

# **Le rôle de la responsabilité sociale des entreprises dans la réalisation de la performance : Etude comparative de Sontrach avec des leaders mondiaux .**

**Hebri Assia**  
**Maitre assistante class A**  
**Université de Mascara**  
**assiahebri@gmail.com.**

**ملخص :**

تهدف هذه الدراسة الى تحديد مختلف التطبيقات المناسبة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و أثرها على تحقيق النجاعة في مفهومها الكلي و في الإطار الداخلي و الخارجي للمؤسسة . إن النظام الذي تتبعه شركة سونا طراك و المؤسس على أولويات النظافة -الأمن والمحيط ، يشكل في مجمله أولوية لنظام القيادة الكلي و بصفة مطلقة ، في مختلف المستويات .مما يتيح إمكانية التقييم المناسب لمختلف النجاعات المحققة في هذا المجال .

**Résumé :**

L objectif de cette étude est de mettre l' accent sur les principes clés des bonnes pratiques de la responsabilité sociale des entreprises et leurs impacts sur la réalisation de sa performances , dans un environnement interne et externe .

La mise en place d'un système de management intégré HSE pour le Groupe Sonatrach constitue une priorité absolue du management à différents niveaux. Il s'agit par cette action de mettre en œuvre les engagements de la politique HSE du Groupe. Le processus, déjà entamé, permettra une meilleure évaluation des Performances HSE du Groupe ; et un niveau de comparaison universel .

**Les mots clés :**

La responsabilité sociale des entreprises, partie prenantes, le système de management , Sonatrach ,performance globale , système de pilotage .

**Abstract :**

The object of this study is to precise the principals practices of social responsibility, influencing the realization of global performance of the firm.

The management system of environment and security , installing and developing in Sontrach , in the different parts , precise the levels of this practices ; and those orientations ;by attaching this pratices with the principal objectives of the firm .

**Key words :**

Social responsibility, partners, The management system, Sonatrach, global performance .

- **La comparaison de SONATRACH avec des leaders mondiaux.**

On va mettre ici Sonatrach en comparaison avec des compagnies mondiales représentantes de la meilleure expérience à la matière des pratiques de la RSE dans des différents secteurs d'activité .

- Les quatre entreprises canadiennes **Cameco** , **Gildan** ; **Loblaws Companies Limited** ; **Potash Corporation** , qui suivent appliquent des pratiques exemplaires à différents volets de la gouvernance de la RSE et servent à démontrer comment la gouvernance de la RSE peut être appliquée dans le contexte d'une société ouverte.

**1. CAMECO:**<sup>1</sup>.

- Cameco Corporation, implantée à Saskatoon, Saskatchewan, la société est l'un des plus gros producteurs d'uranium au monde et intervient pour environ 10 % de la production mondiale avec ses mines au Canada et aux É.-U. Cameco offre également des services de transformation nécessaires à la production de carburant pour les centrales nucléaires. En 2009, Cameco a enregistré un chiffre d'affaires de 2,3 milliards de dollars canadiens et des bénéfices nets de 1,1 milliard de dollars canadiens.

Dans sa définition de son approche à la RSE, Cameco utilise le terme développement durable, qui consiste à « répondre aux besoins de nos intervenants aujourd'hui, tout en protégeant les choix afin de pouvoir répondre aux besoins des générations à venir ».

- Cameco a pour objectif d'être le fournisseur, partenaire, investissement et employeur de choix de l'industrie nucléaire. Afin d'atteindre cet objectif, Cameco a établi quatre mesures de réussite :

- Un milieu de travail sécuritaire, sain et enrichissant
- Un environnement propre
- Des communautés coopératives
- Des résultats financiers exceptionnels

Ces mesures de la réussite sont les moteurs de la planification stratégique de Cameco et des processus d'établissement de l'objectif

annuel. L'entreprise a également incorporé la RSE dans les énoncés des valeurs de l'entreprise. Les décisions et les actions de Cameco sont guidées par les valeurs suivantes :

- Sécurité et environnement
- Ressources humaines
- Intégrité
- Excellence

Le conseil d'administration de Cameco a fourni ces valeurs pour établir le fondement de la culture de Cameco.

✓ **Points forts particuliers :**

Surveillance et responsabilité : La responsabilité de surveiller la RSE incombe au conseil d'administration de Cameco de concert avec le comité de la sécurité, de la santé et de

---

<sup>1</sup> [www.cameco.com](http://www.cameco.com) [www.cameco.com/responsibility](http://www.cameco.com/responsibility)

l'environnement qui joue un rôle important à ce chapitre. Par l'entremise de ce comité, le conseil établit et surveille les répercussions de la sécurité, de la santé et du rendement en matière d'environnement et examine le rapport de l'entreprise sur le développement durable. À chacune de ses rencontres trimestrielles, le conseil d'administration reçoit des rapports écrits sur le rendement en fonction des objectifs de RSE de l'entreprise.

