

Développement durable et Petites et Moyennes Entreprises (PME): Comment relever les défis de la mobilisation des PME ivoiriennes ?



ASSANDE Koffi Paul
NAOURE Assemian Faustin
VANGAH Yann

UNU-INRA WORKING PAPER NO. 27



UNITED NATIONS
UNIVERSITY

UNU-INRA

Institute for Natural Resources in Africa



IDRC | CRDI

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

Canada

**United Nations University
Institute for Natural Resources in Africa
(UNU-INRA)**

**Développement durable et Petites et Moyennes Entreprises
(PME) : Comment relever les défis de la mobilisation des PME
ivoiriennes ?**

Par

**ASSANDE Koffi Paul
NAOURE Assemian Faustin
VANGAH Yann**

Cette étude a été réalisée grâce à une subvention du Centre de recherches pour le développement international (CRDI), Ottawa, Canada.



**UNITED NATIONS
UNIVERSITY**

UNU-INRA

Institute for Natural Resources in Africa



IDRC | CRDI

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

Canada

L'information sur UNU-INRA

L'Institut des Ressources Naturelles en Afrique de l'Université des Nations Unies (UNU-INRA) est le deuxième centre / programme de recherche et de formation établi par l'Université des Nations Unies. Le mandat de l'Institut est de promouvoir la gestion durable des ressources naturelles de l'Afrique par la recherche, le renforcement des capacités, les conseils en matières politiques et le partage des connaissances. L'Institut a son siège à l'Université de Ghana. Il a aussi établi des Unités Opérationnelles à l'Université Félix Houphouët-Boigny d'Abidjan en Côte d'Ivoire, l'Université de Zambie, l'Université de Namibie, l'Université de Yaoundé I, Cameroun, et l'Institut de Technologie Alimentaire de Dakar, Sénégal.

Le Programme de chercheurs à domicile de l'UNU-INRA

Le Programme de chercheurs à domicile de l'UNU-INRA sélectionne des chercheurs sur une base compétitive pour mener des recherches pertinentes sur les politiques de leurs institutions d'origine, pour informer la gestion des ressources naturelles en Afrique. Ce papier est une sortie du projet de l'UNU-INRA intitulé "[Libérer le potentiel des économies rurales africaines à travers la croissance verte](#)", fondé par le centre de recherches pour le développement international (CRDI).

Les Auteurs

ASSANDE Koffi Paul
NAOURE Assemian Faustin
VANGAH Yann

Les auteurs sont des enseignants à l'Université Félix Houphouët Boigny, Côte d'Ivoire. Ils ont produit ce papier comme des chercheurs à domicile de l'UNU-INRA.

Le contact de l'auteur principal: assande2000@yahoo.fr

Le Contact de l'UNU-INRA

United Nations University Institute for Natural Resources in Africa (UNU-INRA)
2nd Floor, International House, University of Ghana Campus, Accra, Ghana
Private Mail Bag, KIA, Accra, Ghana. **Tel:** +233 302 213 850 Ext. 6318.
Email: inra@unu.edu **Website:** www.inra.unu.edu
[Facebook](#), [Twitter](#), and [LinkedIn](#)

© UNU-INRA, 2017
ISBN: 9789988633264

Mise en page et maquette de couverture: Praise Nutakor, UNU-INRA

Photo de couverture: World Bank

Équipe éditoriale: NGUENA Christian Lambert, Calvin ATEWAMBA,
Dorothe NJE YONG et Praise NUTAKOR

Publié par: UNU-INRA, Accra, Ghana

Avertissement:

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la politique officielle ou la position de l'Institut des Ressources Naturelles en Afrique de l'Université des Nations Unies (UNU-INRA).

Résumé

Le développement durable / la responsabilité sociétale de l'entreprise (DD/RSE) occupe de plus en plus une place importante dans la gestion des entreprises. L'objectif de cette étude est d'identifier les déterminants de l'engagement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ivoiriennes dans le DD/RSE. Afin d'atteindre cet objectif, une démarche méthodologique combinant les approches qualitative et quantitative a été adoptée et les données ont été collectées auprès de cinquante-sept PME ivoiriennes de divers secteurs d'activité. Nos analyses montrent que les PME dans le contexte ivoirien adoptent une posture favorable au DD/RSE en matière de gestion de personnel, de l'environnement et du climat organisationnel.

MOTS CLES: RSE, développement durable, PME

Abstract

The sustainable development/corporate social responsibility (CSR) has an important place in the management of companies. The objective of this study is to identify the determinants of the commitment of the Ivorian SMEs in ensuring sustainable development/CSR. To achieve this objective, a qualitative approach followed by a quantitative approach with fifty-seven Ivorian SMEs from various sectors was adopted. Our analyses show that SMEs in the Ivorian context adhere to sustainable development processes / CSR in personnel management, environment and organizational climate.

KEY WORDS: CSR, sustainable development, SMEs

Remerciements

Nous tenons à remercier l'Université des Nations Unies (UNU-INRA) de nous avoir donné l'opportunité de contribuer à la réflexion sur la problématique durable au sein des PME.

Nous remercions particulièrement M. Calvin ATEWAMBA pour sa disponibilité et sa sollicitude tout au long du processus de production de cet article.

Nous remercions également tous les évaluateurs pour la pertinence de leurs commentaires qui ont contribué à améliorer la qualité du papier.

Nous traduisons notre reconnaissance à l'endroit du Doyen de l'Unité de formation et de recherche des sciences économiques et de gestion (UFR-SEG) de l'Université Félix Houphouët Boigny de Cocody, le Professeur OUATTARA Abdoulaye, pour sa confiance et ses conseils avisés.

Que tous ceux qui ont contribué à l'aboutissement de cet article trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

Table des matières

Résumé	iv
Remerciements	v
Liste des acronymes	vii
1. Introduction	1
1. Les fondements conceptuels et théoriques du DD et de la RSE	4
1.1. Les concepts de DD et de la RSE.....	4
1.2. Les fondements théoriques du DD	6
2. Les PME et le DD	9
2.1. Les spécificités de la PME.....	9
2.1.1. La structure de propriété des PME	9
2.1.2. La structure de financement des PME.....	10
2.1.3. Le management et la culture d'entreprise dans les PME	10
2.2. Les déterminants de l'engagement des PME dans le DD	11
2.2.1. Les caractéristiques organisationnelles des PME.....	12
2.2.2. La situation financière de l'entreprise et la RSE	14
2.2.3. Les caractéristiques des employés de l'entreprise et l'engagement dans le DD	15
2.2.4. Les valeurs du dirigeant et l'engagement de l'entreprise dans le DD	15
2.2.5. L'appartenance à des réseaux relationnels comme levier de l'adhésion au DD	17
3. Démarche méthodologique de la recherche	18
3.1. Les outils de collecte	18
3.2. L'échantillon	20
3.3. Le traitement des données	21
4. Résultats et discussion	23
4.1. Profil des dirigeants des PME	23
4.2. Les PME ivoiriennes et le DD	24
4.2.1. La perception de l'environnement par les dirigeants de PME.....	25
4.2.2. Les pratiques de DD dans les PME	25
4.2.3. Les freins à l'engagement dans le DD des PME	26
4.2.3. Discussion	27
5. Conclusion	30
Références bibliographiques	31
Annexes	34
Questionnaire.....	34
Guide d'entretien	44

Liste des acronymes

ACP	: Analyse en Composantes Principales
DD	: Développement durable
FIPME	: Fédération des Petites et Moyennes Entreprises
MPME	: Mouvement des Petites et Moyennes Entreprises
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
PIB	: Produit Intérieur Brut
RSE	: Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
TPE	: Très Petite Entreprise

1. Introduction

L'observation des effets néfastes du développement industriel sur l'environnement et incidemment sur les conditions de vie des populations a conduit les Nations Unies à prendre, lors de la conférence de Stockholm¹ en 1972, des résolutions insistant sur la nécessité pour les Etats de prendre en compte les contraintes environnementales et sociales dans les projets de croissance et de développement. Cet engagement, réitéré lors des conférences successives (Rio en 1992 et Johannesburg en 2002) a été matérialisé à travers un plan d'action visant la mise en œuvre du programme de développement durable dans chaque État.

À ce jour, les recherches ont permis de clarifier les principaux concepts, de partager un ensemble de constats, particulièrement à propos des « freins à l'engagement » dans la RSE et des retombées positives liées à celle-ci (Labelle et al., 2011). Dans les grandes entreprises, les recherches portant sur la responsabilité sociétale (RSE) tentent d'indiquer à celles-ci comment intégrer dans leur modèle de gestion les contraintes économiques, sociales et environnementales (Jenkins, 2009). Cependant, dans les pays en développement, l'appropriation de la RSE par les entreprises demeure une préoccupation majeure aussi bien pour les gouvernants, les chercheurs que pour les chefs d'entreprises malgré l'existence d'un cadre législatif (dans la plupart des pays) et l'adoption progressive des stratégies de DD par les différents États membres des Nations Unies.

En Côte d'Ivoire, le gouvernement multiplie les efforts pour favoriser l'appropriation par tous des pratiques de la RSE². En effet, après avoir

¹ Cette conférence a placé pour la première fois les questions [écologiques](#) au rang de préoccupations internationales

² Selon le rapport pays 2012 du ministère de l'Environnement dans la perspective de RIO+20, plus de 40 textes internationaux relatifs à l'environnement et au DD ont été ratifiés ; un ministère chargé de l'environnement existe ;

identifié les acteurs clés du développement durable, la stratégie du gouvernement semble désormais claire avec les récentes assises organisées avec le secteur privé³ pour la sensibilisation et la mobilisation en faveur du DD. Cet engagement vise à faire prendre conscience par les chefs d'entreprises ivoiriennes que le DD est désormais une alternative sûre de développement harmonieux au regard des opportunités et des options stratégiques qui en découlent. Et ce, au profit de toutes les composantes de la société, à savoir l'Etat, les entreprises et les populations.

