

**Abdelhak AOURIK**

Doctorant – FSJES Agadir, Maroc
a.aourik@uiz.ac.ma
aabdelhak25@gmail.com

**Si Mohamed BOUAZIZ**

Enseignant chercheur – FSJES Agadir, Maroc
Laboratoire d'Études : LERAG
m.bouaziz@uiz.ac.ma

Le Rôle de La Responsabilité Social dans les PME de la Région Souss-Massa-Draa

Résumé: De plus en plus d'entreprises marocaines appliquent les principes de responsabilité sociale (RSE) dans leurs pratiques courantes, notamment les PME, qui constituent le tissu économique du pays. La Responsabilité sociale est vue comme une contrainte par certains dirigeants vu le manque des ressources financières à y consacrer, tandis que d'autres la considèrent une opportunité pour créer une image valorisante et manifester un certain volontarisme social en intégrant le rôle social, environnemental et économique au sein de leurs organisations. La RSE est un concept complexe et diffère d'une entreprise à l'autre selon leur système de gestion et selon la vision de leurs dirigeants. Elle couvre, la qualité des d'approvisionnement, la sous-traitance, le bien-être des salariés et leur santé, l'empreinte écologique de l'entreprise, etc. Il apparaît dès lors une divergence majeure entre les dirigeants qui semblent subir la RSE comme une nouvelle contrainte sociale, et ceux, qui, au contraire, s'approprient ses codes de valeurs et de comportement et affichent un volontarisme sociétal.

Mots clés : RSE, PME, Engagement social

Abstract: Moroccan company use and apply the principles of corporate social responsibility, especially the small and medium companies which are the main heart of its economy, CSR is seen by some managers as an obstacle because of the lack the financial resources to spend on its strategy while others consider it as an opportunity to create a positive image by showing the social voluntarism in which the company is engaged. CSR is a complex concept that has different meanings from a company to another. However this difference is due to the management or the strategy of managers. It covers, for instance, the overall quality of procurement, subcontracting, the well-being of employees, their health and the ecological footprint of the company ... etc. It appears therefore as a major difference between managers who consider the CSR as a new social matter to deal with and those who, on the other hand, appreciate its values and show some voluntary social commitment.

Keywords: CSE, Small and medium companies, Social commitment

Introduction

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) trouve son origine dans l'éthique, elle ne se trouve que dans l'entreprise qui respecte ses obligations légales. En effet, l'entreprise socialement responsable, dans son fonctionnement régulier, pratique son activité en conformité avec la législation tout en produisant un meilleur effet sur l'environnement. Cet engagement pris en compte par l'entreprise traduit sa libre volonté à enrichir ses activités par des valeurs éthiques tout en gardant leurs objectifs commerciaux. Une entreprise qui se déclare socialement responsable travaille toujours pour satisfaire les attentes de ses clients et fournisseurs en agissant dans leurs intérêts communs.

Au Maroc, la RSE a été importée par les filiales des entreprises multinationales qui étaient déjà engagées dans cette pratique par leurs sièges mères et leurs partenaires locaux. L'engagement du pays sur la voie du libre-échange et le long processus de dialogue social concernant un code de travail conforme aux normes internationales peut mener à une meilleure mise en place dudit concept. La Confédération Générale des Entreprises Marocaines (CGEM) a aussi joué un rôle très important dans ce domaine en adhérant au Pacte Mondial par l'adoption d'une charte de la responsabilité sociale et en se dotant d'un Label auquel les entreprises peuvent postuler après une évaluation menée par un bureau indépendant. Ainsi, une telle initiative est destinée à améliorer l'attractivité économique du pays et soutenir la mise à niveau des entreprises marocaines, notamment les PME qui constituent la majeure partie du tissu économique.

De nos jours, le volet de la responsabilité sociale occupe une place prépondérante dans la vie de toute entreprise. La constitution d'une image socialement valorisante à l'égard des tiers est devenue un enjeu stratégique et politique. En effet, l'entreprise a l'avantage d'investir dans des champs essentiels, à savoir : la citoyenneté (actions sociales), l'environnement, la promotion des ressources humaines et l'intégration des préoccupations sociales dans ses actions stratégiques.

Le présent article consiste à montrer l'importance du concept RSE en matière d'engagement social des entreprises de la région Souss-Massa-Draa. Toutefois, il paraît, en pratique, une divergence majeure entre les dirigeants qui semblent subir la RSE comme une nouvelle contrainte sociale, et ceux, qui au contraire, s'approprient de ses codes de valeurs et de comportement et affichent, par conséquent, un volontarisme sociétal.

Notre étude s'inscrit dans cet espace encore peu exploré par les méthodologies quantitatives. Au plan méthodologique, nous avons tout d'abord constitué une base de données réunissant 300 PME de la région SMD. Puis, nous avons élaboré un questionnaire qui a été administré en face à face. L'information collectée est entièrement consacrée aux démarches en RSE et en management du développement durable.

Dans le cadre de notre question de recherche, les données recueillies ont fait l'objet de tests visant à appréhender le degré d'implication des dirigeants des PME dans les actions sociales.

