

UNE MISE EN PERSPECTIVE EXPLORATOIRE DE LA PERCEPTION DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE(RSE) AU BURKINA FASO : REGARDS CROISES SUR TROIS (3) ENTREPRISES PUBLIQUES.

Ibrahima LANKOANDE^{1*} et Alidou OUEDRAOGO²

¹Centre de recherche et d'études en management (CREM), Université Aube Nouvelle, 06 BP9283 Ouagadougou 06, Burkina Faso.

²Campus de Moncton, Pavillon Léopold-Taillon18, avenue Antonine-Maillet, Université de Moncton, Québec, Canada.

RESUME

Bien plus qu'un thème d'actualité, la responsabilité sociale de l'entreprise(RSE) est au centre des relations entre les sociétés commerciales et leurs parties prenantes (stakeholders). Mais le concept de RSE est problématique du point de vue de sa définition, de sa perception par la société civile et de sa mise en œuvre. La RSE est perçue selon sa dimension sociale : les employés y voient un facteur de motivation et de satisfaction de leurs revendications. La RSE est aussi un facteur d'amélioration des relations avec les parties prenantes externes, cela est la conséquence à une plus grande performance économique. Tel est le thème de cet article qui est abordé sous l'éclairage de trois entreprises publiques (ONEA, SONABEL, SONABHY). Ce choix est guidé par le fait que ces organisations publiques entretiennent des relations complexes qui peuvent avoir un impact sur leurs modes d'organisation respectifs et sur l'évolution globale de la société.

Mots clés : Développement durable, Responsabilité Sociale des Entreprises, RSE, Parties Prenantes.

***Correspondance :** Ibrahima LANKOANDE : ibrahim.lankoande@gmail.com. Tél (226) 70 20 40 83

Accepté le, 21 décembre 2015.

I/ INTRODUCTION

De plus en plus on parle de la Responsabilité Sociétale des Entreprises(RSE) au niveau des entreprises publiques au Burkina Faso. Il était question d'apprécier la perception de la responsabilité Sociétale des entreprises auprès du personnel de ces entreprises publiques.et les actions qui y sont menées dans le cadre de la RSE. Ce qui devrait nous permettre d'apprécier également les performances économique, sociale et environnementale liées à la gouvernance de ces entreprises publiques

La Responsabilité sociétale des entreprises(RSE) apparue dans les années 1950 aux Etats Unis à partir des considérations éthiques et religieuses, se trouve être la conciliation entre les activités économiques, les attentes et préoccupations de la société.

La RSE constitue, de ce fait les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation. [CAPRON, QUAIRELLANOIZELEE, 2007].

Cela implique une compréhension en profondeur des besoins et attentes des consommateurs d'une façon générale, des collaborateurs dans l'entreprise en particulier.

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) trouve sa source dans plusieurs traditions de management des entreprises, comme le patronat social, le paternalisme, et le patronat utopique. Sa formulation éthique est inspirée des travaux de l'économiste anglais HOWARD BOWEN qui dans son livre, *the Social Responsibilities of Businessman* (1953), entendait reformer le modèle entrepreneurial après la Seconde Guerre Mondiale. La responsabilité de prendre en compte les impacts sociaux de l'entreprise devient centrale et s'affirme comme une nouvelle éthique économique. Cette théorie s'est enrichie des travaux de l'économiste R.E. Freeman dans les années 1984 avec la formulation de la théorie des parties prenantes : le management entrepreneurial doit intégrer les points de vue des parties prenantes à l'activité économique en vue de se prémunir de risques sociaux.

De nos jours, la RSE s'entend comme la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux de l'activité de l'entreprise par un dialogue constant avec ses parties prenantes. Elle peut jouer un rôle important dans la gouvernance économique en posant des règles pour endiguer certains aspects les plus néfastes de la mondialisation. En s'accommodant aux divers modèles économiques, ces règles tendent à être reconnues de manière universelle.

La RSE recouvre ainsi plusieurs dimensions :

- la gouvernance de l'organisation (qualité et transparence du management),
- les relations et conditions de travail,
- les bonnes pratiques des affaires (relations aux actionnaires),
- les questions relatives aux consommateurs (relations avec la clientèle),

- l'environnement,
- l'engagement sociétal,
- le respect des droits de l'homme.

La norme ISO 26000 – Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale dans la traduction française, définit la responsabilité sociétale d'une organisation comme la maîtrise par celle-ci « des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. »

La Théorie de la RSE a été, initialement, développée pour être appliquée dans des entreprises de grande taille, de façon à garantir aux parties prenantes une certaine « éthique » dans leurs activités. C'est pourquoi, notre attention s'est focalisée sur les grandes entreprises publiques.

Au regard de tous ces développements, une seule question se pose, comment apprécier la perception de la RSE par les entreprises publiques au Burkina Faso ?