Cette volonté politique clairement affichée par le gouvernement ne pourrait garantir l'adhésion des chefs d'entreprises au DD sans la contribution de la communauté scientifique à travers des résultats d'études mettant en évidence les relations significatives entre les performances des firmes et la RSE. Sur ce plan, beaucoup reste à faire en Côte d'Ivoire aussi bien au niveau des grandes entreprises que des PME. De façon singulière, au regard de leur poids⁴ dans l'économie nationale ivoirienne (98 % des entreprises nationales formelles), de leur capacité à innover et de leur contribution au PIB, les PME doivent être, non seulement au cœur de la politique de DD du gouvernement, mais aussi et surtout considérées comme un champ assez fertile d'investigation pour les chercheurs. Malheureusement, à ce jour, très peu de travaux se sont préoccupés de l'impact des stratégies de développement durable sur les performances des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ainsi que sur les économies rurales en Côte d'Ivoire.

la loi d'orientation n°2014-390 du 20 juin 2014 sur le développement durable a été adoptée, des Études d'impacts environnementaux sont exigées pour valider tout projet d'activité, une commission nationale du développement durable a même été créée, etc.

³ Les 10 et 11 septembre 2015 se sont tenues les assises sur le développement durable en Côte d'Ivoire. Ces assises ont débouché sur la signature d'une convention de partenariat entre l'Etat par le truchement du ministère en charge du DD et le secteur privé représenté par la Confédération générale des Entreprises de Côte d'Ivoire (CGECI).

⁴ ⁴ Rapport INS 2012-2013

Les travaux menés sur l'appropriation des pratiques RSE dans d'autres pays montrent que les responsables des PME qui adoptent une posture favorable à la RSE retirent pour leurs entreprises des bénéfices en termes de réduction des coûts, d'augmentation de la fidélité des salariés, de meilleures relations avec les instances territoriales, d'acquisition de nouvelles connaissances et incidemment une meilleure réputation (Bonneveux et Saulquin, 2009). Si malgré ces retombées positives, la mobilisation des dirigeants des PME dans le DD demeure problématique, Berger-Douce (2008) estime que c'est à cause du manque de temps, mais surtout de connaissance et d'information de ces derniers sur la RSE. Qu'en est-il du contexte ivoirien ?

Autrement dit, quels sont les déterminants de l'engagement des dirigeants de PME ivoiriennes en faveur de l'adoption d'une posture favorable au DD ? Telle est la question à laquelle la présente recherche va tenter d'apporter une réponse.

Dans cette perspective, l'objectif général de cette recherche est d'identifier les déterminants de l'engagement des PME ivoiriennes dans le DD.

De façon spécifique, la recherche vise à :

- analyser la perception du concept de DD par les PME ivoiriennes ;
- identifier les pratiques « responsables » qui ont cours dans les PME ivoiriennes ;
- analyser les facteurs de motivation et les freins à l'engagement des PME dans le DD.

Pour atteindre ces objectifs, nous avons retenu une méthodologie qui a consisté dans un premier temps à analyser les travaux existant sur la problématique du DD afin d'identifier les principaux thèmes qui ont permis d'élaborer les outils de collecte. Dans un second temps, les données ont été collectées auprès des dirigeants de PME et analysées afin de comprendre les

facteurs qui pourraient être des leviers ainsi que les obstacles à leur adhésion au DD.

Le plan de ce travail comporte quatre sections. La première traite des fondements théoriques et des concepts du DD et de la RSE. La deuxième section porte sur les spécificités de la PME et les déterminants de l'engagement des dirigeants de ce type d'entreprise dans le DD. L'approche méthodologique et les résultats de la recherche sont présentés respectivement dans les sections 3 et 4.

1. Les fondements conceptuels et théoriques du DD et de la RSE

1.1. Les concepts de DD et de la RSE

Les débats sur le DD connaissent un essor aussi bien au niveau des décideurs politiques, des chefs d'entreprises que de la communauté des chercheurs. Ils ont permis progressivement de préciser davantage les contours du concept même s'il demeure quelque peu encore complexe à cerner. Ainsi, le DD est défini « comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs » (Brundtland, 1987).

Traduit en termes d'allocations de facteurs de production ou de croissance, l'objectif du DD est de léguer aux générations futures des quantités de facteurs leur permettant d'atteindre un niveau de vie au moins équivalent à celui des générations actuelles (Sassenou, 2006). On parle de solidarité intergénérationnelle.

L'appropriation des valeurs du DD par les entreprises dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie de développement est connue sous le vocable RSE, c'est-à-dire Responsabilité Sociale de l'Entreprise ou Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ou Responsabilité Sociale et environnementale. Il s'agit d'un élargissement de la responsabilité des

entreprises, autrement dit, du passage d'une vision préoccupée essentiellement par les seuls intérêts des actionnaires à une vision qui se préoccupe de la satisfaction de toutes les parties prenantes (Assandé, 2014).

Dans cette perspective, la RSE « implique que la rentabilité demeure certes l'objectif principal de façon à assurer la survie à long terme de la firme, mais que cette rentabilité ne peut être acquise à n'importe quel prix. Le respect de l'environnement, de la société et des hommes est tout aussi important et l'entreprise poursuivant une stratégie de DD se doit de réaliser l'équilibre le plus harmonieux possible entre ces trois dimensions » (Spence et al., 2007).

Pour Ahmed et Dadene (2012), la notion de responsabilité est graduée à partir de l'inévitable comme les obligations réglementaires et économiques à celle qui donne le choix comme la responsabilité éthique et discrétionnaire. La prise en compte du DD a conduit Carroll (1979 ; 1995) à proposer que la performance de l'entreprise soit désormais appréhendée sous l'angle de la performance sociale qui découle de l'ensemble des obligations que l'entreprise a vis-à-vis de la société et qui englobent les catégories économiques, légales, éthiques et discrétionnaires. Pour l'auteur, ce type de performance est fondé sur les relations de l'entreprise avec l'ensemble des parties prenantes concernées par son activité.

Malgré l'existence de plusieurs approches du DD, de nombreux auteurs s'accordent sur le fait qu'il est question de la recherche d'un nouveau modèle de développement socio-économique. Toutefois, des divergences apparaissent dès lors qu'il est question d'identifier les types d'activités à réaliser par l'entreprise pour parvenir à un développement durable (Spence et al., 2007). Pour tenter d'apporter une réponse à cette préoccupation, Starik et Rands (1995) avaient identifié cinq catégories d'activités à mener par une entreprise dans le cadre d'un développement durable. Il s'agit des activités

liées à la prospérité économique, à la justice sociale, à la protection de l'environnement, à la culture de la société et à la culture organisationnelle.

1.2. Les fondements théoriques du DD

La vision du DD partagée par la majorité des auteurs retient trois dimensions :

- la dimension économique qui recommande une utilisation raisonnable des ressources ;
- la dimension sociale qui implique le traitement équitable de tous ;
- la dimension environnementale qui suggère la protection de l'environnement et de ses ressources par tous les membres de la communauté.

La prise en compte de ces dimensions par les entreprises dans leur développement implique de leur part un investissement plus important dans les relations avec les parties prenantes, dans le capital humain et dans la protection de l'environnement. Si certains auteurs s'accordent pour dire que la volonté de concevoir le développement autrement est en forte progression au sein des grandes entreprises, il n'en demeure pas moins que la problématique de la maîtrise des finalités du DD et des critères de l'évaluation de la performance durable reste toujours posée selon Lauriol J. (2004). La raison essentielle des divergences sur les finalités du DD est le fait qu'il existe une pluralité et une variété de parties prenantes de l'entreprise ayant des perceptions souvent antagonistes de la performance.

Un certain nombre de théories sont mobilisées pour expliquer les fondements de ces divergences et analyser le comportement des entreprises en matière de DD. Parmi elles, la théorie des parties prenantes est celle qui revient le plus souvent dans la plupart des travaux.

Pour Mercier (1999), les parties prenantes sont constituées de l'ensemble des agents pour lesquels le développement et la bonne santé de l'entreprise

représentent des enjeux importants. Dans cette optique, la théorie qui en découle conçoit l'entreprise comme une constellation d'intérêts coopératifs et concurrents (Donaldson et Preston, 1995). Mercier (2001), trouve que la caractéristique essentielle de la théorie des parties prenantes est d'être, à la fois, une théorie managériale et une théorie éthique. Elle cherche à se substituer à la vision traditionnelle de l'entreprise, qui postule que les dirigeants ont l'obligation fiduciaire d'agir exclusivement selon les intérêts de leurs actionnaires.

Dans la perspective du DD, au-delà de la variété des parties prenantes, l'enjeu est d'intégrer leurs intérêts, parfois antagonistes, mais légitimes, dans la stratégie de l'entreprise de manière à créer durablement de la valeur partagée. C'est pourquoi, nous constatons avec Gendron (2000), que l'entreprise, quelle que soit sa taille, apparaît aujourd'hui comme une institution sociale légitimement redevable envers la société et comme un acteur social et politique qui doit traiter les questions de RSE comme des enjeux stratégiques au service de l'amélioration de sa performance.