La première partie de cette contribution aborde, la façon dont la littérature en Sciences de gestion appréhende l'évolution historique des travaux en RSE/DD. Cette revue de littérature fait émerger les questionnements guidant la recherche quantitative engagée

En seconde partie, en sus d'une présentation de la méthodologie retenue, une première étude met en évidence les éléments marquants de notre échantillon global au regard des champs de questionnements retenus. La troisième et dernière partie est consacrée à l'exposé des résultats statistiques conduisent, à l'évidence, à relativiser les présomptions établies à partir de la littérature. En conclusion, nous discutons la portée et les limites de ces résultats.

1. La RSE effet de mode ou conjoncture ?

La RSE connaît une popularité importante et de plus en plus croissante. Elle exprime l'engagement des dirigeants à faire intégrer les préoccupations sociales dans le quotidien de l'entreprise. Elle consiste à faire intégrer des préoccupations afférentes aux valeurs universelles fondamentales. Dans ce point, nous allons préciser tout d'abord les différentes interprétations puis explorer la littérature (1.1), présenter la méthodologie de recherche reposant sur une analyse quantitative de données recueillies (1.2) et donner la structure du questionnaire et les modalités de son administration (1.3).

1.1 Le contexte théorique

1.1.1 Évolution historique de la RSE

Les philosophes, Selon Freeman, sont les premiers à poser la question quant à la relation entre les activités économiques et la morale, ce qu'on appelle ces dernières années, de la responsabilité sociale des entreprises¹. Les premiers questionnements de RSE au début du 19ème siècle, selon Benbou D., Bendiabdellah A. et Tabti H., sont des questions d'ordre moral comme la corruption par exemple et concernent principalement les dirigeants d'entreprises. Cela est le principal résultat de l'émergence de l'entreprise managériale avec la séparation des droits de propriété des droits de gestion avec tous les problèmes qui peuvent s'émerger entre les propriétaires et les gestionnaires. En résumé, les entreprises doivent désormais rendre compte aux impacts de leurs activités, notamment dans les domaines sociaux et environnementaux.

La RSE, qui était réservée aux grandes structures, constitue un enjeu stratégique pour toutes les entreprises quelles que soient leurs tailles, plus précisément les PME. Dans un contexte de mondialisation, elle est l'un des acteurs de promotion de l'éthique dans le libre-échange et de prévention de la surexploitation des travailleurs et des ressources naturelles. En économie globalisée, la nécessité d'adopter la RSE en tant que démarche managériale stratégique semble être favorisée par la tendance à unifier les modes de consommation.

¹ D. Benabou, A. Bendiabdellah et H.Tabti, la responsabilité sociale des PME : une approche par la cartographie cognitive, 15^{ème} université du printemps IAS Zadar 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013.

Dans le langage courant, le concept de RSE désigne, pour Carroll A. (1979), l'engagement de l'entreprise vis-à-vis de la société. Ainsi, l'auteur distingue quatre types d'obligations pour une firme : économiques, légales, éthiques, et philanthropiques (Carroll A., 1979) ¹. La définition de Carroll a été affinée par Wood (1991)² qui précise trois niveaux de responsabilité pour l'entreprise : d'abord, la RSE en tant qu'institution sociale ; l'entreprise dispose d'une légitimité accordée par la société ; ensuite, la responsabilité, en terme de conséquences de ses activités ; ce sont les conséquences au niveau de ses parties prenantes ; enfin, la responsabilité individuelle et morale des dirigeants et des gestionnaires. Ceux-ci doivent utiliser leur pouvoir discrétionnaire au service de la RSE. Pour que la notion de la RSE soit acceptée et adoptée par les dirigeants des entreprises, il faut qu'elle indique l'ensemble des facettes qu'elle doit contenir avec exactitude et précision.

Selon Y. Pesqueux (2009)³, la notion de la RSE recouvre deux aspects. Le premier aspect est la prise en compte des demandes des parties prenantes comme étant une réponse à une demande sociale. Le second aspect est l'intégration des pratiques liées à cette notion aux logiques de gestion. Il affirme que J. Pasquero⁴, en faisant référence à l'origine américaine de la RSE, distingue quatre phases historiques à travers lesquelles cette dernière a évolué : une RSE provoquée dans les années 1880-1920 face à une réglementation de marché à cause des prix abusifs qui ont conduit à formuler des lois antitrusts ; une RSE encadrée dans une perspective de coordination économique et d'autoréglementation sectorielle face à un régime d'association État/entreprise durant les années du New Deal ; une RSE obligatoire dans les années 1960-1980 à cause des problématiques de qualité de vie face à une réglementation sociétale sous l'égide des agences de réglementation ; une RSE volontaire à cause des déréglementations libérales en contrepartie d'une réglementation valorisant l'efficacité.

J.-P. Ségal⁵ distingue d'après Pesqueux, quatre dimensions sur lesquelles porte le débat interculturel en se basant sur la définition citée ci-dessus : la dimension volontaire où l'entreprise à travers son management prend des engagements allant au-delà de ses obligations légales et contractuelles ; la dimension durable qui montre le sérieux engagement de l'entreprise qui correspond aussi à son caractère stratégique ; la dimension transparente où la collecte et la publication d'informations diffusées à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise permettent l'authentification de la réalité des

¹ M. Attarça, T. Jacotte « La représentation de la responsabilité sociale : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales » XIV^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005 - <http://www.strategie-aims.com/>

² M. Attarça, T. Jacotte « La représentation de la responsabilité sociale : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales » XIV^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005 - <http://www.strategie-aims.com/>

³ Gouvernance, éthique et RSE état des lieux et perspectives

⁴ J. Pasquero, « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet de science de gestion : un regard historique » dans M.-F. Bouthillier-Turcotte et A. Salmon (dir.), Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, Presse universitaire du Québec, Montréal, 2005.

