

Repenser le concept de Responsabilité des entreprises à l'aune des spécificités des pays en développement

Rethinking the concept of corporate responsibility in light of the specificities of developing countries

Morad NADI

Enseignant-chercheur

Ecole nationale de commerce et gestion

Université Hassan Premier- Settat Maroc

Laboratoire de recherche en management, marketing et communication
(LR2MC)

Date de soumission : 27/10/2024

Date d'acceptation : 08/12/2024

Pour citer cet article :

NADI. M. (2024). « Repenser le concept de Responsabilité des entreprises à l'aune des spécificités des pays en développement », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 5 : Numéro 12 » pp : 187- 225.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Le présent article est purement une réflexion critique et un examen comparatif de la littérature existante sur la RE¹ dans divers pays. Bien qu'il existe des similitudes entre tous les pays du monde. Cependant, par rapport aux questions sociétales, sociales et environnementales, des différences majeures peuvent être trouvées entre les contextes des pays développés et des pays en développement. Certes, les entreprises du monde entier sont confrontées à des pressions croissantes pour contribuer socialement, être vigilantes environnementalement et actives dans leur communauté locale et mondiale, mais l'intensité et la nature de cette pression diffèrent entre les pays du nord et les pays du sud. Les pays en développement, États et citoyens, sont encore pris par plusieurs problèmes tels que la croissance, la pauvreté, l'éducation, la santé, la surpopulation, le chômage, la corruption et le vide réglementaire. Ainsi, imposer les conceptions occidentales de la RE aux pays en voie de développement, malgré les différences économiques et sociales, pourrait rendre son appropriation difficile par les entreprises et leurs parties prenantes. En effet, la domination du cadrage occidental pourrait empêcher le développement des conceptions de RE plus adéquates et plus pertinentes aux contextes des pays en développement. La RE doit être redéfinie pour tenir compte des réalités et des besoins spécifiques des communautés. Cela implique de s'échapper des modèles occidentaux et d'adopter une approche qui reflète les priorités locales.

Mots clés : RE ; pays en développement ; contexte ; spécificités ; pays développés ; conception.

Abstract

This paper is purely a critical reflection and comparative review of the existing literature on CR² in various countries. Although there are similarities between all countries of the world. However, in relation to societal, social and environmental issues, major differences can be found between the contexts of developed and developing countries. Certainly, companies around the world are facing increasing pressures to contribute socially, be environmentally vigilant and active in their local and global community, but the intensity and nature of this pressure differs between the countries of the North and the countries of the South. Developing countries, states and citizens, are still caught up in several problems such as growth, poverty, education, health, overpopulation, unemployment, corruption and regulatory vacuum. Thus, imposing Western conceptions of RE on developing countries, despite economic and social differences, could make its appropriation difficult for companies and their stakeholders. Indeed, the domination of Western framing could prevent the development of RE conceptions that are more adequate and relevant to the contexts of developing countries. RE must be redefined to consider the specific realities and needs of communities. This implies escaping from Western models and adopting an approach that reflects local priorities.

Keywords: RE; developing countries; context; specificities; developed countries; conception.

¹ Responsabilité des entreprises

² Corporate Responsibility

Introduction

L'idée de la responsabilité des entreprises³ (RE) envers un ensemble plus large d'acteurs au-delà de ses actionnaires a pris de l'ampleur dans les années 1960. A l'époque, elle était une remise en cause de l'argument de la « main invisible » d'Adam Smith, qui postule que la maximisation du profit conduit à la maximisation du bien-être social. Depuis lors, l'attention portée sur le sujet s'est développée dans les communautés académiques et de praticiens du monde entier.

Bien que les discussions sur la responsabilité des entreprises, après l'ouvrage de Bowen (1953), aient été suffisamment importantes aux États-Unis à la fin des années 1960, jusqu'au point d'inciter Milton Friedman (1970) à mettre en garde contre ses excès. Le domaine de recherche sur l'entreprise et la société a prospéré de façon plus visible et plus internationale surtout au cours des trente dernières années. En particulier, après l'apparition du concept des parties prenantes dans l'ouvrage de Freeman (1984) « *management stratégique : une approche par les parties prenantes* » et du concept de développement durable dans le rapport de Brundtland en 1987 « *notre avenir à tous* ». La responsabilité sociale des entreprises (RSE), la durabilité des entreprises, la citoyenneté de l'entreprise, et autant d'autres concepts connexes sont actuellement largement diffusés.