Notre travail est structuré comme suit :

Une première partie propose une revue de littérature sur les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Il s'agit de l'analyse des principales idées qui entourent la RSE et fonde notre problématique de recherche. La deuxième partie présente le cadre méthodologique de la recherche. Enfin, la troisième partie est consacrée à la présentation et à la discussion des résultats de la recherche, ainsi que les apports et les limites, les perspectives étant discutées en conclusion.

REVUE DE LA LITTERATURE

Nous allons analyser la perception au travers la performance économique, la performance sociale et environnementale. A cela nous avons retenu trois théories : la théorie des coûts de transaction, la théorie des ressources et la théorie des parties prenantes.

L'étude de la RSE est au cœur de nombreuses recherches depuis plus de trois décennies. La littérature scientifique a proposé plusieurs définitions et interprétations du concept de RSE sans qu'une d'entre elles fassent l'unanimité. De manière générale, la RSE s'appréhende comme la traduction dans le management des organisations des enjeux du développement durable (DD) définie par la Commission BRUNTLAND comme « *le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». ISO 26000 (lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale) la définit comme : la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au DD, à la santé et bien-être de la société ; prend en compte les

attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».

LA THEORIE DES COUTS DE TRANSACTION

La théorie des coûts de transaction est un modèle économique d'inspiration libérale, présupposant des acteurs libres et rationnels. L'organisation est vue comme un espace dans lequel les acteurs entrent et sortent, élaborent entre eux des contrats [WILLIAMSON, 1999].

Lorsque nous raisonnons d'un point de vue libéral, nous supposons que le marché est l'espace de socialisation des individus, c'est-à-dire le lieu où ils peuvent, grâce à l'échange, se rencontrer, se retrouver, équilibrer leur offre et leur demande et donc, finalement, composer un corps social. Lequel est de nature économique puisque c'est l'échange marchand qui permet la socialisation. Ce point d'ancrage, évidemment, ne signifie pas que toute forme de socialisation est économique, mais que l'économie permet de bien comprendre la quasi-totalité des formes de socialisation

La rationalité des acteurs est limitée car les échanges sont supposés agir de manière rationnelle (rationalité absolue). La question est de savoir comment les acteurs rationnels et autonomes vont se comporter, lorsque l'échange n'est pas instantané mais se déroule dans le temps. Si les acteurs sont rationnels, il est très compliqué pour eux d'anticiper toutes les situations qui peuvent se réaliser durant la transaction. Il faut se prémunir de la limitation de la rationalité. Pour cela, on va signer des contrats, on va s'entourer de spécialistes, d'experts, de conseils. Il faut se prémunir également de l'opportunisme et pour cela, multiplier les clauses des contrats, multiplier les risques de procès, donc, là aussi, on va s'engager dans des dépenses. [WILLIAMSON, 1999].

Les entreprises qui veulent adopter la RSE qui est un concept sociologique économique et entrepreneurial nouveau, font face à des contraintes (inertie de l'organisation bureaucratique, manque d'informations, augmentation de l'incertitude, résistance des acteurs au sein de l'entreprise, inertie des cultures, opportunisme des acteurs concurrentiels...).

Les entreprises actuellement inventent leurs propres instruments de la RSE pour, par la suite observer la réaction de la concurrence, qui souvent utilise les normes de façon superficielle et opportuniste (les pratiques se dissimulant derrière les discours). HOFF, BRAVERMAN et STIGLITZ(1993) nous apprennent par ailleurs que dans le cas d'une asymétrie informationnelle et/ou de forte incertitude, les entreprises ont recours à des contractualisations inefficaces. Il en résulterait ainsi que, pour diminuer le coût de transaction, les entreprises seraient tentées d'externaliser la mise en œuvre d'une politique de RSE et de confier ces compétences à des organes externes : en occurrence l'Etat, car c'est trop cher de le faire par soi-même (du fait de l'absence de moyens financiers et humains pour inventer leurs propres normes).

LA THEORIE DES RESSOURCES ET COMPETENCE

L'entreprise ne peut apprendre, créer de nouvelles routines, que par le biais de ses membres: soit par l'apprentissage des membres existants, soit en absorbant de nouveaux membres.

L'apprentissage est donc le 'moteur' de la firme et ce qui justifie son existence:

“Une des propriétés de l'apprentissage organisationnel est qu'il permet à l'entreprise, en tant qu'ensemble, de surmonter la rationalité limitée d'individus particuliers

La firme évolue dans un environnement sélectif ex-post, elles ne s'adaptent pas consciemment ex-ante aux conditions de leur environnement, mais c'est l'environnement qui 'adopte' [ALCHIAN ,1950] ex-post les organisations qui survivent. Les critères qui déterminent la survie des firmes ne sont pas connus ex-ante, et peuvent rester incertains ex-post. Ainsi, pour les firmes survivantes, l'adaptation ex-post par l'imitation des firmes ayant obtenu les meilleurs résultats par le passé est un guide imparfait

La capacité d'une organisation à mobiliser les énergies de ses membres pour atteindre des Performances supérieures est un facteur au moins aussi important que la munificence de L'environnement pour expliquer les résultats des firmes [HANSEN et WERNERFELT,1989]. La culture d'une firme peut être tout autant un frein à son développement harmonieux qu'une source d'avantage concurrentiel, tandis que les tentatives de modification programmée de la culture des firmes a conduit à des résultats au mieux mitigés.