Lignes directrices en matière de gouvernance de la RSE

En 2009, le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement :

- A reçu des rapports et des mises à jour de la part de la gestion sur les questions prioritaires de RSE .

- concernant la sécurité, la santé et l'environnement et l'obligation de consulter,
- A établi un mécanisme pour rencontrer le directeur du risque au département de la vérification interne pour comprendre les enjeux éventuels en matière de sécurité, de santé et d'environnement,
- A tenu compte de l'incidence de la sécurité, de la santé et de la performance environnementale sur la rémunération des cadres de direction.

La responsabilité de questions précises concernant la RSE fait aussi partie intégrante d'autres comités du conseil d'administration :

- Le comité des RH et de la rémunération supervise les questions relatives aux droits de la personne et

examine le rendement annuel en fonction des objectifs de RSE aux fins de la rémunération,

- Le comité chargé des nominations, de la gouvernance de l'entreprise et du risque incorpore les considérations liées à la RSE au choix du conseil d'administration et à l'éducation et assure la supervision de l'intégration des risques matériels de la RSE dans son régime de gestion du risque de l'entreprise,
- Le comité de vérification reçoit des rapports du vérificateur interne concernant les questions éventuelles de RSE. Rémunération du conseil d'administration et expertise : par l'entremise de son comité des nominations, de la gouvernance de l'entreprise et du risque, Cameco a mis au point un processus d'examen matriciel pour assurer la diversité du conseil d'administration et un ensemble de compétences en RSE, notamment les éléments suivants indiqués en caractères italiques gras :
- Excellence opérationnelle : expérience dans un milieu opérationnel du secteur chimique ou nucléaire où on crée et on maintient **une culture axée sur la sécurité, l'environnement et l'Excellence opérationnelle** .
- Connaissance de l'industrie : connaissance des secteurs de l'uranium/nucléaire, du marché et des impératifs commerciaux, du contexte réglementaire international et **de la gestion des intervenants** .
- Expérience du conseil d'administration : expérience antérieure ou actuelle en tant que membre d'un conseil d'administration d'une organisation importante avec une mentalité de gouvernance, et axée notamment sur la **responsabilité sociale de l'entreprise**.
- Dans le cadre de son mandat pour assurer un conseil d'administration efficace, le comité a récemment reconnu l'importance de la diversité au sein d'un conseil d'administration en assurant une représentation en fonction du l'ascendance autochtone, de l'âge et une représentation géographique, soit le Canada, les É.-U., l'Europe et l'Asie.
- Les administrateurs du conseil d'administration reçoivent également des séances d'éducation concernant les questions de RSE, comme l'obligation de consulter et les droits fonciers issus des traités et la sécurité nucléaire en 2009.

## 2. GILDAN<sup>2</sup>

- Gildan est une entreprise intégrée verticalement spécialisée en marketing et manufacture des vêtements de base de qualité et plus spécialement des vêtements pour sport actif non décorés comme des tee-shirts, des chemises de sport, des molletons et des chaussettes. Implantée à Montréal, Québec, Gildan compte 20 000 employés à l'échelle mondiale. En 2009, ses revenus s'élevaient à 1,1 milliard de dollars américains, ce qui a résulté en des gains nets de 95 millions de dollars américains.
- Gildan inclut la durabilité environnementale, les relations avec les employés et les relations de travail, les relations avec la communauté et la gouvernance de l'entreprise dans sa définition de la RSE, qu'elle appelle la conscience sociale. Ses priorités stratégiques en matière de RSE pour 2009 incluent les engagements suivants :

- Optimiser notre utilisation des ressources .
- Adopter une approche en termes de cycle de vie à l'égard des initiatives sociales et environnementales .
- Participer davantage au développement de la collectivité, .
- Maximiser la satisfaction des employés.

### ✓ **Point forts particuliers :**

- **Surveillance et responsabilité** : le comité de gouvernance de l'entreprise qui relève du conseil d'administration inclut un mandat de surveillance de la RSE :

« La surveillance des politiques et pratiques de l'entreprise en ce qui a trait aux questions de RSE, y compris les questions touchant l'environnement, le travail, la santé et la sécurité ainsi que la durabilité, ainsi que les relations avec la collectivité et d'autres intervenants, et la surveillance de la gestion par l'entreprise des questions de RSE d'importance; et la supervision du rapport au public de l'entreprise sur ses politiques et pratiques relativement aux questions de RSE.» .

