



La perception de salariés des pratiques RSE mises en place par les entreprises au Maroc

Employee perception of CSR practices implemented by companies in Morocco

Benlabbah Oussama

Doctorant à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Souissi.

Université Mohammed 5

Rabat, Maroc.

Oussama.benlabbah@gmail.com

Résumé

Ce travail a pour objectif de mettre l'accent sur la perception des salariés des pratiques RSE menées par leurs entreprises. Dans l'optique où, il est plus fiable de s'appuyer sur l'opinion des salariés autant que partie prenante principale afin d'étudier l'engagement sociale des entreprises.

Mots-clés

RSE, Parties Prenantes, Gestion responsable des RH, Perception des salariés de la RSE

Abstract

This work aims to focus on employees' perception of CSR practices carried out by their companies. In the optics or, it is more reliable to rely on the opinion of the employees as much as the main stakeholder in order to study the social commitment of companies.

Key-words

CSR, Stakeholders, Responsible management of HR, Employee perception of CSR

INTRODUCTION

Depuis les années 50 du siècle précédent, la relation entre les affaires et la société commence à susciter l'intérêt de plusieurs théoriciens et professionnels. Dans la mesure où on commence à s'intéresser à l'aspect éthique des affaires et de l'activité des entreprises, à l'impact de ses activités sur la société et sur l'environnement. Plusieurs travaux ont été effectués en ce sens, notamment, ceux de Carroll pendant les années 80's en passant par ceux de Donaldson & Preston, 1995. Pendant toutes ces années, le concept de la RSE a connu une évolution importante, ainsi qu'il commença à intégrer d'autres dimensions. Par conséquent les définitions se sont multipliées. Nous allons, éventuellement, explorer les évolutions majeures de ce terme durant les années et les différentes définitions qu'il accepte. Nous allons également s'intéresser aux différentes théories développées en ce sens. Actuellement, Les pratiques RSE sont au cœur des débats déclenchés entre les différents acteurs. Ce débat qui a pour objectif l'intégration de la RSE dans les stratégies des entreprises, tenir compte des différentes perceptions des parties prenantes concernées et de mener, proprement, les actions réelles afin de répondre aux attentes des parties prenantes. Cependant, la question qui se pose est comment apprécier l'engagement social de l'entreprise dans le cadre de la mise en place de ses programmes RSE. Que ça soit, par l'entreprise elle-même dans un souci d'amélioration de ses procédures RSE ou par des parties externes. Plusieurs possibilités s'offrent aux théoriciens et praticiens du domaine. Par ailleurs, s'appuyer sur l'opinion des salariés autant que partie prenante principale est un des moyens les plus fiables pour apprécier et évaluer l'engagement sociale de l'entreprise. Ceci s'explique par le fait que ces derniers sont une partie prenante à la fois destinatrice des pratiques RSE et au même temps une partie prenante intervenante dans leur élaboration.

La problématique de ce travail, est de savoir quelle est la perception des salariés marocains des pratiques RSE de leurs entreprises. Ainsi que de découvrir si cette perception a un impact sur leurs attitudes et motivations.

L'objectif de ce travail est donc de s'appuyer sur l'opinion des salariés pour avoir une idée globale sur l'adoption de la RSE comme stratégie au sein des entreprises au Maroc. Ainsi, que d'apprécier leurs mises en œuvre et leurs résultats.

Pour répondre à cette question, nous nous appuyons sur une étude qualitative exploratoire auprès des salariés des entreprises au Maroc.

Au niveau de ce travail nous allons nous focaliser sur la perception d'une seule partie prenante, soit le salarié. Une optique selon laquelle nous allons étudier la responsabilité de l'entreprise envers ces salariés, soit l'aspect purement social de la RSE. Par ailleurs, même les pratiques RSE que nous allons examiner sont des pratiques ayant pour destinataire le salarié.

Ce travail suivra un acheminement selon lequel on présentera les concepts clés dans une première partie dédiée à la revue de littérature. Par la suite, nous enchaînerons par une deuxième partie dans laquelle nous présenterons la méthodologie suivie, présenter les résultats et par la suite les discuter.

1. REVUE DE LITTERATURE

Au niveau de cette partie, nous allons définir les concepts clés en relation avec notre problématique. Ainsi que nous allons présenter le cadre conceptuel sur lequel nous nous sommes basés pour répondre à cette problématique.