Dans la même logique, Bonneveux et Saulquin (2009) identifient dans la littérature trois courants de la théorie des parties prenantes : le courant descriptif qui considère que l'organisation est au centre de coopérations et de compétitions possédant chacune leur valeur intrinsèque ; le courant instrumental qui repose sur l'idée selon laquelle les entreprises qui gèrent leurs parties prenantes sont plus performantes en termes de profitabilité, de stabilité, et de croissance et le courant éthique normatif qui insiste sur les obligations éthiques de la firme et sur les manières de les assumer, sans pour autant nier l'intérêt qu'elle porte à ses objectifs de performance économique. Cette vision de l'entreprise s'inscrit pleinement dans la RSE et a clairement pour objectif stratégique de contribuer à l'accroissement de la rentabilité des entreprises grâce à leurs investissements sur l'avenir. Ainsi, les actions de

RSE de l'entreprise sont assimilées à des signaux envoyés à leurs diverses parties prenantes comme des gages de bonne volonté (Berger-Douce S., 2008).

Au demeurant, cette théorie qui s'inscrit dans la famille des théories contractualisées reste limitée lorsqu'il s'agit de conceptualiser la gouvernance du DD (Lauriol J., 2004). L'auteur justifie sa position par le fait que « les structures et systèmes de gouvernance sont, pour le moment, principalement conçus pour des *stakeholders* internes (ou primaires). Ensuite, parce que les parties prenantes externes (ou secondaires) ne ressentent pas nécessairement le besoin de contractualiser leur relation avec l'entreprise. Dans ce cas, comment intégrer des parties qui ne « veulent pas prendre parti ».

À côté de cette vision contractualisée qui a constitué le soubassement théorique de nombreux travaux sur le DD, d'autres auteurs ont mobilisé les théories sociologiques néo-institutionnelles qui reposent sur « une représentation symbolique des décisions de l'organisation, encadrée dans un réseau social et cherchant une légitimité, une image convenable malgré des attentes conflictuelles et contradictoires des acteurs du champ organisationnel » (Spence et al. 2007).

Certes, ces théories ont été mobilisées dans le cadre des travaux sur le DD au niveau des grandes entreprises, mais elles ne demeurent pas moins applicables au niveau des PME. En effet, malgré leur spécificité et leurs contraintes, les PME, non seulement, entretiennent-elles aussi des relations avec plusieurs acteurs qui peuvent subir ou bénéficier des effets de leurs activités, mais en plus elles également sont en quête de légitimité pour un meilleur positionnement et incidemment une meilleure performance.

Par ailleurs, Barney (1991) a développé une approche basée sur les ressources avec pour objectif d'évaluer l'engagement des entreprises sur le chemin du DD et de pouvoir bénéficier des avantages y afférant.

2. Les PME et le DD

Comme indiqué plus haut, si les réflexions sur le DD dans les grandes entreprises foisonnent, la situation est différente en ce qui concerne les PME malgré les travaux exploratoires menés par certains chercheurs dans le domaine. Dans cette section, il est question de mettre en exergue les éléments qui font la spécificité des PME ainsi que les déterminants de leur engagement dans le DD.

2.1. Les spécificités de la PME

La problématique du DD au sein des PME ne peut être bien comprise que si cette entité économique particulière est bien perçue. Pour Torres O. (1999), la PME est perçue comme une entreprise ayant beaucoup de vertus : adaptabilité, flexibilité, créativité, ambiance de travail. Pour certains auteurs, la PME se distingue de la grande entreprise suivant divers aspects : la structure de propriété, la structure de financement, la culture d'entreprise, les sources de vulnérabilité, etc.

2.1.1. La structure de propriété des PME

Le capital de la PME n'a pas la même configuration que celui d'une grande entreprise. Il est le plus souvent détenu par le dirigeant propriétaire. Ainsi, le dirigeant est à la fois le gestionnaire et l'apporteur de capital. Dans les PME où il existe des associés, ces derniers sont soit de la sphère familiale du dirigeant soit liés à lui d'une certaine manière. Dans une telle situation, le modèle de gouvernance tel que prôné dans les grandes entreprises s'avère inadapté. C'est la perception du dirigeant de l'environnement ainsi que ses

croyances qui vont déterminer ses choix stratégiques et par conséquent l'engagement ou non de son entreprise dans le DD.

2.1.2. La structure de financement des PME

Contrairement aux grandes entreprises dont le patrimoine offre le plus souvent des garanties suffisantes pour bénéficier du financement bancaire, les PME sont obligées de recourir à l'autofinancement ou au mieux aux financements venant du propriétaire et/ou de son entourage familial et amical. Cette situation s'explique essentiellement par l'absence ou l'insuffisance dans le patrimoine des PME d'actifs transférables pouvant servir de garantie pour un endettement et constitue par ailleurs, l'un des obstacles à l'engagement des PME dans le DD comme l'a relevé le rapport⁵ 2014 de la plateforme RSE en France. Selon ce rapport, la question du financement des démarches de la RSE ou du moins de leur initialisation est souvent mise en avant par les TPE/PME comme frein à leur engagement dans le DD.

2.1.3. Le management et la culture d'entreprise dans les PME

Les relations de travail dans une PME sont très souvent incrustées dans des relations de dépendance ou d'allégeance au patron qui est un aîné, un cadre du village, un oncle à qui l'employé se sent redevable. Dans ces conditions, la gestion des ressources humaines revêt une forme particulière avec une trop forte présence du dirigeant que Torrès O. (2008) qualifie d'effet d'égotrophie. L'auteur définit cet effet comme la forte concentration de la gestion de la PME sur le dirigeant de qui tout dépend. Toute chose qui le contraint à ne prendre que des décisions de court et moyen terme. L'effet d'égotrophie est négativement corrélé à la taille de l'entreprise. En effet, plus

⁵ Rapport d'étape présentant les recommandations du groupe de travail n° 1, constitué au sein de la Plateforme RSE, approuvé lors de la réunion plénière du 09 octobre 2014. Le rapport porte sur la compétitivité et le développement durable, enjeu des TPE/PME.

la taille de l'entreprise est petite, plus le poids et le rôle du dirigeant s'accroissent et plus l'entreprise est extrêmement dépendante du dirigeant au point de devenir indispensable ou irremplaçable. Cette situation est inconfortable pour les cadres qui ont besoin de liberté pour la prise d'initiatives c'est pourquoi on dénombre très peu de cadres dans les entreprises de petite taille. La conjugaison de tous ces facteurs liés aux ressources humaines des PME, notamment le rôle prépondérant du dirigeant, l'insuffisance de cadres et le petit effectif du personnel peuvent freiner la PME dans sa décision de s'engager dans le DD.

Relativement à la culture d'entreprise, le développement et la pérennisation de la PME résident dans son aptitude à concilier valeurs sociales et culturelles avec l'efficacité économique dans la mesure où elle évolue dans un système de relations sociales d'appartenance à la communauté.

2.2. Les déterminants de l'engagement des PME dans le DD

Les spécificités des PME identifiées plus haut sont pour la plupart des freins à leur engagement dans le DD. En dépit de ces faiblesses, certaines PME se sont engagées dans la démarche du DD et en tirent des profits non négligeables d'après la revue de littérature sur la question. La plupart des auteurs qui se sont préoccupés des caractéristiques des PME engagées dans le DD se sont limités à une approche exploratoire et ont identifié comme leviers et/ou freins les éléments suivants :

- les caractéristiques organisationnelles ;
- la situation financière de l'entreprise ;
- les caractéristiques du personnel de l'entreprise ;
- les réseaux relationnels de l'entreprise.

2.2.1. Les caractéristiques organisationnelles des PME

L'effet taille

Temri et Fort (2009) ont identifié dans la littérature nombre de travaux dans la littérature qui montrent l'existence d'un effet taille dans les questions relevant du développement durable. En effet, selon ces auteurs, plusieurs études révèlent que les PME n'ont pas le même comportement que les grandes entreprises, et ne sont pas sensibles aux mêmes pressions, car leurs caractéristiques sont différentes. Ainsi, il ressort que dans les PME, il existe une grande différence entre les attitudes, plutôt positive vis-à-vis des questions de développement durable, particulièrement la dimension environnementale, et les comportements effectifs. Selon Udayasankar (2007) cité par Temri et Fort (2009), les petites entreprises ne voient pas d'avantages ou de contraintes particulières qui les pousseraient à engager des actions au-delà de la conformité à la réglementation, notamment dans le domaine environnemental. Elles ne voient pas non plus l'impact de leurs activités sur l'environnement.

Quant à la Commission européenne (2002), elle avance que la taille exerce une influence sur les pratiques en matière de DD des entreprises, mais aussi elle est d'une importance capitale dans la perception des entreprises à être engagées⁶. Dans la même logique, Pogutz et al., (2004) estiment que les PME, au regard de leurs caractéristiques particulières, ne doivent collecter que « des données qui importent aux parties prenantes ayant une relation de pouvoir, de légitimité ou d'urgence ».

Spence et al. (2007) souscrivent à l'existence d'un effet taille quant à l'engagement des PME dans le DD. Ils ont conclu à la suite de leur recherche que les PME plus enclines à s'engager de manière intense dans le DD ont une taille moyenne.

En plus de la taille, la présence de la PME dans certains secteurs d'activités la prédispose davantage à s'engager dans la démarche du DD, notamment les secteurs potentiellement pollueurs et/ou qui exposent plus les employés ; on parle d'un effet secteur d'activité. Gimenez *et al.* (2003) sont arrivés à cette conclusion à partir de leurs travaux en observant que les entreprises situées dans les secteurs telle l'industrie chimique adoptaient plus facilement le système environnemental européen normalisé EMAS.