Dans le cadre de leur rôle de supervision, tous les administrateurs visitent les centres de fabrication principaux au Honduras et en République dominicaine afin de mieux comprendre le contexte de la performance sociale et environnementale.

Gestion du risque : le conseil d'administration de Gildan reçoit des mises à jour trimestrielles de la haute direction à propos de la performance environnementale et sociale de l'entreprise, notamment la mise en oeuvre de ses politiques, procédures et pratiques de RSE. Les risques en matière de RSE pris en compte et inclus dans l'analyse et l'Exposé de la haute direction de l'entreprise incluent :

- Conformité aux règlements en matière d'environnement, de santé et de sécurité;
- Publicité négative résultant d'infractions aux lois du travail ou de pratiques de travail et autres pratiques d'affaires contraires à l'éthique,
- Dépendance à l'égard de gestionnaires clés et capacité d'attirer ou de retenir du personnel clé,
- Changements aux lois sur la sécurité des produits de consommation et non-respect de ces lois.

Le président du comité de gouvernance de l'entreprise participe aux rencontres du comité de la vérification et des finances en partie pour se tenir au fait des discussions sur la gestion du risque relatives à la RSE et d'autres questions touchant la gouvernance de l'entreprise.

---

<sup>2</sup> <http://gildan.com/corporate/corporateCitizenship/overview.cfm> .

### **3. LOBLAW COMPANIES LIMITED<sup>3</sup>**

- Loblaw's Companies Limited est le plus gros distributeur de produits alimentaires au Canada et un fournisseur important de marchandises diverses, une pharmacie et des produits et services financiers. Loblaw's, dont le siège social est à Brampton, Ontario, compte plus de 139 000 employés à plein temps et à temps partiel dans plus de 1 000 magasins et franchises dans tout le Canada. En 2009, Loblaw a enregistré un chiffre d'affaires de plus de 30 milliards de dollars canadiens et un revenu de 1,2 milliard de dollars canadiens pour une marge de profit de 3,9 %.
- Loblaw définit ainsi la RSE : « Poser des gestes judicieux pour l'avenir de nos communautés, notre pays et notre planète est également ce qu'il faut faire pour l'avenir de notre Entreprise. ».
- ✓ Sa vision de la RSE repose sur cinq grands thèmes :

- Respecter l'environnement .
- Favoriser l'intégrité en matière d'approvisionnement .
- Faire une différence positive dans chaque communauté .
- Refléter les diversités culturelles de notre pays .
- Être un milieu de travail formidable .

- ✓ **Points forts particuliers :**

- **Vision et stratégie :** Le conseil d'administration et la haute direction de Loblaw's ont utilisé leur approche à cinq piliers pour communiquer efficacement leur vision commune et leur engagement à l'égard de la RSE. La vision de la RSE complète la mission de Loblaw's d'être le meilleur détaillant au Canada de produits alimentaires, de santé et d'articles pour la maison en dépassant les attentes du consommateur avec des produits novateurs à des prix intéressants.
- Le conseil d'administration examine annuellement le code d'éthique de l'entreprise pour s'assurer qu'il est à jour et reflète les pratiques exemplaires. Le code intègre la RSE par l'entremise d'un code de déontologie du fournisseur qui contient les attentes de l'organisation à l'égard de la communauté des fournisseurs en termes de conduite conforme à l'éthique et des responsabilités sociales, y compris les pratiques de travail, le respect de l'environnement et la conformité à différentes lois.
- Le conseil d'administration tient compte régulièrement de tendances et d'enjeux précis en matière de RSE. En 2009, ceci touchait la sécurité des aliments, la santé des Canadiens, la croissance de la population et le changement climatique. Dans ce contexte, le conseil d'administration et la haute direction s'assurent que les questions substantielles de RSE sont prises en compte dans l'élaboration de la stratégie de RSE de l'organisation dans laquelle le conseil d'administration joue un rôle actif. Le lancement de gammes de produits-santé écologiques, les alliances avec des ONG (organismes non gouvernementaux) de premier rang et l'engagement avec les décideurs ont résulté de la stratégie de RSE qui est intégrée à la stratégie d'affaires globale de l'entreprise.
- **Supervision et responsabilité :**
  - ✓ Une des responsabilités du conseil d'administration est de surveiller la RSE par l'entremise des rapports qu'il reçoit sur les politiques, pratiques et la performance en matière de RSE. Le vice-président, Affaires corporatives, fournit au conseil d'administration deux fois par année des rapports sur la performance par rapport aux priorités et aux paramètres de la RSE.

---

<sup>3</sup> [www.loblaw.com/en/comm\\_csr.html](http://www.loblaw.com/en/comm_csr.html) .