1.1 LA RSE

La RSE est un concept assez ancien. Ce dernier a vu le jour sous plusieurs formes et nominations. D'ailleurs, lorsqu'elle émerge durant les années 1950, la RSE est d'abord assimilée à la responsabilité de l'entrepreneur. Cependant, ce n'est qu'en 1953 que la RSE commence à être étudiée et observée sous une optique de gestion. Et c'est Howard R. Bowen qui détient le titre de « père fondateur » de la RSE. Ce dernier connu pour son ouvrage intitulé "Social Responsibilities of the Businessman" publié en 1953. Les réflexions présentées dans cet ouvrage sont les fondements sur lesquels se sont reposés les apports des auteurs qui ont suivi, notamment, Carroll en 1999. Pour Bowen, la Corporate Social Responsibility (CSR) « renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires, de mettre en œuvre les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite qui répondent aux objectifs et aux valeurs considérées comme désirables par notre société ». (Howard R., 1953)

Pendant les années 70's, les acteurs de la société civile ont joué un rôle important dans l'élargissement des champs de la RSE avec l'apparition des mouvements sociaux et environnementaux. Ces derniers se sont focalisés d'un côté sur les conditions de travail et d'un autre sur l'impact des activités économiques sur la biosphère et les ressources épuisables.

A son tour, Carroll (1979, 1991) a développé un modèle de la RSE selon lequel les entreprises ont des obligations économiques, éthiques, légales et philanthropiques envers leurs environnements.

C Merlin-Brogniart, MH Depret (2011), stipulent que l'entreprise a 4 niveaux de responsabilité, soit la responsabilité économique, la responsabilité sociale et environnementale contrainte, la responsabilité sociale et environnementale stratégique, la responsabilité globale. Toutes reposent sur l'idée que l'entreprise est censée rendre des comptes à toutes les parties prenantes (fournisseurs, salariés, actionnaire, médias, acteurs de la société civile, ONG, Etats...) qui malgré leurs objectifs souvent divergents, l'entreprise pourra les neutraliser à l'aide d'un système de gouvernance approprié.

Une autre perspective de la RSE est celle basée sur la théorie des parties prenantes développée par Freeman en 1984. L'idée centrale de cette théorie est que l'entreprise n'a pas une responsabilité vis-à-vis de la société en général. Par contre, l'entreprise doit entretenir des relations avec des individus ou des groupes d'individus pouvant être directement ou indirectement affectés par l'activité de l'entreprise. (Clarkson, 1995 ; Donaldson & Preston, 1995).

La théorie des parties prenantes passe par deux stades fondamentaux, le premier est celui de la théorie des parties prenantes firmo-centrique, en d'autres termes l'entreprise contre son environnement. Le deuxième stade fondamental est celui de la théorie des parties prenantes socio-centrée, c'est-à-dire l'entreprise avec son environnement. Dans ce cadre, l'entreprise ne cherche plus à dominer les autres parties prenantes. Par contre, l'entreprise peut sortir de ce réseau d'interaction soit gagnante, soit perdante soit en partenariat avec d'autres parties prenantes.

1.2. LES PARTIES PRENANTES

La *Stanford Research Institute*(1963) définit la partie prenante comme : « Tout groupe identifiable dont l'organisation dépend pour sa survie à long terme ». Dans une vision plus large, Freeman précise qu' : « une partie prenante est un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels » (Freeman, 1984). Selon Charreaux et Desbrières, la partie prenante « Est un agent dont l'utilité est affectée par les décisions de la firme ». (Charreaux et Desbrière, 1998)

Le point commun entre toutes ces définitions c'est que les parties prenantes sont des personnes ou groupes de personnes qui ont la capacité d'influencer l'activité de l'entreprise ou qui sont influencés par cette dernière, sinon les deux à la fois.

- **Typologies des parties prenantes**

Il existe plusieurs classifications des parties prenantes, la plus célèbre et la plus utilisée est la classification des parties prenantes entre interne et externe. Cette classification a été présentée par Carroll et Nason en 1997 qui ont différencié entre parties prenantes internes qui sont : les propriétaires, les dirigeants et les salariés, et des parties prenantes externes qui sont : Etat, consommateurs, société civile...

Il existe une autre classification assez connue, notamment, celle de Charreaux et Desbrières (1998) qui ont classifié les parties prenantes en deux catégories, des parties prenantes volontaires et des parties prenantes involontaires.

