreprises et de l'industrie et vice-président de la Commission Européenne (**CE**), « la **RSE** est une action volontaire des entreprises. Nous ne pouvons que les y encourager dans nos relations avec elles. Il faut aussi que les pouvoirs publics créent un climat dans lequel les chefs d'entreprise sont estimés non seulement par ce qu'ils font de bénéfiques, mais aussi par ce qu'ils contribuent à relever certains défis de la société »¹¹

III-Théories explicatives de la RSE :

Il existe trois approches de la RSE :

1. L'approche moraliste de l'éthique des affaires¹² :

La conception moraliste considère que l'entreprise est un agent moral qui a le devoir d'agir de manière socialement responsable.

De George (1995) présente trois raisons principales pour justifier l'importance de ces théories.

D'abord, la théorie de l'éthique est un recours nécessaires dans les quatre situations suivantes : les intuitions morales des individus différents ; deux ou plusieurs règles morales

⁷ Derray Alain et Lusseau Alain : Management de l'entreprise, Paris : Edition Ellipses 2008.

⁸ Livre vert de la commission européenne : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Juillet 2001. Disponible sur le site : www.eur-lex.europa.eu consulté le : 28-11-2014.

⁹ Essid Moez: Les mécanismes de contrôle de la performance globale : Les cas des indicateurs non financiers de la RSE, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris Sud, Jean Monnet, Octobre 2009.

¹⁰ Bressy Gille et Konkuyt Christian: Management et économie des entreprises, Paris, Editions : Dalloz 2008.

¹¹ Abdelmalki Lahcen et Mundler Patrick : Economie de l'environnement du développement durable, Bruxelles, Editions : De Boeck 2008.

¹² Pestre Florent : La Responsabilité Sociale des Entreprises Multinationales, Paris : Edition l'Harmattan 2013.

sont en conflit ; le suivi d'une règle ou une pratique généralement acceptée est mise en question. Il est nécessaire, dans ces cas-là, de savoir comment prendre une décision et déterminer quelles règles sont morales ou ne le sont pas. La théorie de l'éthique fournit des réponses, en expliquent pourquoi des actions sont bonnes ou mauvaises.

Ensuite, l'auteur explique que la connaissance de méthode standard de raisonnement moral permet à l'individu qui prend des décisions morales de s'expliquer et de se justifier envers les autres.

Enfin, la théorie de l'éthique, telle qu'elle est présentée par De George, est critique, dans la mesure où elle cherche à justifier les fondements moraux, à les évaluer, à les rejeter ou à les réviser.

2. L'approche économique néo-classique :

La théorie néo-classique envisage l'entreprise comme un nœud de contrats et considère que l'efficacité du marché assure la meilleure allocation des ressources.

Dans ce contexte, Jensen, en **2002**, concède que la maximisation de la valeur de marché de l'entreprise, à long terme, devrait améliorer le bien-être collectif. Trente ans plus tôt, Friedman (**1970**) évoquait le risque que l'entreprise encoure si elle choisit d'affecter des ressources pour l'atteinte d'objectifs sociaux. Déjà, en **1919**, alors que Ford souhaitait réinjecter les profits de l'entreprise avec des visées sociales. La perspective néo-classique considère que si le marché se révèle inefficace, c'est alors le rôle de l'Etat de corriger les conséquences de ce dysfonctionnement.

3. L'approche des parties prenantes :

La théorie des parties prenantes s'est progressivement imposée comme la référence théorique dominante de la **RSE**. Freeman (**1984**) soutient ainsi que la **RSE** occupe une place justifiée dans la gestion de l'entreprise. Les parties prenantes sont définies par l'auteur comme étant « tout individu ou groupe d'individus qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation », sont ainsi généralement identifiés les actionnaires, les fournisseurs, les employés, les clients, les pouvoirs publics, les communautés locales et les acteurs de la société civile, tels que les organisations non gouvernementales, etc.

Trois conceptions des parties prenantes sont distinguées par Donaldson et Preston (**1995**) : les visions descriptives, instrumentales et normatives. La vision descriptive permet d'expliquer certaines caractéristiques de l'entreprise. La théorie des parties prenantes est alors utilisée pour expliquer le comportement de l'organisation et pour décrire la façon dont les dirigeants prennent leurs décisions.

Le paradigme instrumental est utilitariste dans le sens où la prise en compte de l'intérêt des parties prenantes est une condition de la performance économique et financière. Cette approche tente de comprendre les relations entretenues entre l'entreprise et ses parties prenantes, afin de déterminer quels acteurs attirent l'attention des dirigeants de l'entreprise ; Carroll (**1989**) a distingué les parties prenantes primaires et secondaires ; Clarkson (**1995**), les parties prenantes volontaires et involontaires ; Mitchell, Agle et Wood (**1997**), les parties prenantes urgentes, puissantes et légitimes.