Les dernières années ont vu le développement d'un certain nombre d'idées novatrices liées à la RE discutées et mises en œuvre. Notamment la création de valeur partagée, les organisations hybrides et les initiatives BoP⁴. En gros, les promoteurs de ces concepts visent, au travers différents mécanismes, à aligner les stratégies commerciales et la croissance avec les efforts des communautés locales pour fournir du « *bien-être* » à la société, dans le but de créer un capitalisme plus inclusif. En effet, Ghobadian et al. (2015), pour contourner cette abondance terminologique, ont utilisé la responsabilité des entreprises comme issue pour englober tous les autres concepts, développés depuis les années 1950 jusqu'à nos jours. Le concept de RE sans "S" évite la confusion liée à ce caractère, et permet d'intégrer les trois dimensions : sociale, environnemental et sociétale.

La RE continue de gagner en importance. Il fait l'objet de débats, de commentaires, de travaux théoriques et de recherches considérables. Malgré les délibérations en cours quant à ce qu'elle signifie et ce qu'elle contient, elle s'est développée et a évolué dans les communautés

³ En suivant Ghobadian et al., (2015), nous utilisons le terme responsabilité des entreprises comme concept global, ou *umbrella*, pour pouvoir intégrer tous les concepts qui se sont mobilisés dans la littérature sur le rapport entre l'entreprise et la société.

⁴ The base of the pyramid.

académiques ainsi que dans les communautés de praticiens dans le monde entier (Velte, 2022). Aujourd'hui, des revues spécialisées, des magazines d'information, des livres, des dictionnaires, des encyclopédies, des sites Web, des listes de discussion et des blogues traitent le concept régulièrement. De plus, beaucoup d'organisations, en particulier dans les pays développés, reconnaissent maintenant l'importance de la RE, fournissent une grande variété d'initiatives et discutent les répercussions importantes des problèmes sociaux et environnementaux sur leurs sites Web et dans leurs rapports annuels.

Cependant, ces débats restent dominés par les modèles occidentaux. La majorité des travaux sur la RE sont effectués par des chercheurs appartenant à des pays du nord, notamment l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest. Un contexte avec certaines caractéristiques sociales, sociétales et environnementales qu'on ne trouve pas dans tous les pays du monde (Amos, 2018). Cela soulève des questions sur la transférabilité des cadres théoriques et des conclusions tirées dans ces contextes avancés aux pays en développement, qui présentent des réalités socio-économiques et culturelles distinctes (Amos, 2018). Les pays en voie de développement ont des enjeux, des préoccupations et des priorités différents (Jamali, 2014). Pourtant, la conception (s) de la RE mobilisée par les chercheurs et les praticiens jusqu'à aujourd'hui est inspiré principalement des pays développés (Muthuri et Gilbert, 2011). Cette dominance est compréhensible, surtout au départ. Puisque le concept a émergé d'abord en occident, au Etats unis d'Amérique et en Europe, ensuite il s'est propagé dans le reste du monde. Mais, actuellement, après plus de 70 ans de de recherche et pratique de la RE, il est temps de revoir et repenser le concept de la RE dans un contexte qu'on peut qualifier de différent du contexte de son émergence. Ainsi, il s'avère légitime de se poser la question suivante :

La responsabilité des entreprises telle qu'elle est conçue et pratiquée dans les pays développés est-elle adéquate et adaptée aux réalités des pays en développement ?

Cette légitimité s'accroît lorsque on observe les controverses existantes entre les chercheurs des pays développés eux même sur la conception de la RE. Bien que le champ de l'entreprise et la société semble bien établi, pourtant la connaissance de la RE pourrait être décrite comme étant dans un état d'émergence continue. Le caractère fluctuant des résultats de recherche suggère que les travaux ne sont pas seulement motivés par l'élan scientifique, mais aussi par l'évolution des relations entre les entreprises et la société, qui provoquent elles-mêmes des redéfinitions de la nature et de la portée du champ. Ce travail donc ne prétend pas susciter la

réflexion sur la conception de la RE, mais d'intégrer encore plus la dimension du niveau développement, économique, social, sociétal et environnemental, dans cette réflexion.