1.3 LA PERCEPTION DE LA RSE PAR LES SALARIÉS

Au niveau de ce travail nous allons nous focaliser sur la perception d'une seule partie prenante, soit le salarié. Une optique selon laquelle nous étudierons la responsabilité de l'entreprise envers ces salariés. Soit l'aspect purement social de la RSE. Techniquement parlant, nous évoquerons la notion de la gestion responsable des ressources humaines. Selon Dubrion : « La GRRH est quand l'entreprise s'occupe des attentes et des enjeux qui concernent ses salariés » (Dubrion, 2010). De leur côté, Comeau et Davister, (2008), stipulent que mettre en place une politique de responsabilité sociale nécessite voire implique la mise en œuvre d'une nouvelle politique de ressources humaines plus créative et socialement plus responsable.

Il est donc indéniable que la RSE et la GRH sont fortement liées, dans la mesure où, selon Comeau et Davister (2008), la RSE permet de mieux orienter la gestion du personnel et à son tour la GRH est un des leviers du développement de la RSE.

Certains auteurs considèrent que la perception de la RSE des salariés est un mécanisme permettant de contribuer aux performances de l'entreprise. De leur côté, Rupp, Ganapathi, Aguilera et Williams (2006) confirment que la perception de la RSE est le jugement et l'appréciation que porte les salariés pour les préoccupations sociales et les actions sociales menées par leurs entreprises.

Rupp et al. (2006) perçoivent la RSE selon trois niveaux d'analyse comme présentés ci-dessous :

Tableau 2 : Niveaux d'analyse de la RSE

Niveau d'analyse	Définition
La RSE procédurale	Il s'agit du jugement que porte le salarié sur les préoccupations sociales et les actions menées dans ce sens par son entreprise.
La RSE distributive	Il s'agit de la perception des salariés des résultats qui découlent des actions menées par l'entreprise.
La RSE interactionnelle	Il s'agit de savoir comment les stakeholders externes et internes sont traités de manière interpersonnelle suite aux actions menées par l'entreprise.

Source : par nos propres soins

On retient que la perception RSE des salariés repose sur les informations perçues par ces derniers sur les actions et programmes RSE ainsi que sur leur compréhension de l'entreprise et ses stratégies. Ces connaissances permettent aux salariés d'évaluer l'implication sociale de leurs entreprises. Dans ce cadre, plusieurs chercheurs tels Peterson en 2004, Brammer et al. 2007, Collier et Esteban 2007 stipulent que cette perception peut avoir des effets sur l'engagement des salariés au sein de l'entreprise et sur leur motivation.

En d'autres termes, Les procédures RSE appliquées par l'entreprise et les résultats qui en découlent constituent la base sur laquelle repose les stakeholders, notamment, les salariés pour juger et évaluer les performances RSE des entreprises. Sans oublier que cette évaluation peut influencer la conduite du salarié au sein de son organisation.

C'est éventuellement dans ce cadre qu'intervient la théorie de l'échange social développée par George C. Homans. Cette dernière montre que les actions RSE mises en œuvre par les entreprises envers leurs stakeholders, salariés dans notre cas, prouvent que cette dernière s'intéresse à ses salariés et à leur bien-être. Par conséquent, les salariés se sentiront obligés de récompenser l'intérêt de leurs entreprises par des attitudes positives. Surtout lorsque les actions RSE répondent aux attentes spécifiques des salariés.

Tahri en 2014 a identifié deux catégories de pratiques et politiques RSE dans le cadre de la théorie d'échange sociale. La première englobe les pratiques ayant le salarié pour destinataire et la deuxième englobe les politiques environnementales et les actions envers les autres parties prenantes. Et c'est, éventuellement, la première catégorie de pratiques qui fera l'objet de cette étude.

2. METHODOLOGIE

Pour cet article, nous avons opté pour une méthodologie qualitative exploratoire vu qu'il ne s'agit pas de tester un modèle de la revue de littérature mais plutôt de s'interroger sur la pertinence de ce dernier dans un contexte marocain. Rappelons que l'objectif de ce travail, tel expliqué lors de l'introduction, est de mettre l'accent sur la perception des salariés des pratiques RSE de leurs entreprises et les résultats qui en découlent. Ainsi que de découvrir l'effet de cette perception sur leur motivation. D'ailleurs, ce sujet tel étudié reste un sujet peu exploré dans un contexte marocain. Selon, Igalens et Roussel (1998) le mode de production de données le plus convenable pour une telle étude est les entretiens, notamment, les entretiens semi-directifs. Vu qu'il s'agit d'une enquête visant à identifier et évaluer des jugements, des croyances et

des intentions. Cependant, la conjoncture sanitaire nationale actuelle ne permet pas de procéder avec cette méthode de collecte d'informations.