Quand elle n'est pas sacrifiée sur l'autel du court terme, la compétence est unanimement perçue comme un facteur clé de succès de l'entreprise : « il semble y avoir un consensus général des milieux d'affaires, dirigeants, praticiens du management, chercheurs, sur le fait que la compétence et le savoir sont de plus en plus au cœur de la compétitivité de l'entreprise Lorino rappelle d'ailleurs que ce lien organique compétence-compétitivité n'est pas récent et que les compétences clés comme la gestion des compétences « font l'objet de toutes les attentions et de tous les discours managériaux ». En effet, la soutenabilité financière de l'entreprise « dépend de sa capacité à créer de nouvelles combinaisons de ressources (technologiques, humaines...) mais surtout de sa capacité à combiner ses ressources de façon originale » : de cette façon, le savoir organisationnel résultant de cet apprentissage collectif sera difficilement imitable et constituera un précieux avantage compétitif.

La RSE est-elle également un avantage compétitif pour l'entreprise ? Selon Wood (2010), la relation de causalité entre performance et RSE n'est pas démontrée : « les recherches dans ce domaine n'ont pas pu établir de lien entre la pratique des responsabilités sociétales et la performance économique. La seule chose qu'on puisse en inférer à ce stade, c'est qu'une entreprise performante peut être aussi une entreprise responsable». Selon le même auteur, la RSE relèverait davantage d'une série de « paris » sur le futur : l'un d'entre eux concerne « les avantages concurrentiels à long terme » qui reposeront sur des critères « sociétaux » au moins

autant que la qualité et le prix », du fait de la pression de la société civile en général et des consommateurs en particulier.

METROT (2006) est plus affirmatif quant à l'impact de la RSE sur certaines entreprises en termes de logique compétitive : selon lui, une stratégie RSE est aujourd'hui incontournable pour les entreprises « dominant leurs marchés et cultivant une forte image de marque » car elle contribue « à la grandeur de l'organisation par rapport à ses concurrentes ».

De son point de vue, la RSE relève moins d'une logique de progrès social et de préservation environnementale que d'une logique de « performance économique et d'excellence managériale » – c'est ce qui en fait un enjeu stratégique pour l'entreprise.

Enfin, GRANDVAL et SOPARNOT (2004) considèrent le Développement Durable comme un avantage concurrentiel quand il est créateur de valeur et qu'il est « concrétisé par des opérations effectives et appuyé par des faits, devenant alors un outil stratégique dans la compétition inter firme ».

Par ailleurs, les auteurs rappellent que le bénéfice d'une stratégie RSE est d'autant plus élevé que l'activité de l'entreprise est exposée aux enjeux du Développement Durable : a contrario, dans le cas d'activités de service par exemple, « les gains restent limités face aux coûts de mise en œuvre d'une démarche durable ».

LA THEORIE DES PARTIES PRENANTES

L'opérationnalisation de la RSE dans le cadre d'une approche par les parties prenantes engendre deux grandes conséquences. D'une part, elle implique un nouveau mode de gouvernance de l'organisation qui intègre de nouveaux partenaires et ainsi redéfinit les rôles et les positions d'influences. Il convient pour l'entreprise d'identifier toutes les parties prenantes qui affectent ou sont affectées par ses activités. D'autre part, la prise en compte des attentes des parties prenantes nécessite un engagement de l'organisation vis-à-vis de ces dernières [CATTAN, 2001; BENSEDDIK, 2006] qui doit se traduire dans ses objectifs stratégiques mais également dans son système de mesure de la performance. Selon Martinet (2006), dans une approche par les parties prenantes, le diagnostic stratégique permet d'identifier les liens de dépendance de l'entreprise envers ces dernières.

La stratégie élaborée va alors signifier aux différentes parties prenantes la direction proposée par les dirigeants. Pour MINTZBERG (1999), la stratégie est à la fois une direction ou un guide pour l'action et une cohérence des comportements. La Direction de l'organisation ou « Sommet stratégique », ayant comme fonction de servir les besoins de « ceux qui contrôlent l'organisation ou qui ont sur elle du pouvoir » [MINTZBERG, 2002] donc ses parties prenantes, peut contribuer au processus d'opérationnalisation de la RSE en formalisant des plans d'actions et en coordonnant les activités de l'organisation en cohérence aux attentes de ses parties prenantes. Ce vecteur d'intégration que nous pouvons qualifier de « stratégique » se fait ainsi sous l'impulsion des dirigeants.