⁵ J.-P. Ségal, « Pluralité des lectures politiques de la responsabilité sociale de l'entreprise en Europe », Colloque interdisciplinaire Audencia Nantes, Ecole de management, 16 et 17 octobre 2003.

bonnes pratiques et la mesure des progrès accompli ; la capacité à impliquer de nouvelles parties prenantes.

Actuellement, la RSE est souvent évoquée dans une perspective de triples résultats qui conduisent à évaluer la performance de l'entreprise sous trois angles (IGALENS, 2000)¹ : un angle environnemental (la réalisation d'une comptabilité entre l'activité de l'entreprise et le maintien des écosystèmes) ; un angle social (les conséquences sociales de l'activité de l'entreprise) et un angle économique (la performance financière).

L'application de la RSE permet donc une mise en œuvre de nouvelles régulations qui sont en relation avec les meilleures pratiques de la gouvernance d'entreprise et qui conduisent à une contextualisation bien meilleure des activités de l'entreprise dans son environnement en plus d'une bonne relation, et même meilleure, avec ses parties prenantes. Pour toutes ces raisons, la stratégie de la RSE, peut constituer un levier de création de la valeur économique. Elle doit s'appuyer sur des principes qui relèvent de l'éthique des affaires. En se basant sur des prémisses théoriques différentes, ces trois courants avancent tous que l'entreprise serait capable de prendre en charge le bien commun.

1.1.2 PME et comportement RSE

Benabou D., Bendiabdellah A. et Tabti H., précisent que les premières recherches sur la thématique de la RSE portent en premier lieu et d'une manière quasi exclusive sur les grandes entreprises tout en ignorant l'immense majorité des acteurs économiques, à savoir les PME, c'est comme si la RSE était réservée aux firmes multinationales seulement (Capron, Quairel-Lanoizelée, 2004)². La prise de conscience de l'importance cette thématique pour les PME est récente et que la recherche en est encore à ses phases premières. D'après les mêmes auteurs, Longenecker J.G. et al. (1989)³ ont montré, grâce à une étude comparative des points de divergences de comportement des managers des grandes entreprises et ceux des PME, que l'écart est minime avec la seule différence au niveau des dirigeants de PME, qui sont généralement plus stricts sur les questions d'éthiques par rapport aux autres. La comparaison entre ces managers est représentée dans le tableau suivant :

¹ Q.-L. DUONG P. R. Demotond « Intégration de la responsabilité sociale dans la gestion de l'entreprise : enjeux et perspectives »

² D.Benabou, A. Bendiabdellah et H.Tabti, la responsabilité sociale des PME : une approche par la cartographie cognitive, 15^{ème} université du printemps IAS Zadar 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013.

³ D.Benabou, A. Bendiabdellah et H.Tabti, la responsabilité sociale des PME : une approche par la cartographie cognitive, 15^{ème} université du printemps IAS Zadar 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013.

Tableau 1. L'évaluation de thématiques éthiques pour les dirigeants de PME selon Longenecker J.G. et al. (1989)

Les aspects pour lesquels les dirigeants des PME sont plus stricts que ceux des grandes entreprises	Les aspects pour lesquels les dirigeants des PME sont plus permissifs que ceux des grandes entreprises
<ul style="list-style-type: none"> - Mauvais conseil d'investissement - Favoritisme dans la promotion - Accepter un défaut dangereux - Falsifier un rapport financier - Publicité mensongère 	<ul style="list-style-type: none"> - Grossir des notes de frais - Évasion fiscale - Ententes sur les prix - Discrimination envers les femmes - Copie pirate de logiciels informatiques

Dans une perspective cognitive, selon Benabou D., Bendiabdellah A. et Tabti H. ont montré que l'acteur appréhender la réalité d'après ses perceptions. Le diagnostic ou la formulation de problèmes et les solutions apportées dépendent de ses perceptions. Selon ces auteurs, la cartographie cognitive est la meilleure façon d'étudier ces représentations.

De nos jours, avec la reconnaissance du rôle des PME et leurs impacts cumulatifs tant sur le niveau économique que social, elles ne peuvent plus rester en dehors de ce champ de recherche. Pour les spécialistes, le manque de ressources financières est vu comme l'une des principales contraintes à l'engagement des PME en matière de RSE (Berger-Douce, 2008)¹.

Le choix de promouvoir la RSE auprès des entreprises marocaines est devenu plus concret par l'adoption de la charte de responsabilité sociale, le code de bonne conduite ou l'attribution au label RSE de la CGEM aux entreprises inscrites dans cette démarche. Ce choix semble être un engagement positif qui offre une réduction des risques et qui tire le meilleur du contexte concurrentiel et mondial dans lequel les entreprises marocaines opèrent. Cette tendance est due au plusieurs traités de libre-échange effectués par le pays et qui intègrent des obligations de la RSE devenant de plus en plus croissante. L'adhésion du Maroc au comité d'investissement de l'OCDE impose aussi la prise en considération des outils normatifs de la RSE et enfin le renforcement des exigences en matière de la RSE dans les contrats de biens et services que ce soit au niveau marocain que celui international.