Dans cet article l'intention sera de tracer les grands débats académiques sur la conception de la RE, à travers une revue des principales connaissances existantes dans différents contextes. Il est structuré en deux points. Dans le premier point, nous présentons la nature contestée du discours RE dans les pays développés, et la théorie des parties prenantes comme issue de l'impasse de définition du concept. Dans le deuxième point nous menons une revue de la littérature fournie par les chercheurs sur la RE dans les pays en de développement, dont l'objectif est d'identifier les principales spécificités de ce contexte et les limites de la conception occidentale. In fine, un appel est adressé aux chercheurs et acteurs pour repenser la RE dans un cadre qui soit à la fois éthique et efficace pour le développement des populations locales.

1. La RE dans les pays développés : entre l'universalisme du chercheur et la contextualisation du praticien

Un débat intensif a eu lieu parmi les universitaires, les consultants et les dirigeants d'entreprises, ce qui a donné lieu à une vaste gamme de concepts, de définitions et de critiques sur la manière la plus humaine, plus éthique et plus transparente de faire des affaires. Un débat riche et fructueux certes, mais générateur de beaucoup de confusion et de fragmentation. Ce qui est particulièrement paradoxal, c'est qu'un grand nombre d'hommes d'affaires ont adopté avec enthousiasme des initiatives dans ce sens au cours des trois dernières décennies, mais le consensus reste très limité sur ce que signifie vraiment la responsabilité de l'entreprise.

Il est clair qu'en dépit de l'attention significative qu'a reçu les questions de la RE en théorie et en pratique, la thèse que les entreprises sont responsables envers un certain nombre de constituants, sur laquelle se fonde ce construit, continue d'intriguer, de contester et de diviser les chercheurs et les praticiens (Ghobadian et al., 2015). Les termes et concepts qui lui sont associés continue d'évoluer et de se multiplier. Toutefois, on peut observer facilement que la plupart de la littérature académique relativement récente s'est concentrée sur une RE conçus explicitement autour de la recherche sur les relations avec les parties prenantes.

Dans cette section, nous avons donc l'intention d'explorer plusieurs facettes de la question de la RE. Nous consacrons le premier point, après avoir rappelé la genèse, à la problématique de définition de la RE et aux concepts qui en découlent, c'est une idée centrale qui sous-tend la plupart de nos discussions. Dans le deuxième point nous nous focaliserons sur l'importance

de la théorie des parties prenantes pour la conceptualisation du comportement responsable des entreprises. En se référant à la littérature académique, qui a souvent intégrée la RE dans le contexte des relations avec les parties prenantes afin de définir et de mesurer sa nature, sa pertinence et son impact.

1.1.La RE occidentale

Aujourd'hui, les activités responsables ne sont plus une question d'actualité. En fait, en recherche, il y a même un foisonnement de publication sur la relation de l'entreprise et la société. La meilleure preuve de l'intérêt montré par les chercheurs pour ce domaine est la multiplication des revues scientifiques spécifiques (par exemple : *Business and Society*, *Business and Society Review*, *Journal of Corporate Citizenship*, *Organization and Environment*, *Greener Management International*, *Business Strategy and the Environment*, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *Journal of Business Ethics*, *Business Ethics Quarterly*, *Business Ethics: A European Review*, etc.). De même, en pratique il n'est plus besoin de démontrer que les managers des entreprises se préoccupent de plus en plus des dimensions sociales, environnementales et sociétales dans leurs décisions, surtout dans le contexte des pays développés.

Cependant, force est de constater que la RE en tant que concept souffre de beaucoup de confusion et de manque de précision. Une définition claire et incontestée de ce qu'elle couvre réellement fait encore défaut. Cela revient en partie au fait que les chercheurs qui se sont intéressés au sujet venant de diverses sous-disciplines- stratégie, marketing, théorie organisationnelle, comportement organisationnel- et même de l'extérieur des sciences de gestion. Ainsi, ils ont abordé les questions liées à la RE, en utilisant des définitions de l'angle de leurs domaines d'expertise. Bien que l'on puisse s'attendre à ce large éventail de perspectives pour un thème aussi vaste et aussi omniprésent, les incohérences et les débats concernant le sens correct du concept ont entravé le développement d'une littérature académique cohésive sur le phénomène. De plus, ils rendent difficile les progrès scientifiques futurs sur la compréhension de ses antécédents et ses conséquences (McWilliams et al., 2006).