La stratégie de l'organisation définit les objectifs globaux et les plans d'action menant à l'atteinte de ces objectifs. Mais afin d'influencer les actions et comportements des membres

de l'organisation, ces objectifs globaux doivent être retraduits en objectifs par unités de gestion. C'est la notion d'intégration « structurelle ». Rappelons que la RSE a pour conséquence une redéfinition de la relation entre l'entreprise et son environnement. Elle conduit les entreprises à prendre en compte toutes les demandes sociales émanant de son environnement. Selon LAWRENCE et LORSCH (1989), les organisations peuvent faire face à l'environnement en différenciant leur fonctionnement et en se fractionnant en unités de gestion. Chacune des unités de gestions a pour tâche de répondre à toutes ou partie des attentes des parties prenantes de l'organisation. Chaque responsable d'unité de gestion aura ainsi une zone d'action limitée. Dans la recherche d'une performance multidimensionnelle, les objectifs d'une unité à l'autre peuvent différer (exemple : le Directeur des RH qui raisonne en matière de formation du personnel et le Directeur Financier qui raisonne en matière de frais de personnel). Le processus d'intégration doit donc assurer la qualité des collaborations entre les différentes unités de manière à « unir leurs efforts pour satisfaire aux demandes de l'environnement » [LAWRENCE et LORSCH, 1989].

La structure y contribue en définissant les relations informationnelles et hiérarchiques entre les unités de gestion, en modelant les comportements des acteurs et en coordonnant leurs actions [LIVIAN, 2000]. Pour tendre vers l'atteinte des objectifs fixés et donc vers la réalisation des engagements pris, l'organisation doit également adapter son système de mesure de la performance. Comme l'évoquent CAPRON et QUAIREL (2007), l'efficacité de l'engagement de l'entreprise implique une instrumentation qui opérationnalise les objectifs stratégiques annoncés au sein de l'organisation en les intégrant aux systèmes d'information et de pilotage.

Le système de mesure de la performance contribue au processus d'opérationnalisation de la RSE en redéfinissant auprès des acteurs la notion de performance, en les guidant dans leurs actes de gestion et en permettant aux gestionnaires de mesurer les résultats obtenus afin d'apprécier la performance de l'unité de gestion sous leur responsabilité.

Ce vecteur «instrumental» de l'intégration doit ainsi conduire à un changement des représentations des acteurs et l'on ne pourra évoquer une intégration réussie que si ce changement se retrouve dans leurs actions quotidiennes. Comme le remarque BERNOUX (2004), sans l'implication des acteurs et leur appropriation, les changements ne peuvent avoir lieu. La mesure des réalisations par rapport aux objectifs s'effectue aux travers d'indicateurs de performance. Ils aident les acteurs à conduire le cours de leur action vers l'atteinte des objectifs [LORINO, 2001]. KAPLAN et NORTON (1998) distinguent les indicateurs financiers classiques, indicateurs a posteriori, qui mesurent la performance passée de l'entreprise, des indicateurs non financiers (indicateurs avancés) déterminant la performance future de l'entreprise.

La coexistence d'indicateurs financiers et non financiers traduit les différentes dimensions de la performance. Pour assurer la collaboration et la convergence des efforts entre les différentes unités de gestion, BURLAUD et *al.* (2004) évoquent des indicateurs de convergence qui expriment la cohérence interne des différentes unités de gestion, cohérence qui conduit à une convergence des comportements des acteurs.

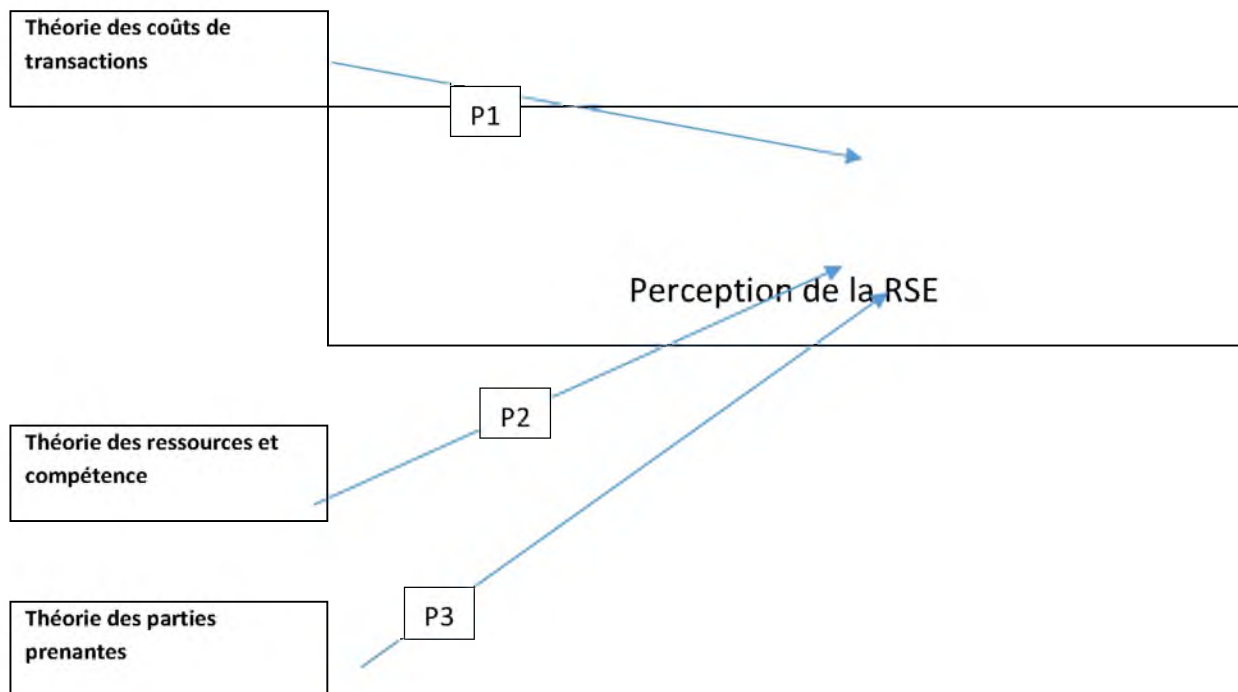
Modèle de recherche et propositions de recherche :