En prenant conscience des enjeux d'une telle stratégie, la CGEM a adopté un label de responsabilité sociale. Ce dernier vise à encourager les entreprises à intégrer la RSE au sein de leur gestion globale et leurs stratégies managériales en tant que moyen efficace pour renforcer leur performance. D'autre part, certains freins ralentissent le développement de la RSE au Maroc tels que le caractère prédominant des PME (Torres,

¹ O. BENAICHA, Les motivations de PME pour la RSE au Maroc, Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME 12ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME 29, 30 et 31 Octobre 2014, Agadir.

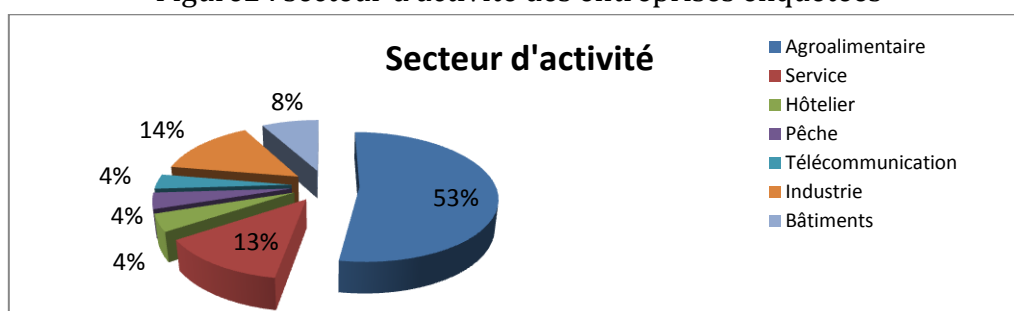
1997)¹, le manque de formations universitaires et professionnelles initiant les futurs professionnels aux aspects de la RSE (Ettahiri, 2009)² et la structure du mode de gestion marocain et qui est basé sur des principes philanthropiques discrète et non déclarative par les managers marocains ayant des tendances paternalistes (Mezuar, 2002)³ plutôt que managériales.

1.2 La méthodologie de la recherche

La confédération générale des entreprises au Maroc a mis en place le Label CGEM pour la RSE qui est une reconnaissance solennelle du respect par les entreprises du Maroc de leur engagement à observer, défendre et promouvoir les principes universels de responsabilité sociale et de développement durable dans leurs activités économiques, leurs relations sociales et plus généralement, dans leur contribution à la création de valeur. Par cette initiative, la promotion des facteurs d'attractivité de l'investissement productif et de la croissance à long terme serait une priorité.

Pour étudier les mesures RSE qui apporte de la valeur aux entreprises de la région Souss Massa Daraa, nous avons pris en considération un échantillon composé de 300 entreprises intervenant dans différents secteurs d'activités partout dans la région, à savoir la province du grand Agadir, province d'Inzegane Ait Melloul, la province de Chtouka Ait Baha, la ville d'Ouarzazate ainsi que quelques questionnaires dans la ville de Taroudant et Tiznit. La majorité des entreprises ciblées sont des sociétés à responsabilité limitée (SARL) dont l'effectif de salariés varie selon la taille de l'entreprise. Généralement nous avons ciblé des petites entreprises ayant un effectif de salariés entre 10 et 49, des moyennes entreprises ayant un effectif de salariés entre 50 et 99 et enfin quelques sociétés anonymes que nous avons considérées des moyennes entreprises puisqu'elles ne sont pas cotées en Bourse et ayant un caractère familial. Le graphique ci-dessous donne la représentativité de chaque secteur d'activité parmi les entreprises enquêtées. Vu la spécificité de la région, plus de la moitié des entreprises interrogées opèrent dans le secteur agroalimentaire.

Figure2 : secteur d'activité des entreprises enquêtées



1Torres. O (1997). Pour une approche contingente de la spécificité de la PME , Revue internationale PME (RIPME), Vol, 10, n° 2, p. 9-43.

2Ettahiri S(2009).Perception et Pratique de la Responsabilité Sociale des Entreprises au Maroc: Cas du Textile Habillement, Actes de la conférence internationale sur la RSE, Agadir, Maroc.