Dans ce cas, nous avons envisagé de remplacer les entretiens par des questionnaires administrer via réseaux sociaux à un échantillon de 60 salariés. La seule condition est que le salarié soit un salarié marocain travaillant dans une entreprise au Maroc. Ce questionnaire contient majoritairement des questions à choix multiples et quelques questions ouvertes. Le choix de ce type de questions vise d'un côté à faciliter la tâche aux répondants, et d'un autre côté de recueillir des réponses claires et précises.

En ce qui concerne la structure du questionnaire ce dernier se compose de deux rubriques. Une première contenant des questions concernant le salarié et l'entreprise dans laquelle il travaille. Et une deuxième rubrique contenant des questions concernant les pratiques sociales ayant le salarié comme destinataire en se basant sur la liste proposée par Beaupré et al. (2008) et Boter et al. (2011).

Ce questionnaire va nous permettre d'avoir une idée sur ce que représente la RSE pour les salariés marocains, comment ces derniers jugent les pratiques RSE de leurs entreprises, ainsi qu'il nous permettra de savoir si ces pratiques concordent avec leurs attentes. Et finalement, ce questionnaire nous fournira les données nécessaires pour vérifier une éventuelle relation de dépendance entre la concordance des pratiques RSE avec les attentes des salariés d'un côté et leur motivation et attitude au sein de l'organisation d'un autre.

3. RESULTATS

L'échantillon faisant l'objet de cette étude est composé de 60 salariés dont 7 de moins d'un an en poste et de 36 entre 1 et 3 ans en poste et 11 ayant passé plus que 3 ans en entreprise.

A savoir que les entreprises dans lesquelles travaillent les 60 salariés opèrent dans des secteurs différents. En ce qui suit les différents secteurs représentés dans l'échantillon.

Tableau 4 : Répartition des salariés par secteur

Secteur	Occurrence
Agroalimentaire	1
Assurance et prévoyance sociale	2
Aviation	1
Banque	5
BTP	1
Centre d'appel	6
Tic, informatique et communication	5
Industrie	3
Comptabilité	3
Médicale	2
Education	4
Transport et logistique	5

Tourisme	5
Textile	3
Chimie	1

Source : par nos propres soins

Le premier point à évoquer lors de l'étude de la perception personnelle des salariés concernant la RSE, est ce qu'entend chaque salarié par RSE. Si en revue de littérature les chercheurs et théoriciens n'ont toujours pas trouvé une définition universelle pour la RSE. Il serait autant plus inattendu de trouver un consensus chez les salariés en leurs qualité d'acteurs de mise en œuvre de la RSE au sein de l'entreprise et en leur qualité de PP destinataire des pratiques sociales (CAT1) de la RSE. Pour ce, nous allons s'appuyer sur la question 6 du questionnaire qui demande aux répondants de définir la RSE selon leurs perceptions. L'analyse textuelle (dédiées aux questions ouvertes), nous a permis de ressortir, à partir de 81% des réponses, 5 verbatim de définitions données à la RSE par les salariés constituant l'échantillon.

Tableau 4 : Verbatims des définitions de la RSE selon les salariés de l'échantillon

Verbatims	Occurrence de la définition	% de l'occurrence
La RSE est l'engagement de l'entreprise envers l'environnement. (Environnement)	7	14.3%
La RSE est l'application des principes du développement durable. Soit l'économie, le social et l'environnemental. (DD)	14	28.5%
La RSE est la responsabilité social et éthique que l'entreprise doit intégrer dans ses stratégies. (Social + éthique)	8	16.3%
La RSE est l'engagement social et environnemental de l'entreprise envers son lieu d'implantation. (Social+ environnement)	7	14.3%
La RSE est l'ensemble des pratiques sociales que l'entreprise met en place. (Social)	5	10.3%
La RSE est l'ensemble des engagements sociaux et environnementaux qu'à l'entreprise envers ses parties prenantes, tout en tenant compte des toutes les attentes de ses derniers. (Social+ environnement+ parties prenantes)	8	16.3%
Total	49	100%

Source : par nos propres soins

D'après l'analyse des réponses reçues, il s'avère que la majorité des répondants ont des connaissances à propos de la RSE, vu les 49 interprétations personnelles fournies. D'un autre côté, il s'avère que pour une

même partie prenante, soit le salarié, la perception diffère d'un salarié à un autre. Ce qui prouve que la notion elle-même est une notion assez large qui englobe plusieurs définitions et interprétations.