Le paradigme normatif est orienté éthique dans le sens où il envisage les obligations morales de l'entreprise à l'égard de ses parties prenantes. Selon Donaldson et Dunfee (**1999**), les dirigeants sont soumis à un impératif moral de prendre les décisions les plus

justes, peu importent les conséquences de celles-ci sur la performance financière de l'entreprise. Les auteurs développent la notion de contrat social existant entre la société et l'entreprise : celle-ci est redevable envers celle-là et elle est censée contribuer à son bien-être. La **RSE** ne se limite pas à répondre aux attentes de différentes parties prenantes.

IV-Etude pratique :

Dans cette enquête, qui tente d'apprécier la pratique de la RSE au sein de l'entreprise Algérienne, d'évaluer la **RSE** de ces entreprises Algériennes et afin de confirmer ou affirmer notre hypothèse émise dans ce travail qui a touché trois entreprises en l'occurrence: l'Entreprise Lafarge, l'Entreprise Cevital, et l'Entreprise NCA Rouiba, à l'aide de l'utilisation de questionnaires avec chaque cadre de chaque entreprise, afin d'assurer le taux de retour important, qui a été dans notre enquête de **52 %**, sur un total de **100** questionnaires.

Tableau N° 01 : Administrations et questionnaires distribués et récupérés.

Questionnaires Directions	Questionnaires distribués	Questionnaires récupérés (Total 52)	Pourcentage des questionnaires utiles à l'analyse
ADM et RH	20	15	28,85
Commerciale	20	4	07,69
Finance et Comptabilité	20	2	03,85
Technique et Production	20	14	26,92
HSE	20	17	32,69
TOTAL	100	52	100

1. Description des variables démographiques de l'échantillon :

Tableau N° 02 : Description des variables démographiques de l'échantillon.

N°	Variable	Tranche	Nombre	Pourcentage
01	L'âge	Moins de 25 ans	02	3,85
		De 25 à 35 ans	23	44,23
		De 35 à 50 ans	22	42,31
		Plus de 50 ans	05	9,62
Total			52	100,00
02	Le genre	Féminin	18	34,62
		Masculin	34	65,38
Total			52	100,00
03	La structure de rattachement	Administration et R/H	15	28,85
		Commercial	04	7,69
		Finance et comptabilité	02	3,85
		Technique et production	14	26,92
		QHSE	17	32,69
Total			52	100,00
04	L'ancienneté	Moins de 10 ans	30	57,69
		De 10 à 15 ans	12	23,08
		De 16 à 20 ans	05	9,62
		Plus de 20 ans	05	9,62
Total			52	100,00
05	Le niveau d'étude	Primaire	-	-
		Moyen	-	-
		Secondaire	01	1,92
		Diplôme professionnel	07	13,46
		Universitaire	44	84,62
Total			52	100,00

2. Questions liées à la Responsabilité Sociale des Entreprises :

2.1. La notion de Responsabilité Sociale des Entreprises :

Tableau N° 03 : La notion de Responsabilité Sociale des Entreprises.

Réponses Question	Un thème à la mode	Incitation de règles	Tendance des opinions	Médiane	Variance
La RSE	03,85 %	96,15 %	Incitation de règles	50	2129.82

2.2. Les intérêts majeurs liés au développement de la RSE :

Tableau N° 04 : Les intérêts majeurs liés au développement de la RSE.

Réponses Question	Améliorer l'image de l'entreprise	Augmenter le volume d'affaire	Attirer les investisseurs	Attirer les meilleurs salariés	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Les quatre intérêts majeurs	61,04 %	24,30 %	23,17 %	25,99 %	Améliorer l'image de l'ets	25	326.17

2.3. La dépendance de la RSE :

Tableau N° 05 : La dépendance de la RSE.

Réponses Question	La volonté de la direction	Des pratiques d'entreprise du même secteur	Des conventions négociées dans l'entreprise	Tendance des opinions	Médiane	Variance
La dépendance de la RSE	53,85 %	19,22 %	26,93 %	La volonté de la direction	33.33	220.37

3. Les pratiques RH de l'entreprise relevant de la RSE :

3.1. La collaboration qui lie l'entreprise aux organismes locaux pour l'emploi et l'insertion :

Tableau N° 06 : La collaboration qui lie l'entreprise aux organismes locaux pour l'emploi et l'insertion

Réponses Question	Très forte collaboration	Bonne collaboration	Pas de collaboration	Faible collaboration	Tendance des opinions	Médiane	Variance
La collaboration avec les organismes locaux	19,23 %	67,31 %	0	13,46 %	Bonne collaboration	25	272.78

3.2. Licenciement pour motif économique durant les cinq dernières années au sein de l'entreprise :

Tableau N° 07 : Licenciement pour motif économique durant les cinq dernières années au sein de l'entreprise.