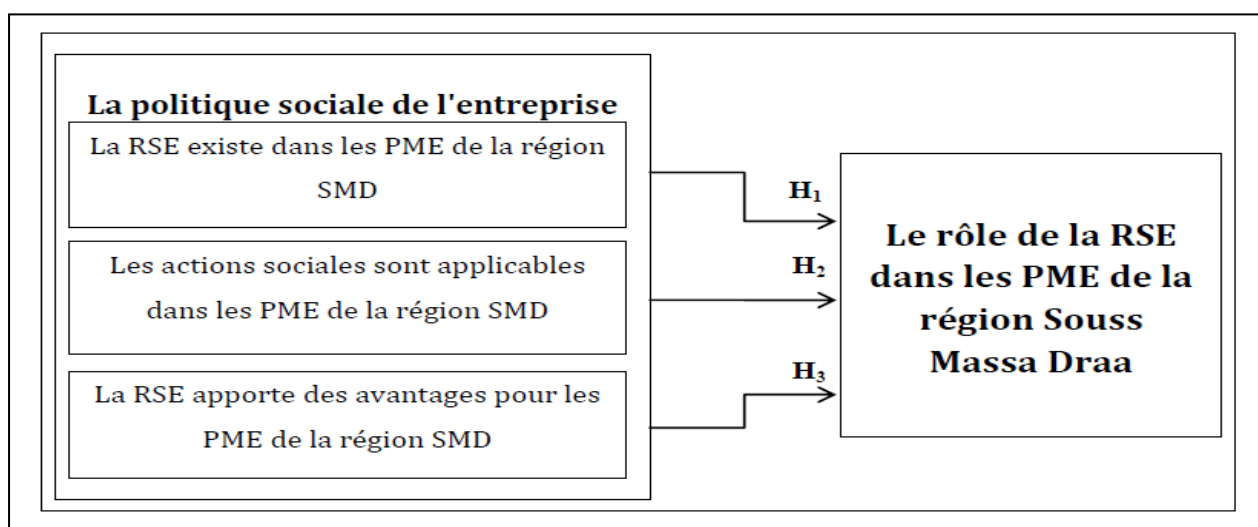
3Mezuar A., (2002).L'Entreprise Marocaine et la Modernité, Recherche sur les Conditions de Changement Culturel pour un Progrès Durable, Casablanca Ed, Casablanca.

La méthodologie de collecte des données est fondée sur un questionnaire de 24 questions fermées et divisées en deux parties : La première partie traite la responsabilité sociale en général dans les entreprises marocaines : 11 questions sont élaborées portent sur la perception de la RSE, la connaissance de ses référentiels et ses pratiques ainsi que sur ses avantages retirés et les principaux freins rencontrés. La deuxième partie traite l'engagement social de l'entreprise marocaine : 13 questions sont élaborées sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le développement des compétences des salariés et l'engagement en termes de diversité ainsi que le dialogue social. Ces deux parties de notre questionnaire nous ont permis d'avoir une idée sur le rôle et le degré d'importance de la RSE dans les entreprises de la région Souss-Massa-Draa ainsi que la prise en compte et l'application des normes sociales par les dirigeants.

1.3 L'administration du questionnaire et le traitement des données

Les 400 questionnaires ont été distribués dans différentes entreprises opérantes dans de différents secteurs d'activité de la région de Souss-Massa-Draa. Quelques difficultés ont été rencontrées lors de remplissage vu le caractère spécifique des entreprises de la région qui sont en totalité des entreprises familiales. Sur les 400, 38 questionnaires distribués sont perdues, 45 responsables d'entreprises ont refusé de le renseigner tandis que pour 17 entreprises, l'accès a été formellement interdit. Pour synthétiser, sur les 400 entreprises contactées, nous avons collecté 300 questionnaires, ce qui nous donne un taux de réponse de 75 %. La collecte des données s'est étalée sur huit mois, du fait qu'elle s'est coïncidée avec la période de clôture des comptes de fin d'année (les excuses des dirigeants pour préparer leurs états de synthèse et qu'ils n'ont pas assez du temps pour remplir un questionnaire).

Pour répondre au besoin de notre recherche, nous proposons le modèle suivant:



2.1 L'existence de la RSE dans les entreprises de la région Souss-Massa-Draa

Selon notre enquête, il y a une forte motivation pour mener des actions sociales par les entreprises de la région. Cependant, elles n'adoptent pas la charte RSE de la CGEM, mais une charte qui est élaborée en interne, tout en s'inspirant à la fois de celle de la CGEM et des entreprises multinationales.

En effet, cette double inspiration, pour adopter leur propre charte, définit les lignes directrices en termes de responsabilité sociale sans s'écarter des recommandations généralement admises en matière de RSE. Cela est dû grâce au respect des dirigeants de ces entreprises aux référentiels, notamment l'ISO 26000.

Toutefois, le caractère familial reste un obstacle à l'établissement d'un reporting de publication sociale, pour éviter à leurs concurrents d'avoir pris connaissance de leurs stratégies et pour ne pas aussi divulguer leurs secrets professionnels pour qu'ils ne soient pas exploiter pour leurs propres intérêts.

Tableau 3 : pratique de la RSE dans les PME de la région

Perspective RSE	Entreprises SMD
Mener des actions sociales	79.30 %
Charte RSE	15.70 %
Principes et lignes directrices	57.30 %
Reporting	15.70 %
Référentiels	33.30 %

2.2 L'application des préoccupations sociales dans les entreprises de la région Souss-Massa-Draa

Les sociétés de la région s'engagent de plus en plus dans tout ce qui est social. L'engagement social est représenté en premier lieu par le respect de la vie privée des salariés. Ce respect est représenté par l'octroi d'une vie équilibrée entre le milieu professionnel et le milieu familial pour mieux développer leurs compétences. Plus la vie privée des salariés est respectée, plus les salariés considèrent le climat de travail bon et commence à se développer de plus en plus, comme résultat, la productivité des entreprises s'améliorent.