- ✓ Le conseil d'administration a délégué la responsabilité de la RSE à son comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité qui a pour mandat d'aider le conseil d'administration à remplir ses responsabilités de supervision des politiques, procédures, pratiques en matière d'environnement, de sécurité des aliments, de santé et sécurité du milieu de travail et la conformité à ces dernières.

#### 4. POTASHCORP<sup>4</sup>.

- Potash Corporation est la plus grosse entreprise d'engrais au monde pour ce qui est de la capacité et elle produit trois nutriments culturels principaux (potasse, phosphate et azote). Implantée à Saskatoon, Saskatchewan, PotashCorp a des entreprises dans sept pays et compte plus de 5 000 employés. En 2009, Potash Corp affichait un chiffre d'affaires de 4,2 milliards de dollars et des revenus nets de 1 milliard de dollars.

La RSE est intégrée à la vision opérationnelle de PotashCorp's consistant à « jouer un rôle clé dans la solution de l'alimentation mondiale tout en établissant de la valeur à long terme pour tous nos intervenants. » .

#### ✓ **Points forts particuliers :**

- **Stratégie et vision :** PotashCorp intègre également la RSE dans ses objectifs organisationnels, ses valeurs fondamentales et le code de déontologie de l'entreprise, y compris les éléments suivants énoncés en italiques :

#### - **Objectifs organisationnels :**

- Maximiser la valeur à long terme pour les intervenants.
- Être le fournisseur de choix des marchés que nous desservons.
- Bâtir des liens solides avec nos communautés et améliorer leur bien-être

Socioéconomique.

- Attirer et retenir des employés talentueux, motivés et productifs qui sont engagés à l'égard de nos objectifs à long terme .
- Viser l'innocuité pour les personnes et l'environnement Valeurs fondamentales
- Nous exploitons avec intégrité .
- Notre principale préoccupation est la sécurité des personnes et de l'environnement
- Nous sommes à l'écoute de tous les intervenants de PotashCorp
- Nous cherchons sans cesse à nous améliorer .
- Nous partageons les leçons apprises .
- Nous sommes accessibles, responsables et transparents .

#### • **Code de déontologie de l'entreprise :**

- Nous nous engageons à respecter la primauté du droit, et à mener nos activités de manière intègre et en démontrant du respect pour la dignité humaine et les droits de la personne quel que soit l'endroit où nous menons nos activités .
- Nous démontrons que nous respectons le milieu naturel par l'entremise de nos objectifs de ne causer aucun préjudice aux personnes, aucun accident et aucun dommage à l'environnement .

---

<sup>4</sup> [www.potashcorp.com/about/sustainability](http://www.potashcorp.com/about/sustainability) .

- Nous nous emploierons à créer un avantage mutuel dans tous nos rapports afin qu'on nous fasse confiance et qu'on veuille faire des affaires avec nous .
- PotashCorp a élaboré son code de déontologie pour s'engager envers le public et ses intervenants à agir avec une intégrité sans compromis dans tous les aspects de notre travail. Nous recherchons les mêmes qualités dans nos partenaires d'affaires.

L'interprétation de PotashCorp du dossier de la RSE est manifeste dans ses objectifs organisationnels, compte tenu de l'importance accordée à tous les intervenants, y compris les clients, les communautés, les employés, l'environnement et les intervenants.

- Le conseil d'administration utilise l'Indice de durabilité Dow Jones (IDDJ) comme indicateur important du rendement au chapitre de la RSE ainsi que comme principale référence pour les tendances de l'industrie en matière de durabilité. L'IDDJ classe les entreprises de premier rang se préoccupent de la durabilité en mesurant leur rendement sur le plan social, environnemental et économique et suit leur rendement financier dans un indice mondial Supervision et responsabilité : PotashCorp incorpore les mandats de durabilité au sein des quatre comités de son conseil d'administration.
- Le comité des nominations et de la gouvernance de l'entreprise examine le programme de durabilité de l'entreprise et certains éléments dans le cadre de ses responsabilités de supervision. Le comité établit les principes et pratiques de gouvernance de l'entreprise, y compris au chapitre de la responsabilité sociale de l'entreprise. Il examine également les questions liées à la durabilité que n'abordent pas les autres comités, notamment les questions sociales comme la philanthropie, les droits de la personne, ainsi que les politiques et les questions économiques qui touchent les rapports des intervenants avec les clients et les investisseurs.
- Le comité de la rémunération examine le rendement du président-directeur général en fonction des objectifs établis, qui concernent le rendement en matière de durabilité (notamment les améliorations apportées à la sécurité,

la gérance de l'environnement, le perfectionnement des employés, la qualité des produits, le service à la clientèle, les relations avec les investisseurs, et l'amélioration du bien-être socioéconomique des communautés où l'entreprise exploite). Le comité est chargé de superviser le recrutement du PDG; le cadre de la haute direction est tenu de « favoriser une culture de l'entreprise qui favorise les pratiques éthiques, encourage l'intégrité individuelle et remplit sa responsabilité sociale. ».