Réponses Question	Oui	Non	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Licenciement pour motif économique	15,38 %	84,62 %	Non	50	1198.54

3.3. Mesures d'accompagnement mise en place :

Tableau N° 08 : Mesures d'accompagnement mise en place

Réponses Question	Prétraite progressive	Reclassement interne	Travail temps partiel	Primes incitation au départ	Aide à la création d'ets	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Mesures d'accompagnement	08,34 %	41,66 %	0	50 %	0	Primes incitation départ	20	461.02

3.4. Mesures systémiques pour favoriser l'intégration des contractuels :

Tableau N° 09 : Mesures systémiques pour favoriser l'intégration des contractuels.

Réponses Question	Livret d'accueil	Présentation à l'équipe	Sensibilisation sécurité	Autre mesures	Pas de mesures	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Mesures systémiques	17,65 %	35 ,30 %	36,47 %	0	10,58 %	Sensibilisation sécurité	20	199.92

3.5. Réalisation d'enquête de satisfaction des responsables R/H auprès des employés :

Tableau N° 10 : Réalisation d'enquête de satisfaction du responsable R/H auprès des employés.

Réponses Question	Oui	Non	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Réalisation d'enquête de satisfaction	50 %	50 %	Egales	50	0

3.6. La mesure de l'évaluation des préoccupations propres aux salariés :

Tableau N° 11 : La mesure de l'évaluation des préoccupations propres aux salariés.

Réponses Question	L'intérêt du travail du point de vue du salarié	L'intensité du travail perçue par le salarié	Le rapport avec l'encadrement direct	Les attentes en terme formation	Les problèmes personnels	Tendance des opinions	Médiane	Variance
La mesure d'évaluation	30,56 %	15,74 %	23,15 %	23,15 %	07,40 %	L'intérêt du travail du point de vue du salarié	20	61.65

3.7. Les types de formation auxquelles les salariés ont assisté:

Tableau N° 12 : Les types de formation auxquelles les salariés ont assisté.

Réponses Question	Formation de promotion	Formation de prévention	Formation d'acquisition	Formation de conversion	Prestations de bilan de compétence	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Type de formation	36 %	12 %	45,33 %	01,33 %	05,34 %	Formation d'acquisition	20	305.02

3.8. La mise en place des mesures spécifiques pour l'intégration des travailleurs handicapés :

Tableau N° 13 : La mise en place des mesures spécifiques pour l'intégration des travailleurs handicapés.

Réponses Question	Aménagement pour l'accès à l'ets	Aménagement de postes de travail	Aménagement de temps de travail	Ne sais pas	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Les mesures spécifiques	23,08 %	51,93 %	07,69 %	17,30 %	Aménagement de postes de travail.	25	366.31

3.9. Le bon équilibre qu'offre l'entreprise entre vie professionnelle et vie privée :

Tableau N° 14 : Le bon équilibre qu'offre l'entreprise entre vie professionnelle et vie privée.

Réponses Question	Oui	Non	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Le bon équilibre	55,77 %	44,23 %	Oui	50	33.29

3.10. La diffusion constamment de l'entreprise des informations en rapport avec sa politique RSE :

Tableau N° 15 : La diffusion constamment de l'entreprise des informations en rapport avec sa politique RSE .

Réponses Question	Tout à fait d'accord	Assez d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Tendance des opinions	Médiane	Variance
Les diffusions des informations	25	40,38	25	09,62	Assez d'accord	25	236.54

3.11. La réduction de l'impact environnemental :

Tableau N° 16 : La réduction de l'impact environnemental.

Réponses Question	Conservation de l'environnement naturel	Conservation de l'énergie	Prévention de la pollution	Recyclage et réduction des déchets	Ne sais pas	Tendance des opinions	Médiane	Variance
La réduction de l'impact environnemental	25,40 %	18,25 %	27,78 %	26,19 %	2,38 %	Prévention contre la pollution	20	406.04

3.12. L'enquête rejoint les préoccupations professionnelles:

Tableau N° 17 : L'enquête rejoint les préoccupations professionnelles.

Réponses Question	Oui	Non	Tendance des opinions	Médiane	Variance
L'enquête rejoint les préoccupations professionnelles	88,46 %	11,54 %	Oui	50	1479.17

Ce que nous retenons globalement de ces tableaux se résumant comme suit :

Pour les questions liées à la **RSE** l'ensemble des entreprises pense que cette dernière est une incitation de règles et que les intérêts majeurs liés au développement de la **RSE** sont fait pour améliorer l'image de l'entreprise, tandis que pour la dépendance de la **RSE** la tendance relève de la volonté de la direction.