L'engagement social de ces entreprises réside en second lieu à favoriser les conditions de sécurité et d'hygiène. L'importance que donnent ces entreprises à la sécurité et l'hygiène pour assurer un endroit adéquat au travail renforce les bonnes conditions de travail qui encouragent les salariés à augmenter leurs rendements.

En troisième lieu, l'offre d'une formation continue au personnel de ces entreprises est très importante. La formation continue permet d'adapter les salariés aux besoins de marché et mettre à jour leurs connaissances concernant les techniques de travail. Ensuite, les entreprises donnent de l'importance à l'implication des salariés dans la prise des décisions, c'est-à-dire la consultation de personnel à ce qui concerne des nouvelles décisions. Cette consultation ne permet pas d'appliquer leurs propositions, mais les prendre en considération puisque la décision finale reste toujours celle des dirigeants.

Éliminer la discrimination dans le milieu de travail entre les salariés (genre, salaire, primes, etc...) a aussi une place importante dans l'engagement social des entreprises de la région. L'élimination de la discrimination a pour objectif de garantir un climat social au milieu de travail bien convenable. Enfin, le résultat de l'engagement social des entreprises de la région mène leurs salariés à s'adapter à leurs besoins et de développer leurs compétences. Le développement des compétences est dû à la sécurité des salariés envers la stratégie appliquée par ces entreprises en matière de RSE.

Tableau 4 : l'engagement social des PME de la région

Engagement social	Entreprises SMD
Implication dans la prise des décisions	77.10 %
Vie équilibrée	95.70 %
Développement des compétences	85.70 %
Sécurité et hygiène	92.00 %
Formation	85.70 %
Lutte contre la discrimination	73.30 %

3. Discussion des résultats

Dans ce point, nous allons essayer de discuter les différents résultats de cette étude selon les différents volets de la RSE. Nous allons commencer par une discussion générale des résultats (3.1), suivie par le volet social (3.2), et enfin une synthèse des résultats (3.3).

3.1 Les pratiques de la RSE dans les entreprises de la région Souss-Massa-Draa

L'étude que nous avons menée nous montre qu'il y a une différence entre la théorie et la pratique. Cette différence est constatée si on compare la réponse de quelques dirigeants des entreprises envers la prise en compte des préoccupations sociales.

Tableau 5 : la pratique et connaissance de la RSE

Pratique et connaissance de la RSE	Entreprises SMD
Perspectives RSE	79.30 %
Existence d'un service RSE	28.00 %
Normes et certifications sociales	33.30 %
Boîte à outils RSE	10.00 %
Évaluation de la performance :	
Organisme externe	12.00 %
Audit interne	22.00 %
Contrôle du respect de la charte	62.70 %

Nos résultats nous montrent que les perspectives en matière de RSE sont bien prises en considération par les dirigeants, mais cela est insuffisant. L'application de la RSE diffère selon le niveau d'instruction de ces dirigeants et le degré d'acceptation de changement.

Même si le niveau d'étude permet de mener des actions sociales, le caractère familial de ces entreprises empêche parfois la bonne pratique de la RSE. Cet empêchement est représenté dans la faible utilisation de la boîte à outils RSE.

Les entreprises interrogées en général et les petites entreprises en particulier ne disposent pas de service purement consacré à la RSE, ce qui rend difficile l'application des recommandations de l'ISO 26000 surtout pour les petites entreprises.

En matière d'évaluation de la performance sociale, les entreprises font appel à des organismes externes, généralement des cabinets d'audit externe ou des cabinets spécialisés en la matière. L'audit interne est aussi présent comme moyen d'évaluation de la performance sociale.

Le recours à ces deux techniques reste faible par rapport au contrôle interne qui reste toujours le moyen du contrôle auquel les entreprises font recourir.

A la lumière de ce qui précède, il est possible de valider notre première hypothèse « **H1 : La RSE existe dans les PME de la région SMD** ».

Tableau 6 : les avantages de la RSE

Avantages de la RSE	Entreprises SMD
Réduire les coûts de production	14.30 %
Motiver les salariés	48.30 %
Développer de nouveaux produits	16.30 %
Améliorer l'image de l'entreprise	58.30 %
Mener à bien la gestion des risques	24.30 %
Respecter les droits de l'Homme	28.00 %
Partenariat social	37.70 %
Dialogue avec les partenaires	96.00 %

La responsabilité sociale pour les entreprises de la région contribue manifestement à la réduction des coûts de production, et ce par une meilleure utilisation des ressources. En effet, l'ensemble des pratiques RSE utilisées par les entreprises de la région s'intéresse aux salariés à développer leurs compétences et améliorer le niveau de motivation, en vue d'instaurer un bon climat social et de bonnes conditions de travail.

L'importance du résultat obtenue réside premièrement dans l'amélioration des processus de production et le développement des nouveaux produits à valeur ajoutée. De même, la RSE constitue un levier de gestion de risques à travers le respect des droits de l'homme, le respect du capital humain et la collaboration entre les entreprises en ce qui concerne le partenariat social, et ce pour contribuer à améliorer l'image de l'entreprise et éviter tout problème pouvant affecter son avenir.