Proposition 1(P1) : la RSE dans les entreprises implique une maîtrise des coûts et de la performance économiques

Proposition 2(P2) : les ressources et compétences contribuent à une meilleure perception de la RSE

Proposition 3(P3) : la satisfaction des parties prenantes contribue à une meilleure perception de la RSE dans l'entreprise

Figure 1 : Modèle de recherche et propositions de recherche



II/ METHODOLOGIE

Nous avons adopté le paradigme hypothético-inductif. A cela nous allons tester le modèle auprès des trois entreprises publiques, avec lesquelles nous avons des facilités d'entrée, donc un échantillonnage par jugement. La SONABEL, L'ONEA et la SONABHY sont des grandes entreprises publiques au BURKINA FASO, ayant le monopole dans la production et la distribution de l'électricité, de l'eau et des hydrocarbures.

Vu les occupations du personnel, nous avons adopté un guide d'entrevue afin de limiter le temps d'entretien. Ainsi, nous avons adopté une méthodologie qualitative avec grille d'entretien à proposer. A l'ONEA nous avons pu rencontrer :

- Le chef de service Développement des Ressources Humaines,
- Un élément du service Qualité,

- Le chef de service Santé Sécurité au travail.

Au niveau de la SONABEL, nous avons rencontré le :

- Chef de service gestion des contrats de travail et de la rémunération,
- Deux éléments du service comptabilités,
- Un élément du service commercial,
- Chef de service Environnement,
- Un environnementaliste.

Enfin à la SONABHY, nous avons rencontré le :

- Directeur de l'Audit et de la Qualité,
- Chargé de mission,
- Chef de service Etudes et projets industriel,
- Informaticien.

Ainsi donc, nous avons mené des entretiens semi directifs (Grille d'entretien) aux cadres de la SONABEL, SONABHY et de l'ONEA sur la perception de la RSE.

Le choix de cette étude comme référence est justifié par notre facilité d'accès dans ces entreprises publiques. La grille d'entretien a été le moyen retenue, pour obtenir les informations désirées auprès de ces entreprises publiques implantées dans la ville de Ouagadougou. Cette grille d'entretien a été construite en prenant en considération le cadre théorique exposé.

Au total nous avons administré 33 guides d'entretien soit 11 guides d'entretien par entreprise avec une durée d'environ 20 minutes par interlocuteur.

La responsabilité sociale de l'entreprise, entendue comme englobant les attentes économiques, légales, éthiques et discrétionnaires de la société à l'égard des organisations à un moment donné [CARROLL, 1979] fait l'objet de débats.

Trois approches théoriques majeures ont été développées pour décrire et analyser l'interaction des organisations et de la société et la façon dont les décisions liées aux problématiques sociales sont entreprises : la théorie des coûts de transaction, la théorie des ressources et des compétences, la théorie des parties prenantes.

Notre démarche était de vérifier la perception de la RSE au Burkina Faso par des grilles d'entretien semi directif avec les directeurs généraux, les directeurs des ressources humaines, les managers, le personnel auprès des entreprises publiques : SONABEL, SONABHY, ONEA

Le choix de ces grandes entreprises publiques (ONEA, SONABEL, SONABHY) a été opéré sur la base d'un échantillonnage par jugement

III/ RESULTATS

L'échantillon global recueilli dans les trois sociétés est constitué de 33 répondants. Le nombre des interviewés étant limité, cela nous a contraint à faire un traitement manuel des données collectées, au lieu d'utiliser un logiciel de traitement de données qualitatives. Ces données ont été collectées au travers des entretiens semi-directifs auprès de différents cadres de l'ONEA, de la SONABEL et de la SONABHY.

La confrontation de ces trois théories (coûts de transaction, ressources et compétence, parties prenantes) au sein des entreprises enquêtées a permis de nuancer la perception de la RSE, dans chaque entreprise.