- Le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement (SSE) de l'entreprise supervise le rendement de l'entreprise en matière de sécurité, de santé et l'environnement par rapport aux procédures et aux politiques à ce chapitre et surveille le progrès par rapport aux objectifs visant la sécurité et l'environnement.
- **Gestion du risque** : le comité de vérification, qui a la responsabilité de superviser la gestion du risque de l'entreprise, s'est penché sur certains risques de RSE au cours des dernières années, y compris, par exemple, la sécurité, le changement climatique, les relations de travail et les tendances démographiques.

Dans le cadre de son cadre de gestion du risque, le comité de vérification effectue un examen annuel des relations avec les intervenants et a le mandat de faire en sorte que les stratégies et processus appropriés sont en place pour promouvoir une culture qui accorde la priorité à la sécurité et la responsabilité environnementale.

##### **5. SONATRAC ALGERIA <sup>5</sup>:**

- Un Groupe pétrolier et gazier, premier au niveau continental et douzième au niveau mondial. il exerce l'essentiel de leurs activités en Algérie ; il intervient également en international dans une quinzaine de pays, entre l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Asie, l'Europe occidentale et l'Amérique latine. En sus de nos métiers de base sur lesquels nous

---

<sup>5</sup> [www.Sonatrach.dz](http://www.Sonatrach.dz).

développons notre savoir-faire, nos ressources et nos richesses, nous disposons d'un portefeuille d'activité très diversifié dans plusieurs segments tels que :

- La génération électrique,
- Les énergies nouvelles et renouvelables,
- Le dessalement d'eau de mer,
- Les mines,
- Le transport aérien,
- Les assurances et les services financiers.

Leurs ressources humaines constituent leur principal gisement de production de savoir faire, de développement et de prospérité.

- Le chiffre d'affaires à l'exportation s'est ainsi établi à 56,1 Milliards Dollars US en 2010, en hausse de 26% par rapport à celui de 2009, avec un résultat net positif de 705 Milliards DA, en hausse importante de 148% par rapport à celui de 2009.

✓ **La stratégie de Sonatrach dans le domaine du HSE :** est basée sur les axes suivants :

- La conformité aux exigences légales et réglementaires,

Dans ce cadre, le Groupe Sonatrach a mis en place un processus de veille permanent concernant l'évolution du cadre législatif et réglementaire régissant le domaine du HSE. La mise en conformité des activités et installations constitue une priorité première pour l'entreprise.

- Maîtrise des risques HSE induits par les activités du Groupe,

Le Groupe Sonatrach a placé la sécurisation de toutes ses activités au coeur de sa stratégie. L'évaluation des risques se fait de manière permanente ; elle couvre aussi bien les risques auxquels sont exposés les travailleurs que ceux susceptibles de toucher les riverains, l'environnement ainsi que le patrimoine industriel.

Les actions et mesures engagées dans ce domaine ciblent les trois dimensions suivantes : la technique, l'organisation et l'homme, avec comme objectifs :

- La sécurisation des travailleurs, des installations et des ouvrages ;
- La réduction de l'impact des activités sur la santé des travailleurs et les populations riveraines ainsi que l'environnement ;
- La maîtrise des situations de crises et de catastrophes.

- L'amélioration des performances HSE par la mise en place d'un Système de Management Intégré Santé, Sécurité et Environnement (HSE-MS),

- La mise en place d'un système de management intégré HSE pour le Groupe Sonatrach constitue une priorité absolue du management à différents niveaux. Il s'agit par cette action de mettre en œuvre les engagements de la politique HSE du Groupe. Le processus, déjà entamé, permettra une meilleure évaluation des performances HSE du Groupe. Les ambitions du projet portent également sur :

- ✓ La maîtrise globale du risque HSE au sein du Groupe et la réduction progressive des accidents, incidents et maladies professionnelles ;
- ✓ La cohérence et l'harmonie dans la stratégie de gestion des risques liés à la santé, à la sécurité ou à l'environnement ;
- ✓ La définition claire des tâches et responsabilités à différents niveaux hiérarchiques ;
- ✓ L'uniformisation des pratiques de gestion HSE (standards, procédures, règlements, etc.);
- ✓ L'optimisation des ressources et la réduction des coûts ;
- ✓ L'évaluation périodique et le suivi des indicateurs de performance.