3. DISCUSSION

- **La RSE au point de vue des salariés**

D'après l'analyse des données recueillis, il est facile de constater que le verbatim le plus présent est celui qui relie la RSE à l'application des principes du Développement durable. Soit les composantes économique, sociale et environnementale. Exemple : « *engagement de l'e/se au respect des principes de développement durable* ». Cependant, d'autres groupes de salariés se sont focalisés sur l'aspect social de la RSE, exemple : « *L'intégration des préoccupations sociales aux objectifs économiques de l'entreprise* ». Tandis, que d'autres se sont focalisés sur l'aspect environnemental de cette dernière. A titre d'exemple : « *qui a pour but d'intégrer l'environnemental à ses activités* ». L'aspect éthique à son tour a été présent dans 8 réponses. En relation avec le constat de base évoqué lors de la revue de littérature et qui stipule qu'on va appréhender la RSE du point de vue de Freeman qui lie la RSE à aux réponses données aux attentes des différentes parties prenantes. Huit salariés ont explicitement évoqué le concept parties prenantes dans leurs définitions de la RSE. Exemple : « *.. En intégrant des préoccupations d'ordre social et environnemental dans les pratiques commerciales ainsi que dans les rapports avec les parties prenantes de l'entreprise.* »

- **La perception, des salariés, des pratiques RSE (cat1) selon la liste de Beaupré et al.**

Beaupré et al.(2008) et Boter et al. (2011) ont effectué plusieurs recherches et études qui leur ont permis de ressortir une liste des attentes des salariés vis-à-vis de leurs entreprises. Il s'agit notamment de l'information, de la consultation des salariés, de l'insertion des personnes handicapées, de la formation professionnelle continue et de l'emploi, de la rémunération et des avantages sociaux, de la prévention des accidents en milieu de travail, des employés couverts par des mesures de santé et sécurité, des conditions de travail, de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Le questionnaire mis à la disposition de l'échantillon contient des questions qui nous permettront de savoir si les entreprises apportent des réponses à ces attentes et comment les salariés jugent ces réponses.

Tableau 5 : Attentes des salariés (CAT1)

Questions	Occurrence	% d'occurrence
Avez-vous accès à toutes les informations dont vous avez besoin au sein de votre entreprise ?	Oui : 28 Non : 32	Oui :46.7% Non :53.3%
Etes-vous consultez lors de l'élaboration des programmes RSE de votre entreprise ?	Oui :16 Non :44	Oui :26.7% Non :73.3%
Bénéficiez-vous d'une formation professionnelle continue ?	Oui :18 Non :42	Oui :70% Non :30%
Etes-vous bien rémunérez tenant compte du travail que vous réalisez au sein de votre entreprise ?	Oui :20 Non :40	Oui :33.3% Non :66.7%

Votre entreprise vous propose des avantages sociaux ?	Oui :52 Non :8	Oui :86.6% Non :13.4%
L'aménagement intérieur de votre lieu de travail est-il	*Mauvais :14 *Bon :37 *Très bon :9	*Mauvais :23.3% *Bon :61.7% *Très bon :15%
Dans votre entreprise existe-il un protocole de sécurité	Oui :53 Non :7	Oui :88.3% Non :11.7%
Le climat général entre collaborateurs est	*Plein de tension :7 *Normal :32 *Agréable :21	*Plein de tension :11.7% *Normal :53.3% *Agréable :35%
Le travail de votre entreprise vous permet d'équilibrer entre vie pro et vie perso ?	Oui :27 Non :33	Oui :45% Non :55%
Existe-t-il suffisamment de possibilité de mobilité ?	*Pas du tout :12 *Oui mais pas assez :44 *Oui suffisamment :4	*Pas du tout :20% *Oui mais pas assez :73.3% *Oui suffisamment :6.7%

Source : Par nos propres soins.