L'aptitude à innover

L'aptitude de la PME à innover constitue un autre facteur déterminant de son engagement au DD comme le révèle la Commission Européenne (2002). Pour elle, seules les entreprises les plus innovantes ont la capacité de pouvoir s'inscrire dans une logique de développement durable. L'influence de l'innovation sur l'engagement des PME dans le DD trouve son explication dans la définition de ce concept qui suggère une nouvelle façon d'appréhender le développement économique des entreprises. En effet, selon certains auteurs, dont Pasquero (2005), si l'on considère la RSE et le développement durable, comme une manière différente et innovante d'appréhender l'entreprise, l'apport des recherches sur l'innovation et la diffusion des innovations technologiques semble pouvoir être mobilisé pour expliquer les mécanismes d'appropriation de ces concepts par les PME. S'inscrivant dans cette logique, Spence et al. (2007) révèlent que les PME disposées à s'engager intensément dans le DD présentent des caractéristiques d'entreprises innovantes.

Cependant, nous sommes d'accord avec ces auteurs pour reconnaître que « les PME n'ont pas souvent les connaissances nécessaires pour faire une évaluation complète des technologies disponibles et en saisir pleinement les bénéfices ». Par ailleurs, le passage d'une culture réactive à une culture

⁶ Department of Trade Industry (2002)

proactive en ce qui a trait au développement durable demande une vision et des compétences managériales que les dirigeants des PME ne possèdent toujours pas.

L'envergure du marché de l'entreprise

À la différence des grandes entreprises dont les marchés dépassent souvent les frontières nationales, la plupart des petites et moyennes entreprises se contentent d'un marché national, régional ou tout simplement local. Dans ces conditions, en l'absence de cadre de réglementation pouvant les « obliger » à s'engager dans le DD, les PME intervenant sur un marché local ou même national ne trouvent aucun intérêt à y adhérer. A contrario, les PME qui entretiennent des relations avec des partenaires extérieurs ou qui vendent à l'international sont souvent promptes à adhérer à la démarche du DD afin de satisfaire les exigences de ces marchés. Ainsi, nous postulons que les PME disposées à s'engager intensément dans le DD sont celles qui ont des donneurs d'ordre étrangers ou qui vendent sur les marchés internationaux. Dans la même logique, Julien et al., (1999) suggèrent que l'absence d'informations des PME sur les différences des besoins des clients sur les réseaux de distribution ne favorise pas leur engagement au DD.

2.2.2. La situation financière de l'entreprise et la RSE

De la synthèse de la littérature sur le lien entre rentabilité de l'entreprise et pratiques RSE effectuée par Berger-Douce (2008), il découle que la situation financière de l'entreprise est un élément essentiel en matière d'engagement environnemental dans la mesure où le manque de ressources financières est souvent considéré comme l'obstacle majeur perçu par les dirigeants de PME. Pour l'auteur, adapter ou développer une nouvelle technologie environnementale est une proposition coûteuse dont les retombées économiques sont incertaines et à long terme. Ainsi, seules les firmes

profitables auraient les moyens de s'en prévaloir. Dans ces conditions, il apparaît évident qu'une situation financière saine constitue un préalable indispensable à la mise en œuvre d'une politique de RSE surtout dans les PME.

2.2.3. Les caractéristiques des employés de l'entreprise et l'engagement dans le DD

La compétence d'un employé est considérée comme un socle de ressources stratégiques à travers laquelle la reproduction peut être pénible pour les concurrents, Barney (1991). Dans cette optique, le fait qu'un employé soit compétent constitue un moteur pour le Développement durable⁷. De façon plus précise, les compétences des employés en matière de technologies contribuent à améliorer les performances des PME sur le plan environnemental par la diminution de l'impact négatif de la production et de la consommation et favorisent également la croissance (Adeoti, 2000).

Tout en s'inscrivant dans cette vision, d'autres auteurs considèrent la formation et l'information des employés comme indispensables pour faciliter l'adhésion des PME au DD. Ainsi, pour Friedman et Miles (2002) et Ammenberg et Hjelm (2003) « plus les employés sont informés des gains possibles résultant d'un comportement responsable, plus il sera facile pour les PME de s'engager dans cette voie ». Spence et al. (2007) ne diront pas le contraire lorsqu'ils arrivent, à l'issue de leurs travaux, à la conclusion que les PME qui s'engagent intensément dans le DD sont celles qui disposent d'employés formés et informés sur la démarche du DD.

2.2.4. Les valeurs du dirigeant et l'engagement de l'entreprise dans le DD

Dans la plupart des travaux sur l'engagement des PME dans le DD, le dirigeant revient invariablement comme un levier important. Ainsi, selon

Spence et al. (2007), les chefs d'entreprise qui ont une vision favorable au DD et percevant les pressions externes comme des opportunités et les ressources internes comme des forces facilement mobilisables engagent leur entreprise plus intensément dans le DD. Dans la même logique, Quairel et Auberger (2005) cités dans l'éditorial de la revue⁸ internationale PME, font remarquer que « les objectifs et l'engagement du chef d'entreprise constituent un facteur clé pour l'adoption de stratégies RSE dans les PME et donc pour aller au-delà de la stricte conformité et transformer les exigences RSE du client en opportunités ».

De ce qui précède, il apparaît évident que les caractéristiques personnelles du dirigeant de la PME, notamment d'ordre psychologique ou cognitif, ont une influence sur le comportement des entreprises en matière de développement durable (Temri et Fort, 2009). Ainsi, pour ces auteurs, les motivations et les croyances personnelles du dirigeant constituent un facteur de motivation important de l'engagement de l'entreprise dans des actions favorables à l'environnement. En effet, pour Paradas (2006 ; 2007), le manque de ressources est peu déterminant dans l'engagement des PME dans le DD face aux convictions du dirigeant. Pour l'auteur, « quand les croyances du dirigeant entrent en relation avec des comportements responsables et que la prise de conscience et la lucidité sont importantes, la responsabilité sociale peut exister sans toujours devoir démontrer ce qu'elle rapporte financièrement dans les limites de la bonne santé de l'entreprise. Par contre, si les croyances et les plaisirs des dirigeants ne vont pas dans le sens de comportements responsables, il s'agira d'être beaucoup plus convaincant quant au retour sur investissement de la RSE ».

⁷ Canadian Business for social Responsibility , 2003

⁸ Tiré de l'éditorial de la Revue internationale P.M.E., vol. 20, nos 3-4, 2007

2.2.5. L'appartenance à des réseaux relationnels comme levier de l'adhésion au DD

En plus des leviers susmentionnés, l'appartenance de la PME à un réseau relationnel peut constituer un facteur de motivation pour l'engagement dans le DD. En effet, il ressort des travaux empiriques sur la problématique de l'engagement des PME dans le DD que dans le domaine de l'environnement, les réseaux relationnels de l'entreprise sont considérés comme une source fondamentale et unique dans la mesure où ils facilitent la mise en place de stratégies en matière de développement durable. Quant à Friedman et Miles (2002), ils postulent que les PME appartenant à des réseaux professionnels bénéficient de l'expérience d'autres entreprises, d'experts, d'institutions gouvernementales, etc., qui leur fournissent non seulement des conseils pratiques, mais aussi des encouragements, un groupe social pour l'échange d'idées, de valeurs et d'expériences. Ainsi, le fait d'appartenir à un groupe engagé dans le DD peut aussi contribuer à réaliser des économies permettant par la suite de baisser l'impact de l'environnement (Biondi et Meredith, 2002).

Les résultats des travaux de Spence et al. (2007) confirment cette position en concluant que les PME plus engagées dans le DD appartiennent à des réseaux relationnels de nature à faciliter la mise en exécution des stratégies ou principes du DD.

En conclusion, nous retenons de cette revue empirique que l'intégration du développement durable au sein des PME demeure un défi eu égard aux spécificités qui les caractérisent. Il ressort des travaux que les PME engagées ou disposées à s'engager intensément dans le DD sont de plus grande taille et possèdent des compétences liées à l'innovation et aux systèmes de gestion de la qualité (Roy et al., 2008). Les résultats des travaux de ces auteurs suggèrent également que ces PME consacrent plus d'efforts aux activités de

veille, particulièrement auprès de leurs fournisseurs, des associations industrielles et des agences gouvernementales.

3. Démarche méthodologique de la recherche

Des études sont certes menées sur la problématique du DD dans les PME, mais l'appropriation du concept par ces dernières soulève toujours des préoccupations surtout dans les pays en développement comme la Côte d'Ivoire où la sensibilisation des acteurs, en général, et ceux du secteur privé en particulier, sur la question vient à peine de démarrer.

Dans un tel contexte où l'identification de PME ayant adopté le DD dans ses trois dimensions est difficile, nous avons retenu une approche méthodologique exploratoire qui combine les démarches qualitative et quantitative afin de comprendre la perception des dirigeants du concept et surtout d'identifier les pratiques RSE qui ont cours dans leurs entreprises.

L'intérêt de la démarche qualitative pour un thème émergent est de permettre d'appréhender les prédispositions des dirigeants et leurs motivations et craintes ainsi que les obstacles à lever pour leur engagement dans le DD. La méthode quantitative, même si dans ce cas, ne vise pas à faire une extrapolation, permettra de renforcer l'explication du phénomène tel qu'il a été décrit lors des discussions.

3.1. Les outils de collecte

Deux outils ont été utilisés pour la collecte des informations : un questionnaire et un guide d'entretien. En l'absence d'informations préalables sur le thème, nous nous sommes inspirés de la revue théorique et empirique, pour identifier les dimensions et pratiques du DD et les principaux thèmes qui reviennent couramment dans les travaux en termes de déterminants de l'engagement des PME dans le DD.

Ces informations nous ont permis de bâtir le questionnaire qui comprend cinq (5) volets :

- le profil du dirigeant, sa vision et sa stratégie ;
- la perception environnementale et sociale du dirigeant (perception de l'environnement, perception des impacts environnementaux de l'action des entreprises, perception de la dimension sociale dans l'entreprise) ;
- le niveau de connaissance et la perception du DD du dirigeant (niveau de connaissance du DD, avantages du DD, perception du DD, facteurs de motivation pour adhérer au DD, freins à l'engagement dans le DD) ;
- Pratiques de DD au sein de l'entreprise (pratiques liées au personnel, pratiques liées aux clients, pratiques en rapport avec la communauté, pratiques liées à l'environnement) ;
- Les informations générales sur l'entreprise.