Selon (P1) : la RSE dans les entreprises implique une maîtrise des coûts et de la performance économique

Au niveau de l'ONEA, la réduction des coûts de branchement afin de faciliter l'accès à l'eau potable par la population démunie permet de corréliser avec la théorie des coûts de transaction. L'entreprise supporte une partie des charges liées au branchement d'eau au profit des plus démunis.

Au niveau de la SONABEL, l'électricité étant subventionnée par l'Etat car la société n'arrive pas à couvrir les charges liées à l'approvisionnement du carburant. Ceci ne permet pas de corréliser la théorie des coûts de transaction. Des alternatives sont entrainées d'être recherchées (énergie solaire, groupes électrogènes)

Au niveau de la SONABHY, la société fait de la péréquation des prix des hydrocarbures et du gaz afin de permettre aux clients de ne pas sentir la fluctuation des prix des hydrocarbures et du gaz à l'extérieur du Burkina. On peut corréliser avec la théorie des coûts de transaction.

Au niveau de la théorie des coûts de transaction, nous avons souhaité montrer que la RSE implique aussi la performance économique. Cependant l'inverse n'est pas toujours vérifié. Des grandes entreprises publiques que nous avons étudiées (ONEA, SONABEL et SONABHY), nous pouvons conclure qu'il existe une similitude dans leur comportement. La RSE impliquant la maîtrise des coûts et la performance économique est vérifiée.

Selon (P2) : les ressources et compétences contribuent à une meilleure perception de la RSE

Au niveau de l'ONEA, la formation continue du personnel à travers des stages dans les centres de formation de l'ONEA permet d'accroître la capacité du personnel dans l'exécution de leurs tâches. Ce qui permet de vérifier la théorie des ressources et compétences.

A la SONABEL, la formation continue du personnel à travers des stages dans les centres de formation de la SONABEL permet d'accroître la capacité du personnel dans l'exécution de leurs tâches. Ce qui permet de vérifier la théorie des ressources et compétences.

A la SONABHY, la formation continue du personnel à travers des stages (séminaire de formation) permet d'accroître leur capacité dans l'exécution de leurs tâches. Ce qui permet de corréliser la théorie des ressources et compétences.

Nous avons, à ce niveau souhaité montrer que la prise en compte des ressources et compétence contribue au volet social de la RSE. Au regard de ces entreprises publiques étudiées, dont il existe une similitude dans leur comportement ; nous pouvons conclure que la prise en compte de la formation du personnel afin d'accroître leur rendement au travail contribue au volet social de la RSE.

Selon (P3) : la satisfaction des parties prenantes contribue à une meilleure perception de la RSE dans l'entreprise

Au niveau de l'ONEA, l'engagement de l'entreprise vis-à-vis de ses partenaires (clients, fournisseurs), le respect de l'environnement et des textes en vigueur vis-à-vis du personnel permettent de corréliser la théorie des parties prenantes.

La SONABEL s'engage au respect des règles et la satisfaction des clients même si cela est discutable sur le terrain. Elle appuie le pouvoir public dans leurs programmes de développement, cela permet de corréliser avec la théorie des parties prenantes.

La SONABHY s'investit dans la préservation de l'environnement en réduisant les gaz des centrales, l'incinération des déchets issus de la production (huile, chiffons). Elle fait aussi le bio-traitement des sols pollués par les hydrocarbures. Elle pratique enfin la gestion environnementale des unités de production. On peut dire que la théorie des parties prenantes est corrélée.

Nous souhaitons à ce niveau montrer que la RSE doit satisfaire les parties prenantes et donc l'environnement. Des trois entreprises publiques, nous déduisons qu'il existe des similitudes entre l'ONEA, la SONABEL et la SONABHY face à la satisfaction des parties prenantes et la protection de l'environnement. Ce qui permet de dire que la RSE satisfait les parties prenantes et donc l'environnement.

IV/ DISCUSSION

Les résultats obtenus sur le terrain, permettent de confronter les hypothèses de recherche théoriques aux résultats empiriques afin de les vérifier si elles sont tous confirmées et évaluer leur degré d'acceptation

Selon P1; la maîtrise des coûts permettent de réaliser des performances économiques est confirmée : à l'ONEA, les cadres interrogés pensent plus à réaliser les branchements à moindre coût pour les clients, à la SONABEL, c'est de pouvoir résoudre les coupures régulières d'électricité et de polluer moins l'environnement au niveau de leurs centrales thermiques. La SONABHY, initialement assurait la péréquation du prix du carburant est de

plus en plus contesté de nos jours par les consommateurs. La SONABHY se trouve de nos jours très endettées.

Selon P2 : les ressources et compétences contribuent à une meilleure perception de la RSE est confirmée car de la majorité des trois entreprises interrogées. Les cadres affirment n'avoir pas de projets en matière de RSE. Certains des cadres estiment que la RSE serait applicable au Burkina Faso. Pour cela, la SONABEL, l'ONEA et la SONABHY devraient sensibiliser, motiver leur personnel à la mise en œuvre de la RSE à leur sein.