D'après l'analyse des données recueillies des réponses au questionnaire. Il s'avère que seulement la moitié des salariés constituant l'échantillon ont un accès aux informations dont ils ont besoin. Cependant, on constate une légère augmentation du nombre des salariés qui sont informés des pratiques et actions RSE décidées par leurs entreprises. Par contre, il y a que 28% des salariés de l'échantillon qui affirment être consultés par leurs entreprises lors de l'élaboration des programmes et stratégies RSE. D'où on conclut que, généralement, le top management des entreprises marocaines ne consulte pas les salariés autant que partie prenante principale lors de l'élaboration des programmes d'actions social (CAT1). Par conséquent, les actions RSE mises en œuvre par les entreprises ne sont pas particulièrement des réponses aux attentes des salariés mais plutôt des actions jugées responsables et valables par le top management et selon sa propre perception. Quant à la formation professionnelle continue, seulement 31% des salariés ayant participé à l'enquête atteste bénéficier d'une formation continue. A savoir, que la formation professionnelle continue demeure une des attentes les plus importantes selon plusieurs auteurs. En ce qui concerne la rémunération, autant qu'attente principale et primordiale, 67% des salariés jugent qu'ils ne sont pas assez rémunérés tenant compte du travail qu'ils réalisent. Dans la mesure où 41 des 61 salariés de l'échantillon affirment que vu la nature de leur travail, l'effort qu'ils fournissent méritent une meilleure rémunération que celle qu'ils reçoivent actuellement. Cependant, 86% des salariés affirment bénéficier de plusieurs avantages sociaux offerts par les entreprises. Parmi les avantages les plus citées, on trouve l'assurance maladie, les prime du Aid Adha, taux référentiels sur crédits et des conventions avec des établissements de restaurations et d'hôtellerie et consultation médicale gratuite ou remboursée. Par ailleurs, que 41 % des salariés sont satisfait des packs d'avantages sociaux et d'après la répartition des réponses, nous avons constaté que les 41% des salariés satisfaits sont ceux qui bénéficient d'un pack contenant plusieurs avantages sociaux à la fois. A titre d'exemple « Assurance santé (médicale, dentaire et ophtalmique), tickets-restaurant, congés, régimes de retraite, y compris cotisations/contribution de l'entreprise, programmes de bien-être offrant des récompenses aux individus et à leurs familles, voyages

subventionnés, contribution aux paiements des frais de scolarité ou prêts étudiants, augmentations de salaire, primes, heures de travail flexibles, y compris la possibilité de travailler à domicile, assurance invalidité. ». Par contre, les salariés non satisfaits sont ceux qui ne bénéficient pas d'avantages sociaux ou qui bénéficient d'un minimum d'avantages. Le lieu de travail, à son tour, est un facteur important qui impacte le rendement des salariés que ça soit positivement ou négativement. L'aménagement du lieu de travail demeure une attente cruciale pour les salariés. Par conséquent, l'architecture du lieu de travail et son aménagement une variable importante à tenir en compte pour l'employeur. Dans ce cadre, 90% de l'échantillon affirment qu'ils sont assez satisfaits de l'architecture de leurs entreprises. Ainsi que 77% déclarent qu'ils sont satisfaits de l'aménagement intérieur de leurs lieux de travail. Cependant, 88% de l'échantillon affirment qu'une amélioration de l'aménagement intérieur est susceptible d'avoir un impact positif sur la motivation et le rendement des salariés. La sécurité et l'hygiène font partie des demandes nécessaires des salariés. Dans ce cadre, 54 salariés des répondants aux questionnaires affirment l'existence d'un protocole de sécurité et d'hygiène mis en place dans leurs entreprises. Toujours dans le même cadre, environ la moitié, des 54 salariés, déclarent que la procédure de sécurité et d'hygiène n'est pas assez rassurante selon eux. Selon Beaupré et al. (2008), l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est important pour un salarié. A notre tour, nous avons demandé aux salariés si le travail aux seins de leurs entreprises leur permettent de réaliser cet équilibre. 55% des salariés ont répondu par non et seulement 45% arrive à réaliser cet équilibre. À l'échelle d'importance que la rémunération, la mobilité qu'elle soit verticale ou horizontale est une revendication pour les salariés. Dans le cas de la mobilité verticale les salariés cherchent une meilleure valorisation de leurs potentiels et plus de responsabilité. En ce qui concerne la mobilité horizontale, elle est aussi importante dans la mesure où elle permet aux salariés d'apprendre de nouvelles connaissances afin de réaliser de nouvelles tâches sans pour autant changer de statut. Dans ce cadre, 73.8% de l'échantillon attestent qu'il existe des possibilités de mobilité verticale/horizontale mais que ces possibilités ne sont pas assez nombreuses ou ne sont pas accessibles. Cependant, uniquement 4 salariés trouvent qu'il y a suffisamment de possibilités de mobilité. Tandis que le reste affirment que leurs entreprises n'offrent pas du tout des possibilités de mobilité.