Le questionnaire (voir annexes) a été conçu suivant une échelle de Likert de niveau cinq (5). En effet, pour une dimension donnée, des critères ont été identifiés et pour chaque critère, des affirmations ont été formulées afin de capter l'attitude et/ou la perception du dirigeant. Il a été demandé au dirigeant de se prononcer en cochant un chiffre entre 1 et 5 : (1) pas du tout d'accord ; (2) pas d'accord ; (3) indécis ; (4) d'accord et (5) tout à fait d'accord.

En ce qui concerne le volet qualitatif de la recherche, un guide d'entretien contenant les mêmes thématiques que le questionnaire a été conçu pour servir de base à la conduite des entretiens semi-directifs avec certains dirigeants de l'échantillon.

3.2. L'échantillon

Dans le cadre de cette recherche, nous avons retenu la définition de la PME contenue dans le décret n° 2012-05 du 11 janvier 2012 promulgué par le gouvernement ivoirien. Ce texte de loi identifie trois catégories de PME:

- La micro-entreprise (ME) est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de dix 10 personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 millions de francs CFA ;
- La petite entreprise (PE) est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 50 personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 30 millions de francs CFA et inférieur ou égal à 150 millions de francs CFA ;
- La moyenne entreprise (ME) est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 200 personnes, ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 150 millions de francs CFA et inférieur ou égal à 1 milliard de francs CFA.

En l'absence de toute information permettant la détermination « scientifique » de la taille de l'échantillon pour le volet quantitatif, nous avons choisi d'adresser le questionnaire à cent (100) PME (une taille raisonnable pour permettre des analyses quantitatives surtout dans une approche exploratoire) de taille différente et de différents secteurs d'activité. Nous avons sollicité l'appui de la Fédération ivoirienne des PME (PME) et du Mouvement des PME (MPME) afin qu'ils nous facilitent l'accès aux PME.

Au final, cinquante-sept (57) PME ont accepté de participer à la recherche dont 24 entreprises commerciales, 9 du secteur industriel, 14 de celui des services et 10 entreprises opérant dans plusieurs secteurs d'activités à la fois.

Par ailleurs, 37 de ces entreprises se trouvent à Abidjan, 7 dans la banlieue abidjanaise et le reste (13) à l'intérieur du pays.

Relativement à la taille, les PME qui constituent l'échantillon de la présente recherche se répartissent dans les trois familles de PME à concurrence de 57,9 % pour les micro-entreprises, 31,6 % pour les petites entreprises et 10,5 % pour les moyennes entreprises sur la base de l'effectif du personnel. Le poids des micro-entreprises dans l'échantillon est proportionnel à la représentativité au niveau national de cette catégorie d'entreprise au sein des PME. En effet, un rapport de la DGI portant sur le recensement des PME ivoiriennes en 2000 estimait à 98 % la proportion de micro-entreprises dans les PME ivoiriennes.

Concernant les entretiens, nous avons retenu 8 PME parmi celles qui ont renseigné le questionnaire. Afin de comprendre les motivations et les freins à l'engagement des PME dans le DD, nous avons retenu 4 PME inscrites dans une démarche de certification et 4 PME qui ne sont pas dans cette démarche. Nous avons retenu la certification comme critère, car non seulement elle prend en compte certaines exigences du DD, mais surtout parce qu'elle est aussi contraignante pour les PME au regard de leurs spécificités. C'est pourquoi nous postulons qu'une PME certifiée, quelle que soit la norme, est plus prédisposée à s'engager dans le DD qu'une autre qui ne l'est pas.

Dans les deux formes de collecte, la personne habilitée à fournir les réponses aux questions est le dirigeant de la PME.

3.3. Le traitement des données

Les données collectées à l'aide du questionnaire ont été traitées en utilisant la méthode des scores et l'analyse en composantes principales (ACP) qui permet d'identifier les construits latents qui pourraient expliquer l'attitude des dirigeants de PME ivoiriennes vis-à-vis du DD.

Au total, 96 items ont été évalués sur une échelle de Likert à 5 niveaux. L'analyse des réponses relatives à ces items s'est faite en trois étapes. La première a consisté à vérifier les postulats qui sous-tendent l'utilisation de la méthode ACP. À ce niveau, l'analyse de la matrice de corrélation montre que de nombreuses variables semblent corrélées au moins légèrement. Ces résultats sont confirmés par l'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett et suggèrent donc l'existence d'association entre les items. Ensuite, l'analyse du tableau de la variance totale expliquée et du graphique des valeurs propres a conduit à retenir les dix (10) premiers axes (avec une part de 65,3 % de la variance totale expliquée).

Dans la deuxième phase du traitement des données, la construction de la matrice des composantes avant et après rotation VARIMAX⁹ a permis de repérer non seulement les variables qui saturent sur chacun des dix (10) axes, mais aussi d'identifier celles qui saturent de façon non négligeable sur plusieurs axes. Dans la catégorie des items qui ne se positionnent pas de façon adéquate sur un seul facteur, huit (8) items ont été recodés et quarante-neuf (49) retirés.

L'analyse qui a été faite sur la base des 47 items restants a permis d'identifier 36 variables qui saturent de façon significative sur les dix (10) axes.

La troisième et dernière étape du traitement a porté sur l'analyse de la cohérence interne entre les éléments composants chaque facteur. Le but de cette démarche est de vérifier si les items qui saturent sur chaque facteur permettent de mesurer le construit qui en découle et si l'échelle permettant de mesurer ce construit latent est stable. Dans cette perspective, l'analyse de

l'indice alpha de Cronbach nous a montré que sur les dix (10) facteurs, seuls six (6) ont des items qui présentent un niveau acceptable de consistance avec une valeur de l'indice supérieure ou égale à 0,6.

Quant aux données qualitatives, elles ont été exploitées grâce à la méthode d'analyse du contenu.

4. Résultats et discussion

4.1. Profil des dirigeants des PME

Les PME de notre échantillon sont dirigées majoritairement par les hommes avec une proportion de 81 %. Dans l'ensemble, les dirigeants de ces structures ont un niveau d'étude universitaire. En effet, 85,5 % parmi eux ont au moins le baccalauréat. Ce niveau d'étude est suffisant pour leur permettre de mieux comprendre les enjeux du DD afin de l'intégrer dans la stratégie de l'entreprise. De plus, plus du tiers (1/3) des dirigeants d'entreprise interrogés disposent d'une expérience avérée dans la gestion de la PME.

L'analyse de la posture stratégique du dirigeant met en exergue la prédominance d'une vision de positionnement sur le marché local avec une proportion de 56 % même si 73 % des dirigeants estiment que les pressions extérieures sont sources d'opportunité. Ce résultat conforte les éléments tirés des entretiens. En effet, pour la plupart des dirigeants interviewés, certes les pressions extérieures peuvent être perçues comme une opportunité en termes d'adaptation des offres, mais la conquête du marché extérieur reste un gros défi pour les PME en raison des moyens plus ou moins modestes dont elles

⁹ Ce type de rotation permet de préserver l'orthogonalité (l'indépendance) entre les facteurs. Elle permet une meilleure répartition des variables sur les différents facteurs. De plus, l'écart entre les corrélations est plus élevé une

disposent comme en témoignent les propos d'un dirigeant de PME non certifiée : « Il est plus raisonnable de rechercher un meilleur positionnement sur le marché local afin d'améliorer sa situation financière et se lancer plus tard à la conquête du marché international ».

Par ailleurs, il a été relevé que 9 dirigeants d'entreprise sur les 57 (soit 16 %) qui ont fourni les informations sur cette question, adoptent une posture passive en matière d'innovation contre 84 % qui consentent beaucoup d'effort en la matière soit en important la technologie pour 34 % d'entre eux, soit en cherchant constamment à améliorer en interne les processus et les offres pour 50 % des enquêtés. Pour les PME portées sur l'innovation, l'analyse des entretiens indique qu'il s'agit dans la plupart des cas d'une innovation incrémentale compte tenu du fait que les PME n'ont pas de moyens conséquents pour investir dans la recherche et le développement. En effet, l'objectif pour les dirigeants de PME interviewés, lorsqu'ils évoquent l'innovation, n'est pas de modifier profondément le fonctionnement de l'entreprise, mais d'apporter une amélioration organisationnelle ou technique qui nécessite très peu d'opérations de grande envergure. Toutefois, à la question de savoir quelles sont les actions concrètes qui ont été menées dans l'entreprise en matière d'innovation, les dirigeants sont restés, dans l'ensemble, évasifs. Toute chose qui nous conduit à la conclusion que si les dirigeants des PME sont disposés à prendre des décisions innovantes, ils ont du mal à identifier les bonnes décisions en la matière.

4.2. Les PME ivoiriennes et le DD

À l'issue des traitements statistiques, il ressort six (6) facteurs ou construits qui permettent d'appréhender aussi bien la perception, les pratiques de DD que les freins à l'engagement au niveau des PME ivoiriennes :

fois que la rotation a été effectuée.

- perception de l'environnement ;
- Évaluation du personnel et gestion de déchets ;
- équité sociale ;
- relation avec la communauté ;
- climat organisationnel ;
- freins au DD.

Ces six facteurs peuvent être regroupés en trois pour les besoins de l'analyse : la perception de l'environnement, les pratiques de DD et les freins à l'engagement.