- développement d'une culture HSE.

Le développement d'une culture HSE au sein du Groupe Sonatrach est considéré comme l'un des principaux axes de la stratégie de l'entreprise. Il concerne l'ensemble du personnel et

s'appui sur la formation, l'information et la sensibilisation et tend à développer de nouveaux réflexes basés sur la prévention et la vigilance.

- Développement et valorisation des compétences dans le domaine du HSE,

Les ressources humaines constituent le levier principal de l'adaptation du Groupe à la nouvelle configuration de l'économie nationale et à l'environnement international où les évolutions s'apprécient à l'aube de la performance, de la compétitivité et de la création continue de richesses ainsi que de la préservation de la santé et de la sécurité des travailleurs et de l'outil de production. La stratégie de Sonatrach dans ce domaine repose essentiellement sur la modernisation des processus de formation et de développement des compétences avec l'introduction de référentiels de compétences pour les métiers clés (dont celui du HSE).

- Développement de l'information et la communication en matière de HSE.

Le développement de l'information et de la communication en matière de HSE est intégré dans le cadre de l'amélioration du fonctionnement et des performances du Groupe, il s'appui sur l'uniformisation, l'organisation, la systématisation et la généralisation du reporting à travers des moyens modernes et efficaces. La communication HSE est destinée également à l'amélioration de la circulation de l'information. en interne et en externe.

- Participation active à la protection de l'environnement et au développement des communautés riveraines. Cette action est basée sur les principes suivants :
- ✓ Amélioration des conditions de vie des populations démunies par la résorption des écarts de développement et la promotion des synergies et de la coopération locale .
- ✓ Contribution active aux programmes visant au développement durable et à la création de richesses, en privilégiant l'investissement dans la création d'emplois .
- Consolidation, au sein de Sonatrach, d'une culture de solidarité en agissant simultanément sur les situations d'urgence et sur le travail à long terme.

#### ✓ **Politique de Sonatrach.**

#### ✓ **Dans le domaine de l'environnement:**

Sonatrach s'est accoutumée annuellement à consacrer d'importants moyens humains et financiers pour consolider ses performances dans la protection de l'environnement tout en agissant dans une perspective de développement durable qui se traduit par le lancement d'un nombre important de projets engagés, selon leur spécificité, à l'échelle Groupe et au niveau opérationnel. Ces projets concernent notamment :

- 1- La préservation des ressources naturelles ;
- 2- Le renforcement des capacités de traitement des rejets industriels ;
- 3- La réduction des émissions atmosphériques ;
- 4- Le traitement et la valorisation des déchets ;
- 5- La réhabilitation des sites et sols pollués ;
- 6- Le développement des produits respectueux de l'environnement.
- 7- Ces projets concernent notamment :

- ✓ Le traitement et valorisation des rejets liquides..
- ✓ D'importants efforts sont engagés par Sonatrach afin de préserver les ressources hydriques à travers une utilisation rationnelle de l'eau et le traitement et la valorisation des rejets liquides industriels et domestiques générés par ses activités.

#### • **Management des émissions atmosphériques:**

Le management des émissions atmosphériques fait l'objet d'une vision globale engagée au niveau central pour tout le Groupe Sonatrach. Le programme a été mûri sous forme de projet et lancé en 2008 avec l'implication des Activités AMONT, AVAL, TRC et les Filiales NAFTAL, NAFTEC et l'ENIP. Un plan de management des émissions atmosphériques du Groupe Sonatrach sera ainsi défini avec un accompagnement d'un bureau conseil spécialisé.

Une première évaluation touchera plusieurs sites représentatifs prédéfinis (production d'hydrocarbures, stockage, transport par canalisation, forage, liquéfaction du gaz naturel, production de GPL, raffinage, pétrochimie, distribution et stockage de produits raffinés).

- **Sites et sols pollués :**

Le projet « cadastre des sites et sols pollués du Groupe Sonatrach » lancé en 2006 s'inscrit dans le cadre d'une démarche de gestion environnementale qui vise à mettre en pratique les engagements de l'Entreprise en matière de protection de l'environnement et de conformité avec les exigences légales et réglementaires nationales en vigueur. L'approche est basée sur le recensement de toutes les sources potentielles de pollution du sol et sous sol de façon accidentelle ou chronique. L'évaluation de la vulnérabilité est déterminée à travers l'étude du potentiel de danger intrinsèque aux sources de pollutions, la détermination des facteurs de transfert et des enjeux à protéger.

L'objectif étant de mettre en place une cartographie des sites pollués et une banque de données. Les prestations en question ont fait l'objet d'un contrat d'accompagnement signé en 2008 avec un bureau d'expertise spécialisé.