Sur la base de cette enquête, nous avons essayé de découvrir, à l'aide d'un questionnaire administré à l'échantillon de salariés marocains, si ces derniers bénéficient d'un minimum d'actions sociales sur la base de la liste de pratiques socialement responsables proposée par Beaupré et al. (2008). Et surtout de mettre l'accent sur la perception des salariés de la RSE en général et leurs perceptions des pratiques RSE mises en œuvre par leurs entreprises. Les réponses aux questions nous ont effectivement permis d'avoir une idée sur les pratiques mises en œuvre par plusieurs entreprises opérant dans plusieurs secteurs sur le territoire marocain. Ainsi, qu'ils nous ont permis de connaître le jugement que portent les salariés sur ces pratiques.

Finalement, nous avons demandé aux salariés de noter ces pratiques selon leurs concordances avec leurs attentes et selon leurs efficacies. Et ce en attribuant une valeur de 1 à 5.

En ce qui suit un graphique décrivant les réponses obtenues :

Notez les performances RSE de votre entreprise

61 réponses

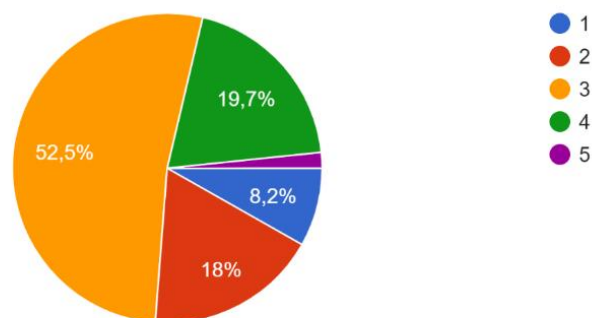


Figure 1 : Evaluation des pratiques RSE

Dans ce sens, nous avons essayé de découvrir s'il existe effectivement une relation entre le jugement et l'évaluation que porte le salarié sur les pratiques RSE mises en œuvre par celle-ci d'un côté. Et d'un autre côté la concordance de ces pratiques avec les attentes des salariés. Dans la mesure où, on veut savoir, si lorsque les réponses apportées par l'entreprise aux attentes des salariés sous forme de programmes et actions sociales concorde avec leurs attentes cela impacte réellement leurs jugements des performances RSE des entreprises.

Pour ce, nous avons envisager de se servir du test de Khi-deux afin de savoir s'il existe une dépendance entre les deux variables précitées soit :

Var1 : Evaluation/jugement porté sur les pratiques RSE

Var2 : Concordance des pratiques RSE avec les attentes des salariés.

Nous avons fait usage de l'outil statistique SPSS, pour appliquer un test de khi-deux de Pearson afin de constater le lien probable entre les deux valeurs.

En ce qui sui le tableau des effectifs :

Tableau croisé Notes * concordance

Effectif

		concordance			Total
		1,00	2,00	3,00	
Notes	1,00	3	2	0	5
	2,00	3	6	2	11
	3,00	1	28	2	31
	4,00	0	8	4	12
	5,00	1	0	0	1
Total		8	44	8	60

Figure 2 : Tableau croisé

Pour la variable concordance, on lui a attribué 3 valeurs possible, soit 1, 2 et 3. A savoir que 1 représente la réponse « pas de concordance », 2 présente la réponse « concordent moyennement » et 3 représente la réponse « concordent complètement ».

Après application du test de khi-deux, nous avons obtenu une valeur largement inférieure à 0.005. Par conséquent, nous pouvons conclure qu'il existe une relation de dépendance entre la concordance des réponses apportées aux attentes des salariés et le jugement que donnent ces derniers sur les performances RSE de leurs entreprises. Cependant en ce qui concerne la force de la relation entre ces deux variables, les mesures systémiques soit Phi 68% et V de cramer 48% inférieurs à 70% permettent de dire que malgré l'existence d'un lien entre ces deux variables, ce dernier reste moyen et pas assez fort.