4.2.1. La perception de l'environnement par les dirigeants de PME

Un seul item a été retenu après l'analyse de la consistance pour caractériser ce construit, à savoir le caractère inépuisable ou épuisable des ressources naturelles. À ce niveau le score moyen de 3,63 montre que les dirigeants des PME enquêtés ont conscience que les ressources naturelles sont épuisables. Ce résultat est renforcé par les propos issus des entretiens qui mettent en évidence l'urgence pour les hommes d'adopter des attitudes responsables de manière à garantir une vie paisible aux générations à venir. Cette perception de l'environnement par ces dirigeants peut s'expliquer par les effets du changement climatique vécus plus ou moins dans différents pays et particulièrement la Côte d'Ivoire où les études révèlent que le rythme de la déforestation pourrait conduire à une perte totale de la couverture forestière d'ici 2034¹⁰.

4.2.2. Les pratiques de DD dans les PME

Concernant l'évaluation des pratiques DD, quatre (4) facteurs clés émergent du traitement des données à savoir : « l'évaluation du personnel et

¹⁰ <http://www.environnement.gouv.ci/pollutec/CTS3%20LD/CTS%203.1.pdf> consulté le 30 décembre 2015

la gestion des déchets », « l'équité sociale », « la relation avec la communauté locale » et « le climat organisationnel ». Ces facteurs mesurent la pratique de DD/RSE au sein des PME.

L'analyse des scores moyens de ces différents facteurs (respectivement 3,68 ; 3,86 ; 3,56 et 3,92) met en exergue l'existence de ces pratiques au sein des PME ivoiriennes enquêtées.

Ce qui signifie que les PME de notre étude ont une politique de gestion des déchets qu'elles produisent. Elles affirment avoir une politique d'évaluation du personnel et une pratique de rétribution équitable. Et tout cela dans un climat organisationnel qui semble favorable. De plus, les résultats indiquent que les dirigeants apportent leur soutien aux employés, tiennent compte de leur avis dans les prises de décisions, et les responsabilisent dans les tâches.

Pour ce qui est de la relation avec la communauté, les dirigeants sont conscients qu'une bonne intégration dans la communauté est nécessaire pour leur pérennisation. C'est pourquoi ils ont déclaré privilégier les entreprises locales/environnantes en matière d'attribution des marchés.

Ces résultats nous permettent de constater que tout en n'étant pas inscrites dans un processus formel de DD, les PME ivoiriennes ont des pratiques conformes à celles de certaines dimensions de la RSE. Le score moyen global du construit « pratique DD » de 3,76 est le signe que de nombreuses PME sont dans une posture favorable aux pratiques de la RSE en ce qui concerne le volet social.

4.2.3. Les freins à l'engagement dans le DD des PME

En dépit de l'existence de certaines pratiques de RSE dans les PME, l'analyse des données met en exergue un certain nombre d'éléments identifiés par les dirigeants comme freins à leur engagement dans le DD. En effet, le construit issu de l'ACP et qui mesure les obstacles entravant l'adhésion des PME dans la démarche du DD selon les dirigeants comprend

trois items à savoir « absence de cadre réglementaire et d'accompagnement de l'État », « absence de structure d'encadrement », « manque d'informations sur le concept de DD/RSE » avec des scores respectifs score de 3,49 ; 3,51 et 3,80. Il ressort de ces données que pour la plupart des dirigeants de PME de l'échantillon, ces trois éléments constituent les principales causes du non-engagement des PME ivoiriennes dans la démarche RSE.

4.2.3. Discussion

Les résultats de l'étude montrent qu'environ 72 % des PME interrogées affirment connaître la notion de DD. Le taux de connaissance du concept DD, un peu plus élevé que celui trouvé en France qui est de 63 %, par Berger-Douce S. (2008) est corroboré par leur degré de perception avec un score moyen de 3,63. Ces résultats signifient que le concept de DD n'est pas méconnu par les dirigeants de PME. Toutefois, la comparaison entre le niveau de connaissance du DD et de la RSE fait apparaître une certaine confusion dans l'esprit des dirigeants au sujet de ces concepts. En effet, certains dirigeants pensent que les deux concepts sont différents.

Au niveau des obstacles ou freins, les PME de l'échantillon évoquent le manque d'informations sur le concept, l'absence de structure d'encadrement et l'absence de cadre réglementaire et d'accompagnement de l'État. Ces obstacles, notamment les deux derniers, semblent corroborer les résultats trouvés par Berger-Douce S. (2008) lorsqu'elle évoque les obstacles « classiques » à l'engagement des PME dans le DD.

En ce qui concerne les pratiques de DD/RSE qui ont cours dans les PME, les facteurs évoqués par les dirigeants sont relatifs à la gestion du personnel, l'équité sociale, l'environnement, la relation avec la communauté locale et le climat organisationnel. Ces entreprises estiment prendre en compte dans leur gestion quotidienne l'évaluation des salariés, une politique pour stabiliser les

emplois, un système de recyclage des déchets. En outre, les dirigeants accordent la même importance aux employés en termes de rémunération et d'implication dans les prises de décision de l'entreprise. Ils ne tiennent pas compte du genre dans les relations avec les salariés. Ces différents sous-facteurs montrent que les PME dans le contexte ivoirien adhèrent aux pratiques de DD/RSE au moins en ce qui concerne certaines de ses dimensions. La principale raison évoquée par les PME est celle liée aux avantages du DD/RSE en termes d'opportunités. En effet, avec l'arrivée des multinationales de plus en plus exigeantes sur les questions de DD/RSE dans l'économie ivoirienne, les dirigeants de PME ont affirmé qu'ils sont disposés à adopter une stratégie d'alignement pour acquérir et conserver des marchés.

En ce qui concerne l'effet « taille », nous notons que la propension à adopter la DD/RSE augmente avec la taille de l'entreprise (87 %) pour les PME dont l'effectif est inférieur à 10 salariés (100 %) pour les PME ayant un effectif compris entre 10 et 50 salariés et (100 %) avec un fort degré d'engagement pour les PME supérieur à 50 salariés. Nos résultats vont dans le même sens que les travaux de Udayasankar (2007) ; Pogutz et al., (2004).

Quant à « l'aptitude à innover » des PME, nous observons que près de 3/4 des PME enquêtées font des efforts pour améliorer les processus de fabrication ainsi que les offres. Nous pouvons dire qu'elles sont enclines à innover. Ce résultat confirme donc ceux obtenus par Pasquero (2005), Spence et al. (2007).

Dans le cas des PME œuvrant sur le marché régional et même international, nous constatons que celles-ci sont plus enclines à s'inscrire dans un processus de développement durable/responsabilité sociétale et environnementale. En effet, vendre à l'international exige le respect de certaines normes entre autres environnementales, organisationnelles et sociétales.

5. Conclusion

Cette recherche vise à d'identifier les déterminants de l'engagement des PME ivoiriennes dans le DD. De façon spécifique, la recherche vise tout d'abord à analyser la perception du concept de DD par les PME ivoiriennes puis à identifier les pratiques « responsables » qui ont cours dans les PME ivoiriennes enfin à analyser les facteurs de motivations et les freins à l'engagement dans le développement durable des PME ivoiriennes.

En termes de pratiques, l'analyse des données issues des démarches qualitative et quantitative montre que les PME ivoiriennes adoptent une posture favorable à la RSE. En effet, les résultats de la recherche suggèrent l'existence au sein des PME de certaines pratiques de la RSE notamment en matière de gestion du personnel, de l'environnement et du climat organisationnel. Cependant, cet engagement rencontre des obstacles précisément à cause du manque d'informations sur le concept DD/RSE, de l'inexistence de cadre réglementaire d'accompagnement et de structure d'encadrement des dirigeants.

Les résultats de cette recherche ouvrent des pistes de recherche future sur les déterminants des pratiques responsables au sein des entreprises ivoiriennes en général et des PME en particulier. Dans cette perspective, un plus grand nombre de PME pourrait être sélectionné et la méthodologie devrait intégrer la perception que les différentes parties prenantes ont des pratiques des entreprises en matière de RSE afin de réduire les biais liés aux seules déclarations des dirigeants d'entreprise.

Références bibliographiques

- Assandé, K., P., (2014).** Performance des entreprises en Côte d'Ivoire : analyse des déterminants de la création de valeur actionnariale par les firmes à capitaux privés, une approche par les indicateurs comptables. Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, Université Félix Houphouët Boigny, Cocody/Abidjan, Côte d'Ivoire.
- Berger-Douce, S., (2008).** Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME premiers résultats d'une étude française. *Management & Avenir* n° 15, p. 9-29.
- Bonneveux, E., et Saulquin, J., Y., (2009).** L'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME. Le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial, *Management & Avenir* n° 23.
- Burlacu R., Girerd-Potin I., Dupré D., (2004),** Y a-t-il un sacrifice à être éthique ? Une étude de performance des fonds socialement responsables Américains, *Banque et Marchés*, n° 69, Mars-Avril, 5-13.
- Carroll, A., B., (1991).** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, No. 34, p. 39-48. Carroll A. (1994), « Social issues in management research: Experts' views, analysis and commentary », *Business & Society*, n°. 33, p. 5-29.
- Carroll, A., B., (1979).** A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 4, pp. 497-505.
- Commission Européenne (2002).** European SMEs and Social and Environmental Responsibility. Observatory of European SMEs, n°4.
- Crepon B., Iung N. (1999).** Innovation emploi et performances. Document de travail, Série n° G9904, INSEE-France.
- Donaldson, T., et Preston, L., E., (1995),** The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications, *Academy of Management Review*, 20 (1), p. 65-91.
- Friedman, A., et Miles, S., (2002).** SMEs and the environment: evaluating dissemination route and Handholding levels. *Business Strategy and the Environnement*, n°11, pp. 324-341.
- Granovetter, M., (1985).** Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, volume 91, n°4, p. 481-510.