Concernant les pratiques **RH** de l'entreprise relevant de la **RSE**, pour l'ensemble des entreprises touchées par l'étude elles disent qu'il existe une bonne collaboration qui lie l'entreprise aux organismes locaux pour l'emploi et l'insertion, le licenciement pour motif économique n'existe pas, il existe des primes d'incitation au départ comme mesure d'accompagnement.

Dans ces entreprises existe une sensibilisation à la sécurité comme mesures systémiques, la principale mesure d'évaluation des préoccupations des salariés qu'ils portent au travail, les types de formation existantes comme les formations d'acquisition.

Des mesures spécifiques sont faites car il y a aménagement de postes de travail pour l'intégration des travailleurs handicapés, l'ensemble des salariés de ces entreprises affirme qu'il existe un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

L'ensemble des interviewés est unanime pour que ses entreprises diffusent des informations en rapport avec sa politique environnementale.

Pour la réduction de l'impact environnemental il existe la prévention contre la pollution dans ces entreprises. Enfin l'ensemble des interviewés disent que cette enquête rejoint les préoccupations professionnelles.

Conclusion :

Dans notre enquête, nous avons rencontré un feed back de la part de la plupart des interviewés pour leur aborder le sujet qui concerne la démarche **RSE**, car leurs entreprises investissent davantage et veulent adopter cette démarche, ces entreprises, sont en pleine actualité en matière de démarche **RSE** et consacrent tout leurs efforts pour cela.

Nous avons pu regrouper des recommandations qui sont comme suit :

Les entreprises Algériennes doivent suivre l'actualité en matière de **RSE**, à cet effet elles doivent organiser des actions de sensibilisations et de formations aux profits de leurs cadres.

L'entreprise Algérienne doit prendre en compte les préoccupations de la communauté citoyenne.

Les organisations Algériennes doivent multiplier davantage d'actions favorisant la communication en matière de développement durable qui constitue un intérêt majeur pour les entreprises.

Les entreprises touchées par notre étude ont une structure précise qui se charge de la **RSE**, qui sont la structure hygiène sécurité et environnement et la structure environnement et développement local.

Enfin, nous pouvons dire que ces entreprises sont conscientes et ont une volonté permanente pour adopter cette démarche, mais la notion **RSE** est loin d'être perçue par l'ensemble des Entreprises Algériennes, car pour elles, c'est un domaine nouveau et actuel, qui nécessite à notre sens des actions de sensibilisations permanentes de la part des pouvoirs publics au profit des entreprises, car c'est un sujet qui émerge, et qui se développe

de plus en plus, face aux changements environnementaux et les défis liés à la mondialisation, cela nécessite une grande réflexion.

Bibliographie :

1. Abdelmalki Lahcen et Mundler Patrick : Economie de l'environnement du développement durable, Bruxelles, Editions : De Boeck 2008, p136.
2. Bressy Gille et Konkuyt Christian: Management et économie des entreprises, Paris, Editions : Dalloz 2008, p 415.
3. Derray Alain et Lusseau Alain : Management de l'entreprise, Paris : Edition Ellipses 2008, p 13.
4. Essid Moez: Les mécanismes de contrôle de la performance globale : Les cas des indicateurs non financiers de la RSE, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris Sud, Jean Monnet, Octobre 2009, P 6.
5. Kateb Karim :La mise à niveau de l'entreprise Algérienne à l'épreuve de la responsabilité sociale :Cas de quelques entreprises de l'Ouest Algérien ,Mémoire de Magistère en Sciences Economiques :Economie Sociale et Développement Économiques, Juin 2015, Université de Mascara.
6. La lettre de Deved : Entreprenariat responsable-Développement durable, Publication du Programme Développement Economique Durable de la GIZ Algérie. N° 2 Août 2012, p 24-25.
7. Lecoeur Laurence : L'entreprise au cœur du développement durable : la stratégie RSE, Le Mans : Édition GERESO 2010, p 22.
8. Livre vert de la commission européenne : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Juillet 2001, p5-8. Disponible sur le site : www.eur-lex.europa.eu.consulté le : 20-01-2017.
9. Pestre Florent : La Responsabilité Sociale des Entreprises Multinationales, Paris : Edition l'Harmattan 2013, p25.
10. Roth Fabrice : La Gouvernance des entreprises : Paris : Edition Lavoisier, 2012, p 157
11. Salem Khalil : Communication et responsabilité sociale des entreprises (RSE) :Cas des entreprises Algériennes, Mémoire de Master en Management-Marketing, Juin 2014, Université d'Oran 2.
12. Vermeulin Frédéric : Comprendre et entreprendre une démarche RSE : La responsabilité sociétale pour les entrepreneurs, Paris, Édition AFNOR 2012, p 17.