CONCLUSION

La notion de la RSE demeure une notion large, acceptant plusieurs définitions et perceptions. Cette abondance de perceptions est justifiée par la pluralité des parties prenantes qui entrent en jeu en ce sens. Par conséquence, ça offre plusieurs ongles selon lesquels les chercheurs, les académiciens et praticiens peuvent étudier la RSE. Par exemple, dans notre article nous nous sommes limités à la dualité entreprise salarié, vu l'importance des salariés autant que partie prenante principale de la RSE. Ainsi, il s'est avéré bénéfique pour notre étude de reposer sur la perception des salariés afin d'avoir une idée globale sur les pratiques RSE menées par les entreprises au Maroc et les résultats qui en découlent. C'est vrai qu'on s'est limité aux pratique RSE ayant pour destinataire unique le salarié, par contre, ce travail ouvre le champ devant d'autres chercheurs afin de s'attaquer aux perceptions des autres parties prenantes.

Par ailleurs, cette étude nous a permis d'avoir une idée sur la perception des salariés des pratiques RSE. A savoir, qu'on entend par perception, les jugements, les croyances, et l'évaluation que portent les salariés. Néanmoins, il s'avère que les salariés au Maroc sont de plus en plus conscients de leurs attentes et de leurs droits. Ainsi qu'ils sont de plus en plus familiarisés avec le concept de la RSE et de leur pouvoir autant que partie prenant impacter par l'activité de l'entreprise et pouvant, d'ailleurs, impacter cette dernière.

D'après les salariés de notre échantillon, ces derniers sont moyennement satisfaits de l'engagement sociale de leurs entreprises. Et revendiquent davantage de changement et d'engagement de la part de ces dernières. De leur côté, les entreprises sont également conscientes de leurs responsabilités envers leurs salariés. Néanmoins, il est important pour une entreprise d'innover en permanence en termes de procédures et programmes RSE à mener ainsi qu'au niveau des mécanismes de mise en œuvre pour une meilleure efficience.

BIBLIOGRAPHIE

Livres :

R.Edward Freeman, « Strategic management : a stakeholder approach », Boston : Pitman, 1984

Chapitres :

Quairel-Lanoizelée Françoise, « Chapitre1. Le concept de responsabilité sociétale d'entreprise est-il pertinent pour les PME ? », dans : Jean-Marie Courrent éd., RSE et développement durable en PME. Comprendre pour agir. Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, « Petites Entreprises & Entrepreneuriat », 2012, p. 17-37.

Lépineux François, Rosé Jean-Jacques, Bonanni Carole et al., « Chapitre 1. La responsabilité sociale : une notion fondatrice aux origines du management », dans : , La RSE - La responsabilité sociale des entreprises. Théories et pratiques, sous la direction de Lépineux François, Rosé Jean-Jacques, Bonanni Carole et al. Paris, Dunod, « Management Sup », 2016, p. 8-30.

Articles :

Coulon Robert, 2006, « Responsabilité sociale de l'entreprise et pratiques de gestion des ressources humaines », Revue de l'organisation responsable, 2006/1 (Vol. 1), p. 48-64.

Danielle Domoa, 2019, « Pratiques RSE motivant les salariés en côte d'Ivoire », Gestion 2000, volume 36, p.17-41

Igalens Jacques, Tahri Najoua, 2012, « Perception de la RSE par les salariés : construction et validation d'une échelle de mesure »,Revue de gestion des ressources humaines, 2012/1 (N° 83), p. 3-19.

Giuliano Romina, Van de Velde Amélie, 2019, « Pratiques de gestion des ressources humaines socialement responsables : analyse du référentiel OHSAS 18001 chez Industeel Belgium »Recherches en Sciences de Gestion, 2019/1 (N° 130), p. 209-239

Alain Finet, Romina Giuliano, 2012, « Une nouvelle façon d'appréhender la notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises : le cas d'Eternit », La Revue des Sciences de Gestion 2012/5 (N° 257), p. 23-31.

Astrid Mullenbach, 2007, « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », La Revue des Sciences de Gestion 2007/1 (n°223), p. 109-120.

Karima Broche, 2005, « Grands projets et exercice de la responsabilité globale : les études d'impact social », Management & Avenir 2005/1 (n° 3), p. 121-151.

Yvon Pesqueux, 2009, « La responsabilité sociale de l'entreprise : un dialogue sans interlocuteur ? », Vie sociale 2009/3 (N°3), p. 137-154.