Tableau 7: les obstacles de la RSE

Obstacles de la RSE	Entreprises SMD
----------------------------	------------------------

Risque très important	2.70 %
Ne dégage pas assez de bénéfices	7.70 %
Insuffisance du temps à y consacrer	7.70 %
Manque de publication	10.70 %
Incertitude de réussir	17.30 %
Manque d'information	46.30 %
Champs d'applications limités	12.30 %
Limitation des instruments à utiliser	15.00 %
Difficulté de faire participer les parties prenantes	38.30 %

Si nous parlons jusqu'à là des avantages, cela ne veut nullement dire qu'il n'y a pas d'obstacles. La difficulté principale réside dans le manque de l'information, le manque de publication et l'incertitude de réussir une démarche RSE pour les entreprises de la région, ce qui constituent aussi un problème qui limite la compétitivité par rapport aux entreprises appliquant une démarche RSE.

Les obstacles RSE sont souvent le résultat de manque de ressources financières nécessaires et l'absence d'une démarche RSE claire dans la stratégie des entreprises ou encore la non-acceptation de ce nouveau changement.

L'analyse des avantages et les obstacles de la RSE nous permet de valider la deuxième hypothèse : « **H2 : Les actions sociales sont applicables dans les PME de la région SMD** ».

3.2 L'engagement social des entreprises de la région Souss-Massa-Draa

Tableau 8 : Engagement social

Engagement social	Entreprises SMD
ISO 2600	5.00 %
Formation continue aux salariés	52.30 %
Cours de soutiens	32.70 %
Primes et augmentation de salaire	86%

L'engagement social des entreprises de la région est appréhendé par les formations offertes aux salariés sous forme de cours de soutiens et de formation continue. Ces formations consistent à développer les connaissances pour répondre aux besoins des dirigeants et assurer un meilleur climat de travail. Nous pouvons également dire que la prise en compte des attentes des salariés est devenue une question très importante, c'est pourquoi les entreprises de la région les gratifient par des primes pour leurs efforts déployés. Quant à l'adhésion à l'ISO 26000, elle reste faible, car peu d'entreprises recourent à la certification sociale ou bien ils ne répondent pas entièrement aux besoins des agences de notation pour qu'elles soient certifiées.

3.3 Synthèse des résultats

Pour ce qui est des résultats de cette étude, la synthèse repose sur l'identification des forces et faiblesse de ces entreprises en matière de la RSE. Les forces de ces entreprises se concrétisent dans la pratique en termes de l'engagement social, la lutte contre toutes formes de discrimination, le renforcement des formations offertes aux salariés et l'amélioration des conditions de travail et le respect d'une vie équilibrée des salariés.

Quant aux faiblesses de ces entreprises, elles résident dans le niveau faible de corrélation de la RSE avec la performance financière de l'entreprise et aussi l'indisponibilité des moyens matériels et immatériels à y consacrer, surtout pour les petites et moyennes entreprises. Le manque d'information est aussi une faiblesse pour les entreprises qui ont une volonté à mener des actions sociales, mais qui ne peuvent pas savoir de quoi il s'agit ou comment les mettre en place.

Généralement, il n'y a pas une grande différence en matière de RSE dans les entreprises de la région. Ces résultats reste surprenants vu le nombre important de réponses reçu et la volonté des entreprises à améliorer leurs activités tout en prenant la RSE comme moyen de le faire. Selon notre étude, il y a une forte volonté à mener des actions sociales même si cette volonté reste faible en termes de l'utilisation de certains instruments tels que le reporting, la boîte à outils RSE ou encore la certification ISO 26000.

Il est surprenant que des réponses de certains dirigeants, en dépit d'une parfaite ignorance du terme RSE, montrent que les dispositifs universels de la RSE sont mises en pratique d'une manière indirecte et inconsciente. Ceci permet de valider la troisième hypothèse « **H3 : La RSE apporte des avantages pour les PME de la région SMD** ».

Conclusion

La démarche RSE reste un processus long et très coûteux pour les entreprises marocaines et surtout celles de notre région. Les grandes entreprises, surtout les multinationales, sont les mieux équipées en termes de moyens financiers et humains pour implémenter une stratégie RSE. Cependant, pour les PME, un tel processus reste un défi à soulever, car nécessite un investissement particulièrement coûteux et surtout un accompagnement adéquat par des spécialistes.

Pour garantir l'encadrement et l'appui d'une telle démarche, le gouvernement a mis des mesures d'accompagnement pour la modernisation et le renforcement de la compétitivité des PME consacré à l'obtention du label RSE de la CGEM. Pour cela, une convention a été signée entre la CGEM et l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME) le 1er novembre 2010. L'objet de cette convention est de financer jusqu'à 60% de coût de la prestation de l'évaluation des PME éligibles.

Cette convention reste l'une des prises en conscience les plus importantes des acteurs publics et privés dans notre pays envers l'engagement de l'entreprise marocaine, et plus précisément la PME, en matière de la RSE. Une telle dynamique mise en place est ainsi

destinée à améliorer l'attractivité économique du Maroc tout en soutenant la mise à niveau des entreprises du pays vu leur rôle majeur dans le tissu économique marocain.

La Responsabilité sociale des Entreprises n'est pas seulement un phénomène de mode, mais constitue une réponse à de fortes pressions tant législatives que sociales. Le rapport RSE constitue aujourd'hui la principale source d'évaluation des critères de Reporting social et environnemental.