- **Management des déchets :**

- ✓ En complément des actions menées par les différentes activités du Groupe, la Direction Centrale HSE a inscrit un projet portant sur la réalisation d'un plan de management des déchets dont la portée couvre l'ensemble du Groupe Sonatrach.

Les objectifs assignés à ce projet consistent à :

- Mettre en oeuvre les engagements contenus dans la politique HSE du Groupe Sonatrach ;
- Bénéficier de l'appui d'une expertise pour définir et implémenter le plan de management des déchets ;
- Mettre en place une démarche systémique et intégrée de management des déchets.

Le projet en question fera l'objet d'un accompagnement par un bureau spécialisé contracté à cet effet par la Direction Centrale HSE au terme d'un processus de sélection qui a abouti à la signature d'un contrat en décembre 2008.

- ✓ **Points de forts Particuliers :**

- SONATRACH encourage et finance des programmes de recherche sur les questions liées à l'énergie et l'environnement en créant une direction générale en amont et en aval s'occupe des affaires HSE.
- Sonatrach contribue par sa longue expérience à offrir une source d'énergie tout en prenant compte de:

- ✓ La protection de l'environnement ;
- ✓ Le développement durable ;
- ✓ Les changements climatiques ;

La demande mondiale sur l'énergie gazière reste incontournable à court et à moyen terme, c'est pour cela qu'il faut adopter le principe de l'amélioration de la performance HSE en ce qui concerne l'utilisation du gaz par une prise en compte des aspects environnementaux significatif qui peuvent accompagner les changement climatiques.

- Attachée aux principes de développement durable, Sonatrach continue à conjuguer croissance économique et engagement social en faveur de la sécurité de ses employés et de ses installations avec un impératif écologique.

- ✓ La démarche de SONATRACH s'accorde avec ses valeurs de responsabilité, telles qu'elles sont exprimées dans sa politique HSE adoptée en 2004.

En effet, améliorer ses performances en matière de santé, sécurité et environnement est un élément clé de la stratégie de SONATRACH.

SONATRACH a mis en oeuvre les plans d'actions indispensables pour la maîtrise des risques auxquels peuvent être exposés les travailleurs, les riverains,

L'environnement ainsi que le patrimoine industriel. Ils portent essentiellement sur :

- ✓ La réalisation d'un important programme d'audit de sécurité des installations

- La réalisation des études de danger et audits environnementaux sur tous les sites industriels afin de garantir une évaluation précise des risques internes et externes ;
- L'introduction et l'actualisation de procédures, référentiels, outils et systèmes de gestion des volets santé, sécurité et environnement ;

## 6. Le Résumé générale de la Comparaison :

Aspects	Economie	Environnement	Social	Adaptation de conseil d'administration et hiérarchisation
Groupes				
<b>Comeco Corporation</b>	L'objectif est d'être le fournisseur, partenaire, investissement et employeur de choix de l'industrie nucléaire.	Comeco utilise le terme développement durable, qui consiste à « répondre aux besoins des intervenants aujourd'hui, tout en protégeant les choix afin de pouvoir répondre aux besoins des générations à venir ».	Le comité des RH et de la rémunération supervise les questions relatives aux droits de la personne et examine le rendement annuel en fonction des objectifs de RSE aux fins de la rémunération,	Expérience du conseil d'administration : expérience antérieure ou actuelle en tant que membre d'un conseil d'administration d'une organisation importante avec une mentalité de gouvernance, et axée notamment sur la <b>responsabilité sociale de l'entreprise.</b>
<b>GILDAN</b>	<b>En 2009, ses revenus s'élevaient à 1,1 milliard de dollars américains, ce qui a résulté en des gains nets de 95 millions de dollars américains.</b>	Gildan inclut la durabilité environnementale, les relations avec les employés et les relations de travail, les relations avec la communauté et la gouvernance de l'entreprise dans sa définition de la RSE, qu'elle appelle la conscience sociale.	La définition de la RSE, qu'elle appelle la conscience sociale.	Gestion du risque : le conseil d'administration de Gildan reçoit des mises à jour trimestrielles de la haute direction à propos de la performance environnementale et sociale de l'entreprise, notamment la mise en oeuvre de ses politiques, procédures et pratiques de RSE.
<b>LOBLAW COMPANIES LIMITED .</b>	En 2009, Loblaw a enregistré un chiffre d'affaires de plus de 30 milliards de dollars canadiens et un revenu de 1,2 milliard de dollars canadiens pour une marge de profit de 3,9	Le conseil d'administration a délégué la responsabilité de la RSE à son comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité qui a pour mandat d'aider le conseil d'administration à remplir ses	Vision et stratégie : Le conseil d'administration et la haute direction de Loblaws ont utilisé leur approche à cinq piliers pour communiquer	Le conseil d'administration examine annuellement le code d'éthique de l'entreprise pour s'assurer qu'il est à jour et reflète les pratiques exemplaires. Le code intègre la