La RSE ne constitue pas de nos jours une priorité pour les entreprises, mais elles y pensent tout de même et, il existe un vide juridique lié à la pratique de la RSE au BURKINA. En témoignent certains cadres de l'administration (ONEA, SONABEL, SONABHY) qui disent que le pouvoir public doit encourager les entreprises à la pratique RSE en adoptant une fiscalité incitative.

Par contre P3, celle de la satisfaction des parties prenantes contribuerait à une meilleure perception de la RSE est partiellement confirmée car, la majorité des cadres issus de la SONABEL, de la SONABHY et de l'ONEA affirment qu'ils n'existent pas d'outils de gestion qui pourraient conduire aux actions RSE. Ils souhaiteraient avoir une grille d'analyse RSE, qui leur sera utile à la mise en place de la RSE.

Toutefois la norme ISO 26000 qui est un guide et, détermine les champs d'application de la RSE autour des sept points suivants : Droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, clients et développement durable.

Elle aide de ce fait les entreprises à prendre ses responsabilités en fournissant des lignes directrices. Elle leur permet de mettre en relief les résultats obtenus et les améliorer, tout en étant cohérent avec les documents traités et conventions existantes et les autres normes ISO. [VERMEULIN, 2012].

V/ CONCLUSION

Notre démarche était de vérifier la perception de la RSE au BURKINA FASO, par des entretiens semi directif (grille d'entretien) auprès de la SONABEL, la SONABHY, et l'ONEA.

Pour les responsables interviewés, beaucoup ne semble pas maîtriser le concept de la RSE. Aussi, compte tenu de la méfiance des sociétés en cohérence avec le contexte actuel de troubles politiques certaines entreprises ont refusé de se prêter à nos enquêtes. Seuls quelques cadres de la SONABEL, de l'ONEA et de la SONABHY se sont prêtés à nos entretiens. Nous avons trouvé que la RSE est encore floue car la situation des entreprises publiques au Burkina Faso n'est pas favorable, vu le contexte des tensions politiques actuellement.

Il faut appréhender le social comme un système complexe dont les interactions entre les parties et le tout et entre les parties elles-mêmes peuvent permettre par effet synergique de former des émergences rendant possible le développement de nouvelles caractéristiques

qu'une simple addition des parties ne peut produire (rendre l'implémentation de la RSE plus efficace dans notre cas). Il faut accepter le raisonnement dialogique qui accepte que les phénomènes puissent être antagonistes, et/ou complémentaires, et/ou concurrents, simultanément.

LIMITES

Nos résultats restent tout de même biaisés par le fait que nos interlocuteurs ont été imposés par les dirigeants de la SONABHY, de la SONABEL et de l'ONEA.

Nous avons souhaité avoir un nombre élevé d'interviewés, afin de mieux appréhender la perception de la RSE au BURKINA FASO en utilisant trois entreprises publiques pour apporter des réponses à notre question. Cependant très peu ont accepté se prêter à nos questions. Peut-être que la notion de RSE est méconnue du plus grand nombre ou d'aucuns se méfieraient de leur propos soit disant que cela pourrait les nuire. Il nous est en ce moment difficile de généraliser sur la perception de la RSE au BURKINA FASO.

CONTRIBUTION

Les entreprises interviewées ont certes entendu parler de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et, ont développé le sentiment d'y aller comme si c'était un phénomène de mode. La conduite du changement est une mission pour laquelle les clients, les salariés, managers attendent beaucoup de la fonction ressources humaines [IGALENS et PERETTI, 2009]. De manière générale toute politique de changement concernant les hommes dans l'organisation crée un besoin d'information. C'est pourquoi, il serait souhaitable de faire des campagnes de sensibilisation sur le thème de la RSE auprès des entreprises au Burkina Faso. Même si quelques initiatives sont à encourager (système d'évaluation de la RSE auprès des sociétés minières au Burkina Faso).

La RSE est davantage un état d'esprit à faire évoluer que des normes à mettre en place comme le souhaiteraient les cadres des trois entreprises publiques interrogés ; dans une recherche de relation gagnant- gagnant en s'interrogeant sur les possibilités d'agir autrement. La RSE est donc, une vision collective où chacun est responsable. [VERMEULIN, 2012].

Le contexte africain étant particulier du point de vue de la culture, de son caractère mimétique, des troubles politiques c'est pourquoi, comme dans tout changement il faut y aller doucement pour ne pas transformer la démarche en contrainte et de rencontrer des oppositions.

RECHERCHES FUTURES

La RSE apparaît de nos jours comme un phénomène de mode, c'est pourquoi beaucoup sont réticentes à y aller. Il serait avantageux de mettre en place un système qui récompenserait la bonne gouvernance des entreprises (comme souhaité par les cadres de la SONABEL) et pénaliserait les entreprises qui ne se comportent pas dans l'esprit de la RSE.

L'Etat devrait mettre en place des instruments tels que : avantages fiscaux, la formation des cadres des entreprises, des amendes afin d'inciter les entreprises à la pratique de la RSE.