- Jenkins, H., (2009).** A 'Business opportunity' model of corporate social responsibility for small-and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, Volume 18(1), pp. 21-36.
- Julien, P-A., Beaudoin, R., Njambou, R., (1999).** PME exportatrices et information en zones rurales ou zones urbaines. *Revue Internationale PME*, volume 12, n° 1/2, pp. 107-126.
- Labelle, F., St-Pierre, J., (2010).** Les déterminants institutionnels, organisationnels et individuels de la sensibilité des PME au sujet du développement durable. 10^{ème}CIFEPME, Congrès international francophone en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux, France, 27-29 octobre.
- Lauriol, J., (2004).** Le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine. *Revue française de gestion* 5/2004 n° 152, p. 137-150.
- Marcotte, C., et Julien, P-A., (1995).** Partage d'informations et performances des coentreprises implantées par les PME québécoises dans les pays en développement. *Revue Internationale PME*. vol.8, n° 2, pp. 175-202.
- Margolis, J., D., Elfenbein, H., et Walsh, J., (2011).** Does it pay to be good... and does it matter? A meta-analysis and redirection of research on corporate social and financial performance. Working paper, Harvard University.
- Mercier, S., (2001).** L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature. XI^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001.
- Mercier, S., (1999).** L'éthique dans les entreprises. Éditions La Découverte, collection Repères, Paris.
- Meyer, J., W., et Rowan, B., (1977).** Institutional organizations : formal structure as myth and ceremony. *Américain Journal of Sociology*, vol.83, n° 2, p.340-363.
- Paradas, A., (2007).** Le dirigeant comme levier de la RSE en TPE : approche exploratoire basée sur l'utilisation de récits et d'une cartographie cognitive, *Revue internationale PME : Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 20, n° 3-4, 2007, p.43-67.
- Paradas, A., (2006).** Perception du développement durable par des dirigeants de petites entreprises : résultats d'enquêtes. VIII^{ème} Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Fribourg, Suisse, 25-27 octobre.

- Quairel, F., et Auberger, M., N., (2005).** Management responsable et PME : une relecture du concept de 'responsabilité sociétale de l'entreprise'. La revue des Sciences de gestion. Vol. 40, n° 211-212, p.111-126.
- Rémillard, D., et Wolff, D., (2009).** Le développement durable. L'émergence d'une nouvelle convention ? Revue française de gestion 2009/4, n° 194, p. 29-43.
- Sassenou, N., (2006).** Développement durable et responsabilité sociétale de l'entreprise : apport de la théorie économique. Revue d'économie financière. Volume 85 n° 4, pp. 49-62.
- Spence, M., (2005).** Vers un engagement proactif pour un entrepreneuriat responsable. Actes des IXe Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'Agence universitaire de la Francophonie. P. 685-701, Cluj-Napoca, Roumanie.
- Spence, M., Ben Boubaker, G., et Biwolé, V., (2007).** Développement durable et PME : une étude exploratoire des déterminants de leur engagement. Revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise. Vol. 20, n° 3-4, 2007, p.17-42.
- Starik, M., et G., Rands, (1995).** Weaving an integrated Web: multilevel and multi system perspective of ecologically sustainable organizations. The academy of Management Review, Academy of Management, vol.20, n°4, p. 908-936.
- Temri, L., Fort, F., (2009).** Partage des bonnes pratiques de développement durable : le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon. Innovations 1/2009, n° 29 , p. 103-125.

Annexes

Questionnaire

Madame, Mademoiselle et Monsieur

Le questionnaire que nous vous proposons rentre dans le cadre d'une recherche menée en collaboration avec **l'Université des Nations Unies pour le Développement durable en Afrique**, portant sur les défis de la mobilisation des PME ivoiriennes dans l'adoption du Développement durable. Il s'adresse aux responsables des PME (Directeur/gérant).

Ce questionnaire anonyme sera exploité dans un cadre purement scientifique. Nous vous assurons de l'usage très confidentiel qui sera fait des informations que vous allez nous fournir. Nous savons pouvoir compter sur votre collaboration et votre bonne compréhension pour la réussite de la recherche.

NB :

DD : Développement durable

RSE : Responsabilité Sociale et environnementale

I- Informations concernant le dirigeant/gérant et la stratégie de la PME

Cocher la bonne cellule

Sexe : M F **Âge :** Moins de 35 ans 35 à 55 ans Plus de 55 ans

Expérience en tant que Directeur/Gérant : Moins de 10 ans Plus de 10 ans

Niveau d'étude : en deçà du Ba Bac à l 3 Bac bac+5
Au-delà du Bac+5

Quelle est votre vision pour l'entreprise ?

- Renforcer la position de l'entreprise sur le marché local
- Conquérir le marché sous régional (UEMOA et CEDEAO)
- Renforcer la position de l'entreprise sur le marché sous régional (UEMOA et CEDEAO)
- Vendre à l'international

Comment percevez-vous les pressions externes venant de l'extérieur ?

- Une opportunité pour le développement de l'entreprise

Une menace pour les activités de l'entreprise

Comment gérez-vous les pressions externes venant de l'extérieur ?

Nous développons des stratégies pour les contourner

Nous nous plions aux exigences des partenaires

Appartenez-vous à un réseau de professionnels du domaine Oui
Non

Si oui, veuillez préciser le(s) réseau

(x) : _____

Quelle est votre stratégie en matière d'innovation ?

Aucune

Effort dans l'amélioration continue des processus et des offres

Importation de la technologie

Êtes-vous dans un processus de certification ? Oui Non

Si oui, veuillez préciser la norme :

II- Perception environnementale et sociale

1) Perception de l'environnement

NB : Donnez une note à chacune des affirmations suivantes en cochant la cellule selon votre perception de l'importance de l'environnement

1. Pas du tout d'accord

4. D'accord

2. Pas d'accord

5. Tout à fait d'accord

3. Indécis

Affirmations	1	2	3	4	5
L'environnement est un bien commun					
Les ressources naturelles ne finiront jamais					
Une vie saine dépend d'un environnement sain					
Je peux contribuer à la protection de l'environnement					
L'environnement doit être protégé par les pays développés					
Notre mode de consommation détruit l'environnement					
Les ressources naturelles sont inépuisables					

La dégradation de l'environnement peut représenter une menace pour les prochaines générations					
Les plantes naturelles sont les alternatives sûres pour la santé, voilà pourquoi il faut protéger l'environnement					
Les plantes sont incontournables dans la préservation des écosystèmes naturels					
Les énergies renouvelables sont incontournables dans la stratégie de protection de l'environnement en Afrique					
La dégradation des forêts entraîne la disparition des animaux					
L'environnement est un élément de la nature, il n'a pas besoin d'être protégé					
Les préoccupations liées à l'environnement ne sont pas d'actualité dans les pays sous-développés					

2) Perception des impacts environnementaux

NB : Donnez une note à chacune des affirmations en cochant la cellule selon votre perception des impacts des activités sur l'environnement.

1. **Pas du tout d'accord** 4. **D'accord**
 2. **Pas d'accord** 5. **Tout à fait d'accord**
 3. **Indécis**

Affirmations	1	2	3	4	5
Nos produits peuvent nuire à la santé de l'homme					
Les fortes pluies observées ces dernières années sont une bonne chose pour l'agriculture					
Les changements climatiques sont des phénomènes normaux					
Nos produits ont un impact négatif sur l'environnement					
Les changements climatiques n'ont aucun impact sur les hommes, mais plutôt sur la nature					
Les changements climatiques augmentent les rendements agricoles					
Seules les grandes entreprises ont des activités qui peuvent dégrader l'environnement					
Les catastrophes observées ces dernières années sont la conséquence des actions humaines					
Chaque fois que je produis un déchet, mon action dégrade l'environnement					
Les entreprises sont à la base des pollutions					
Ce sont les pays développés qui sont à la base des changements climatiques					
Nous sommes tous responsables de la dégradation de l'environnement					

3) Perception de la dimension sociale dans l'entreprise

NB : Donnez une note à chacune des affirmations en cochant la cellule selon votre manière de voir l'entreprise dans la société.

1. **Pas du tout d'accord** 4. **D'accord**
 2. **Pas d'accord** 5. **Tout à fait d'accord**
 3. **Indécis**

Affirmations	1	2	3	4	5
Je fais partie de la société, mes actions doivent contribuer à sa protection					
Le personnel est la première ressource de l'entreprise, il faut le satisfaire					
La population a besoin de mon entreprise et moi d'elle					
J'ai un devoir de soutien envers le personnel de l'entreprise et les membres de la communauté					
Sans l'aide de personne, je vais réussir					
Je n'ai pas besoin de conseils d'autres personnes					
C'est pour le bien des autres qu'on crée une entreprise					
C'est seulement pour s'enrichir qu'on crée une entreprise					
L'entreprise est créée pour enrichir les propriétaires, mais elle doit aider la communauté locale/environnante					
L'équité est un facteur de motivation des employés					

III- Connaissance et perception du DD/RSE

1) Connaissance du DD/RSE

Connaissez-vous le développement durable ? Oui Non
 Si oui, c'est quoi pour vous ?

Connaissez-vous la RSE ? Oui Non
 Si oui, c'est quoi pour vous ?

Le DD et la RSE sont-ils synonymes ? Oui Non
 Sinon, quelles différences faites-vous ?

2) Avantages du DD / RSE

Quels sont les bénéfices qu'une entreprise peut tirer du DD ?

Qui sont les bénéficiaires du DD ?