La RSE est la déclinaison, à l'échelle de l'entreprise, du concept de développement durable qui repose sur trois piliers : économique, social et environnemental. Cela signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance, mais aussi de ses impacts sociaux et environnementaux, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. Les entreprises ne vivent pas en autarcie, mais au sein de la société. La dichotomie entre sphère économique et sphère sociale, entre objectifs économiques et objectifs sociétaux est un leurre. La RSE est un concept très subjectif, elle est perçue de différentes façons, selon l'idéologie et le courant de pensée. Elle entre en relation avec des domaines divers tels que l'économie, le droit, la sociologie et touche aux plans éthique et discrétionnaire de l'entreprise.

Étant donné que la RSE reste encore un thème peu exploré dans notre pays dans la recherche scientifique, la réponse à notre question concernant le rôle de la RSE dans les entreprises de notre région reste moyen même si on a des pourcentages élevés, car la conscience et la volonté à eux seuls ne suffisent pas. Il faut qu'il y est un travail d'équipe au sein de l'entreprise et faire sauter les lignes rouges et assurer le financement nécessaire pour obtenir le résultat souhaité, mais cela n'empêche pas à encourager les entreprises qui ont eu le courage de l'appliquer.

En guise de conclusion, la validation de nos trois hypothèses nous mène à répondre à notre problématique concernant le rôle de la RSE dans les PME de région Souss-Massa-Draa. Ce rôle est manifesté dans l'apport d'une démarche qui permet d'augmenter la production tout en réduisant les coûts grâce à un personnel qualifié et motivé, ce qui augmente la compétitivité de ses entreprises par rapport à leurs concurrents.

Références

ALAIN C., JEAN-JACQUES R., 2003, L'entreprise responsable : développement durable, responsabilité sociale de l'entreprise, éthique, éditions d'Organisation.

Attarça M., Jacotte T., 2005, « La représentation de la responsabilité sociale : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales » XIVième Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005 – <http://www.strategie-aims.com>.

Barthe N., Rosé J.J., 2011, RSE entre globalisation et développement durable, De boeck.

- BENAICHA O., 2014, Les motivations de PME pour la RSE au Maroc, Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME, 12ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME 29, 30 et 31 Octobre 2014, Agadir.
- BENOIT P., 2010, Ethique et gouvernance des organisations, Economica.
- CLUB DES ENTREPRISES LABELLISEES RSE, Bonnes pratiques RSE, (<http://www.cgem.ma>).
- DIANE-GABRIELLE T, DAVID R. 2004, Responsabilité sociale d'entreprise et finance responsable : quels enjeux ?, Presse de l'université du Québec.
- DUONG Q.-L., Demontrond P. R. « Intégration de la responsabilité sociale dans la gestion de l'entreprise : enjeux et perspectives »
- D.Benabou, A. Bendiabdellah et H.Tabti, 2013, la responsabilité sociale des PME : une approche par la cartographie cognitive, 15ème université du printemps IAS Zadar 2013, Zadar Croatie 17 et 18 mai 2013.
- Ettahiri S., 2009, Perception et Pratique de la Responsabilité Sociale des Entreprises au Maroc: Cas du Textile Habillement, Actes de la conférence internationale sur la RSE, Agadir, Maroc.
- FRANÇOIS L., JEAN-JACQUES R., CAROL B., SARAH H., 2010, La RSE : la responsabilité sociale des entreprises théories et pratiques, Dunod.
- FREDERIC P., ALAIN A., CHRISTOPHE C., 2013, Renouveler le modèle social de l'entreprise : Du business model au modèle sociale d'entreprise, Dunod.
- HERVE D., 2010, Economie et politique de l'environnement : principe de précaution, critère de soutenabilité, politique environnementales, L'Harmattan.
- LABEL RSE DE LA CGEM, GUIDE D'INFORMATION, 2011, responsabilité sociale de l'entreprise : des idées et actes, Mai, (<http://www.cgem.ma>).
- Malecki C., 2014, Responsabilité sociale des entreprises, Perspectives de la gouvernance d'entreprise durable. LGDJ lextenso éditions.
- Mezuar A., 2002, L'Entreprise Marocaine et la Modernité, Recherche sur les Conditions de Changement Culturel pour un Progrès Durable, Casablanca Ed, Casablanca.
- OLIVER D., 2002, Mettre en pratique le développement durable : Quels processus pour l'entreprise responsable ?, Village Mondial.
- OLIVER M., GUILLAUME S., 2009, Gouvernance, éthique et RSE : état des lieux et perspectives, Hermes Science, Lavoisier.
- RACHID F.M., 2009, la responsabilité sociale des entreprises : les aspects relatifs au travail, réseau Pacte Mondial Maroc, les expertises CGEM Digest, Mai (<http://www.cgem.ma>).
- Rosé J.J., 2006, Rseponsabilité sociale de l'entreprise, Pour un nouveau contrat social, De boeck.
- SANDRINE B.-D., 2008, « Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME premiers résultats d'une étude française », Management et avenir, n°15, P. 9-9.
- Torres. O 1997, Pour une approche contingente de la spécificité de la PME, Revue internationale PME (RIPME), Vol, 10, n° 2, p. 9-43.