La création d'une association par l'Etat, dont les membres seront issus des syndicats de chaque entreprise pour accompagner, animer et sensibiliser les entreprises au Burkina Faso sur la RSE serait un atout. Cependant d'autres voies de recherche pourront approfondir la question de la perception de la RSE par les entreprises publiques au Burkina Faso.

VI/ REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

GISELE, B. (2005). Responsabilité sociétale et développement durable : quel potentiel pour la norme ISO 26000

CAPRON, M. et QUAIREL-LANOIZELEE, F. (2007). La responsabilité sociale d'entreprise, Coll. Repères, éd. La Découverte, France.

BOWELL, H. R. (1953). Social Responsibilities of the Businessman, 1st edition, Ethics and economics of society. New York Harper.

FREEMAN R. E. (1984) *Strategic Management : A Stakeholder approach*, Marshfield MA, Pittman Publishing.

WILLIAMSON, C. (1999). Markets and Hierarchies: analysis and antitrust implications, New York, Free Press

WILLIAMSON, O.E.(1999). "Public and Private bureaucracies", Journal of Law, Economics, and Organization, vol. 15.

HOFF, K., BRAVERMAN, A. et STIGLITZ, J. E. (eds) (1993). Economics of rural organization. Theory, practice, policy. Washington, World Bank.

ALCHIAN, A.A., 1950, Uncertainty, evolution and economic theory, American Economic Review.

HANSEN, GARY S. et WERNERFELT, B. (1989). Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors, Strategic Management Journal, Vol. 10, No. 5, John Wiley & Sons.

METROT, F. (2006), L'émergence du Développement Durable dans l'arène organisationnelle : une dynamique de compromis en quête de cohérence, Gestion 2000, vol. 1.

WOOD, D. J. (2010), Measuring Corporate Social Performance: A Review, International Journal of Management Reviews, 12:1, 50-84.

GANDVAL, S. et SOPARNOT, R. (2004). Le DD : avantage concurrentiel ou simple démultiplicateur de ressource ? Le cas Lafarge, La revue des sciences de Gestion, n° 207.

CATTAN, M. (2001). L'engagement de la Direction, AFNOR.

BENSEDDIK, F. (2006). Démoraliser la responsabilité sociale, in Décider avec les parties prenantes, sld Bonnafous-Boucher M. et Pesquex Y., La Découverte.

MINTZBERG, H. (1999). Grandeur et décadence de la planification stratégique, Dunod.

MINTZBERG, H. (2002). Structure et dynamique des organisations, Editions d'Organisation

LAWRENCE P. et LORSCH J. (1989). Adapter les structures de l'entreprise. Les Editions d'Organisation, France.

LIVIAN, Y.F. (2000), Introduction à l'Analyse des Organisations, 2ème édition, Economica.

BERNOUX, P. (2004). Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations, Edition du Seuil, France.

KAPLAN Robert S. et Norton David P. (2003). Le tableau de bord prospectif, 2è édition, Edition d'Organisation. EAN13 : 9782708129320.

BURLAUD A., TELLER, R., CHATELAIN-PONROY, S. , MIGNON, S. et WALLISER, E. (2004). Contrôle de gestion, Vuibert.

LORINO, P. (2001), Le balanced scorecard revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance », Actes du Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Metz, 20 pages. Martinet A-C. « Parties prenantes, management stratégique et politique », in Décider avec les parties prenantes, sld Bonnafous-Boucher M. et Pesqueux Y., La Découverte, pp. 9-18

CARROLL, A. (1979). « A Three-Dimensional Model of Corporate Performance », Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4, p. 497-505.

VERMEULIN, C. et VERMEULIN, F. (2012). Comprendre et entreprendre une démarche RSE, la responsabilité sociétale pour tous les entrepreneurs, Editions AFNOR.

IGALENS, J., PERETTI, J. M. (2008). Audit social », éditions d'organisation, collection Ressources Humaines.

ANNEXE

Grille d'entretien à administrer auprès des sociétés étatiques

Nom :

Prénom :

Poste occupé :

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quelle est votre propre définition de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ?	Quelle est votre conception de la RSE par rapport au pouvoir public , aux salariés , à l'environnement , aux clients , aux fournisseurs ?	Dans votre entreprise, pouvez-vous mentionner des éléments d'action RSE mentionnés dans les domaines suivants : pouvoir public, environnement, client, fournisseurs (avez-vous des documents ou un rapport sur le RSE ?)	Est-ce que la RSE est applicable au Burkina Faso ?	Qu'est-ce qui favoriserait la RSE au Burkina Faso ?	Que faudrait-il faire pour que les entreprises commencent à passer la RSE ?	Avez-vous des outils de gestion qui pourraient conduire les actions de la RSE ?	Attendez-vous quelque chose de l'Etat en matière de RSE ?	Quels sont vos projets en matière de RSE ?	Est-ce qu'une analyse peut vous aider à mettre en place la RSE ?