	%.	responsabilités de supervision des politiques, procédures, pratiques en matière d'environnement, de sécurité des aliments, de santé et sécurité du milieu de travail et la conformité à ces dernières.	efficacement leur vision commune et leur engagement à l'égard de la RSE. La vision de la RSE complète la mission de Loblaws d'être le meilleur détaillant au Canada de produits alimentaires, de santé et d'articles pour la maison en dépassant les attentes du consommateur avec des produits novateurs à des prix intéressants.	RSE par l'entremise d'un code de déontologie du fournisseur qui contient les attentes de l'organisation à l'égard de la communauté des fournisseurs en termes de conduite conforme à l'éthique et des responsabilités sociales, y compris les pratiques de travail, le respect de l'environnement et la conformité à différentes lois.
POTASHCORP	En 2009, Potash Corp affichait un chiffre d'affaires de 4,2 milliards de dollars et des revenus nets de 1 milliard de dollars.	Nous démontrons que nous respectons le milieu naturel par l'entremise de nos objectifs de ne causer aucun préjudice aux personnes, aucun accident et aucun dommage à l'environnement .	Engagement à respecter la primauté du droit, et à mener les activités de manière intègre et en démontrant du respect pour la dignité humaine et les droits de la personne quel que soit l'endroit où nous menons nos activités .	Le comité de la sécurité, de la santé et de l'environnement (SSE) de l'entreprise supervise le rendement de l'entreprise en matière de sécurité, de santé et l'environnement par rapport aux procédures et aux politiques à ce chapitre et surveille le progrès par rapport aux objectifs visant la sécurité et l'environnement

Sonatrach Algeria	Le chiffre d'affaires à l'exportation s'est ainsi établi à 56,1 Milliards Dollars US en 2010, en hausse de 26% par rapport à celui de 2009, avec un résultat net positif de 705 Milliards DA, en hausse importante de 148% par rapport à celui de 2009.	Sonatrach s'est accoutumée annuellement à consacrer d'importants moyens humains et financiers pour consolider ses performances dans la protection de l'environnement tout en agissant dans une perspective de développement durable qui se traduit par le lancement d'un nombre important de projets engagés, selon leur spécificité, à l'échelle Groupe et au niveau opérationnel.	Le développement d'importants programmes de formation et de sensibilisation • Le renforcement de la communication interne et externe afin de favoriser le partage d'expérience et tirer les leçons des accidents et incidents ainsi que la mise en place de la veille technologique.	La mise en place d'un système de management intégré HSE pour le Groupe Sonatrach constitue une priorité absolue du management à différents niveaux. Il s'agit par cette action de mettre en œuvre les engagements de la politique HSE du Groupe. La création des directions générales en Amont et en aval spéciales pour la politique HSE.
----------------------	---	---	---	--

La réhabilitation et rénovation d'équipements, installations et ouvrages ;

- Le renforcement des moyens de prévention et d'intervention adaptés aux risques liés aux activités de l'Entreprise ;
- Le développement d'importants programmes de formation et de sensibilisation
- Le renforcement de la communication interne et externe afin de favoriser le partage d'expérience et tirer les leçons des accidents et incidents ainsi que la mise en place de la veille technologique.

✓ On peut dire pour la conclusion de cette comparaison qu'il ya des points de convergences et de différenciation entre ses groupes qu'on peut citer comme ceci :

<b>Points de convergence</b>	<b>Points de différenciation</b>
Stratégie et Finalités stratégique.	Politiques de réalisation des buts.
Le contiens des plans de planifications.	Le plan opérationnel de réalisation.
Les systèmes de pilotage axés sur la durabilité.	Le système de gouvernance appliqué en accompagnement avec la réalisation.
Les nécessités de financement des projets.	Les priorités de financement des activités de la durabilité.
L'évaluation générale des réalisations.	L'évaluation partielle des résultats.

- **Les références :**

- [www.cameco.com](http://www.cameco.com) [www.cameco.com/responsibility](http://www.cameco.com/responsibility)
- <http://gildan.com/corporate/corporateCitizenship/overview.cfm> .
- [www.loblaw.com/en/comm\\_csr.html](http://www.loblaw.com/en/comm_csr.html) .
- [www.potashcorp.com/about/sustainability](http://www.potashcorp.com/about/sustainability) .
  
- [www. Sonatrach.dz](http://www.Sonatrach.dz).