3) Perception du DD / RSE

NB : Vous devez cocher la cellule qui correspond le mieux à votre perception du DD/RSE

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Perception	1	2	3	4	5
Le DD est un effet de mode					
Le DD sera une exigence dans l'avenir					
L'adoption du DD/RSE est facultative en Côte d'Ivoire					
L'adoption du DD/RSE est une obligation légale					
La DD/RSE est une nécessité absolue					

4) Facteurs de motivation pour adhérer au DD/RSE

NB : Vous devez cocher la cellule selon votre perception de chaque facteur de motivation pour adhérer au DD

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Motivations	1	2	3	4	5
Notre entreprise s'y engagera si la loi l'exige					
Nous allons nous y engager en raison des avantages qu'il offre					
C'est une nécessité pour survivre dans mon secteur d'activité					
C'est un moyen de stabiliser l'équipe de travail					
Notre entreprise s'y engage pour respecter les exigences du marché					
Nos Donneurs d'ordre (clients) sont exigeants sur la question					
Les propriétaires de l'entreprise le souhaitent					
On adopte la RSE pour améliorer l'image de l'entreprise					
On adopte la RSE pour bien valoriser l'entreprise					
Notre stratégie de RSE accroît notre Chiffre d'affaires					

5) Freins au DD/RSE

NB : Vous devez cocher la cellule selon votre perception de chaque affirmation relative aux freins au DD/RSE

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Freins au DD	1	2	3	4	5
On ne s'y engage pas faute de cadre réglementaire et d'accompagnement de l'État					
On ne s'y engage pas faute de structure d'encadrement					
On ne s'y engage pas faute d'informations sur le concept					
On ne s'y engage pas, car l'adhésion au DD/RSE est onéreuse (coûte assez cher)					
On ne s'y engage pas, car ça sera des dépenses inutiles					
On ne s'y engage pas, car il n'y a pas la technologie adéquate dans le pays					
On ne s'y engage pas, car les contours du concept ne sont pas très clairs					

IV- Pratiques de DD/RSE au sein de l'entreprise

1) Pratiques liées aux personnels

NB : Donner une note à chacune des pratiques suivantes en cochant la cellule en fonction de ce qui se fait et au climat de travail dans votre entreprise.

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Pratiques liées aux personnels	1	2	3	4	5
Nous avons une politique pour la stabilité des emplois					
Nous établissons des contrats de performance avec nos employés					
Nous avons des stratégies pour retenir nos meilleurs employés					
Nous avons une politique de formation continue et de renforcement des capacités du personnel					
Nous disposons d'un système de prévention des risques professionnels					
Le processus de prise de décision dans l'entreprise intègre les employés					
L'avis des collaborateurs compte beaucoup dans la planification					
Le rôle des employés ici c'est d'exécuter les décisions prises, rien d'autre					
Nous pratiquons l'équité salariale dans le traitement des employés					
La question du genre est une priorité chez nous					
Le plus important c'est le travail, qu'importe le sexe de l'employé					
Il existe une grille de salaire dans notre entreprise					
Nous avons un système de notation du personnel					
Nous disposons d'un système d'évaluation du personnel					
Il règne un climat de confiance entre les dirigeants et les salariés					

de l'entreprise					
Nous avons institué des rencontres périodiques d'échanges avec le personnel sur ses préoccupations					
Le climat de travail est convivial					
Il y a peu de conflits entre les dirigeants et les employés					
Il y a très peu de grèves du personnel dans l'entreprise					
Il existe un dispositif certifié de prévention des risques professionnels dans l'entreprise					
Tous les employés de l'entreprise sont déclarés à la CNPS					
Nous encourageons la solidarité et la fraternité entre employés					
Nous responsabilisons nos employés dans leur tâche					
L'entreprise n'a pas à financer des formations d'un employé qui perçoit un salaire					

2) Pratiques liées aux clients

NB : Donnez une note à chacune des pratiques suivantes en cochant la cellule selon vos pratiques dans vos relations avec les clients

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Pratiques liées aux clients	1	2	3	4	5
La contrefaçon est une nécessité pour faire du bénéfice					
Nos clients sont de plus en plus exigeants sur la qualité des produits que nous offrons					
Nous prenons en compte les exigences des clients dans nos offres de produits/services					
Nous avons un système de protection des données liées aux clients					
Les clients nous obligent à adopter une politique de DD/RSE					
La satisfaction du client est au cœur de notre stratégie					

3) Pratiques en rapport avec la communauté

NB : Donnez une note à chacune des pratiques suivantes en cochant la cellule selon vos pratiques dans vos relations avec la communauté

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. Pas du tout d'accord | 4. D'accord |
| 2. Pas d'accord | 5. Tout à fait d'accord |
| 3. Indécis | |

Pratiques liées aux relations avec la communauté	1	2	3	4	5
Nous entretenons des liens étroits avec la communauté					

locale/environnante					
Nous privilégions, les entreprises locales/environnantes dans l'attribution de nos marchés					
Nous privilégions les membres de la communauté locale/environnante lors des recrutements					
Nous parrainons les activités socio culturelles de la communauté locale/environnante					
Nous aidons la communauté locale/environnante chaque fois qu'elle nous sollicite					
Nous finançons des formations pour la jeunesse locale/environnante					
Nos activités tiennent compte de la culture locale pour faciliter la cohabitation					

4) Pratiques liées à l'environnement

NB : Donnez une note à chacune des pratiques suivantes en cochant la cellule selon vos pratiques liées à la protection /dégradation de l'environnement

1. Pas du tout d'accord
2. Pas d'accord
3. Indécis
4. D'accord
5. Tout à fait d'accord

Pratiques liées aux relations avec la communauté	1	2	3	4	5
Nous avons une stratégie de sensibilisation des employés pour une bonne maîtrise de la consommation de l'eau					
Nous avons une stratégie de sensibilisation des employés pour une bonne maîtrise de la consommation de l'énergie (électricité)					
Nous investissons dans des équipements peu consommateurs d'énergie					
Nous produisons des déchets dangereux pour la nature et pour la santé des populations					
Nous avons un système sécurisé d'évacuation des déchets qui agresse moins l'environnement					
Nous avons un système de recyclage des déchets					
Nous utilisons des produits qui dégradent l'environnement					
Nous produisons/vendons des produits dangereux					
Nous respectons un code d'éthique environnementale					
Nous respectons un propre code interne d'éthique environnementale					

V- Informations générales sur l'entreprise

Année de création/âge : _____

Forme juridique : _____

Nombre d'actionnaires : _____

Secteur d'activité : Commerce industrie Service Plusieurs
services

Zone d'implantation : Abidjan Banlieue Abidjan Intérieur

Marché : Local Régional International

Chiffre d'affaires annuel : Inférieur à 30 millions entre 30 et 50 millions
entre 50 et 150 millions Entre 150 et 1 milliard

Évolution du chiffre d'affaires sur les 4 dernières années : Croissance continue
Baisse continue Stable en dent de scie

Effectif du personnel :

Moins 10 personnes 10 à 50 personnes 50 à 200 personnes

Guide d'entretien

Madame, Mademoiselle et Monsieur

Nous menons une recherche en collaboration avec **l'Université des Nations Unies pour le Développement durable en Afrique**, portant sur les défis de la mobilisation des PME ivoiriennes dans l'adoption du Développement durable. Il s'adresse aux responsables des PME (Directeur/gérant).

Nous vous assurons de l'usage très confidentiel qui sera fait des informations que vous allez nous fournir. Nous savons pouvoir compter sur votre collaboration et votre bonne compréhension pour la réussite de la recherche.

Thème 1 : Perceptions du dirigeant des composantes du DD

1. Comment percevez-vous l'importance de l'environnement pour la communauté ? Comment concevez-vous les relations entre votre entreprise et l'environnement ?
2. Vous préoccupez-vous aux impacts des activités de votre entreprise sur l'environnement ? Sinon, pourquoi ?
3. Quelle est votre perception de la prise en compte de la dimension sociale dans l'entreprise ?
4. Disposez-vous d'une politique de valorisation de vos ressources humaines ?
5. Quels sont les avantages du DD selon vous ?
6. Quels sont les inconvénients du DD selon vous ?

Thème 2 : Les pratiques en matière de DD

1. Avez-vous une connaissance du DD ? Donnez-en une définition.
2. Que pensez-vous du DD, menace ou opportunité pour les PME ? (plus d'explications)
3. Quelles actions menez-vous en faveur de la protection de l'environnement ?
4. Avez-vous une politique visant à minimiser la consommation d'énergie ?
5. Quelles sont vos actions en matière de prise en compte de la dimension sociale ?
6. Décrivez-nous votre politique en matière de rémunération des employés

7. Lequel, parmi les volets suivants est le plus important selon vous pour le développement de la PME : économique, social, environnemental ?
8. Comment gérez-vous les relations de votre entreprise avec la communauté ?
9. Quelle place accordez-vous aux clients dans votre stratégie ?

Thème 3 : Motivations et freins à l'engagement dans le DD

1. Quels sont les leviers de l'engagement d'un dirigeant de PME dans le DD ?
2. Quels sont les freins majeurs à l'engagement des dirigeants de PME dans le DD ?
3. Comment percez-vous la pression extérieure ?

UNU-INRA Contact

United Nations University Institute for Natural Resources in Africa
(UNU-INRA)
Second Floor, International House,
Annie Jiagge Road, University of Ghana, Legon
Accra, Ghana

Private Mail Bag,
Kotoka International Airport, Accra, Ghana

Tel: +233-302- 213850. Ext. 6318

Email: inra@unu.edu

Website: www.inra.unu.edu



MATE MASIE

“What I hear, I keep”-Symbol of wisdom, knowledge and understanding.



NEA ONNIMNO
SUA A, OHU

“He who does not know can know from learning, -Symbol of life-long education and continued quest for knowledge.



NYANSAPO

“Wisdom knot” – Symbol of wisdom, ingenuity, intelligence and patience.

ISBN:978-9988-633-26-4



9 789988 633264