1.1.1. La genèse de l'idée

L'idée que les organisations ont des responsabilités à l'égard de la société au-delà de la réalisation de profits pour les actionnaires existe depuis longtemps. Décider jusqu'où remonter dans la littérature pour explorer le concept de RE est un défi important. En fait, il est possible de retracer les preuves de l'intérêt que la communauté des affaires porte à la société depuis plus d'un siècle. Acquier et Aggeri (2007) ont indiqué que l'idée apparaît dans les discours

des dirigeants à partir de la fin du XIXème et au début du XXème aux États-Unis et s'est incarnée d'abord dans le développement d'activités philanthropiques. Nous ne reviendrons pas si loin, bien entendu, surtout que l'écriture formelle sur la responsabilité sociale est en grande partie un produit de la deuxième moitié du 20ème siècle.

Dans les années 1950, la décennie de l'émergence du concept, il y avait un discours, mais limité, sur la RE. Frank Abrams par exemple, un ancien cadre de la Standard Oil Company, de New Jersey, a fait part de ses préoccupations concernant les responsabilités plus larges de la direction de l'entreprise dans un monde complexe (Abrams, 1951). Abrams a soutenu que, comme le management se professionnalisait, les entreprises devaient penser non seulement aux profits, mais aussi à leurs employés, à leurs clients et au grand public. Deux ans plus tard, en 1953, Howard R. Bowen a publié son livre fondateur, « *Responsabilités sociales de l'homme d'affaires* » (Bowen, 1953). Un livre grâce auquel la RE est passée d'une idée non pertinente et douteuse à un sujet de haut niveau sur les programmes de recherche.

Le travail de Bowen (1953), considéré par beaucoup comme le premier ouvrage influent sur le sujet, est parti de la conviction que les centaines des plus grandes entreprises étaient des centres vitaux de pouvoir et de prise de décision et que les actions de ces entreprises touchaient la vie des citoyens à de nombreux points. Parmi les nombreuses questions soulevées par Bowen, deux sont les plus importantes. Il s'est interrogé, "quelles sont les responsabilités de la société que les hommes d'affaires peuvent raisonnablement assumer ?", et "quels avantages tangibles pourraient résulter si la préoccupation de nombreux hommes d'affaires sur les implications sociales de leur travail était largement répandue dans toute la structure de leur entreprise ? " (Bowen, 1953, p. 3 et 5).

Cet œuvre phénoménal a fourni tout d'abord un témoignage très documenté, en recensant les discours des dirigeants de l'époque sur la responsabilité sociale. Puis une lecture historique de l'émergence de la responsabilité sociale. Bowen (1953) observe que les changements institutionnels de la première moitié du XXe siècle ont joué un rôle central dans la diffusion de l'idée de la responsabilité sociale dans les pays occidentaux. Ce rôle consistait à mandater, persuader et encourager les entreprises à se joindre au mouvement nouveau. Un mouvement conduisant à une reconceptualisation de la relation de l'entreprise avec son environnement. Par exemple, l'environnement juridique aux États-Unis est devenu plus favorable à la responsabilité sociale, lorsque de nombreuses lois ont été promulguées pour réglementer la conduite des entreprises et protéger les droits des consommateurs et des employés. Néanmoins, l'auteur a remarqué que les activités dans ce sens étaient structurées

principalement autour des notions de *stewardship*, de *trusteeship* et de prise en compte des « groupes intéressés ».

La publication de Howard R. Bowen (1953) de son ouvrage historique est argumentée pour constituer les débuts de la période moderne de la littérature sur ce sujet. Parce qu'il concernait spécifiquement la doctrine de la responsabilité sociale, il est facile de voir comment elle marque la discussion moderne et sérieuse sur la question. L'ouvrage était nettement en avance sur son temps, d'au moins une décennie, mais il a façonné de manière significative la pensée future sur le domaine.

Bowen a fait valoir que la responsabilité sociale n'est pas une panacée pour tous les problèmes sociaux des entreprises, mais qu'elle contient une vérité importante qui doit guider les entreprises dans l'avenir. Il affirme que la responsabilité sociale des hommes d'affaires « renvoie aux obligations des hommes d'affaires de poursuivre ces politiques, de prendre ces décisions ou de suivre les lignes d'action souhaitables en fonction des objectifs et des valeurs de notre société » (Bowen 1953, p. 6). Son livre fournit, d'un point de vue normatif, une explication institutionnelle des facteurs invitant les dirigeants d'entreprise à se préoccuper de leurs responsabilités sociales. En raison de sa contribution précoce et séminale, Carroll (1999, p. 270) avance que Howard Bowen devrait être appelé le « père de la responsabilité sociale des entreprises ». En effet, son livre représentait la référence la plus remarquable des années 1950.

Certes, comme nous pouvons le vérifier dans le livre de Morrell Heald (1970) « *Les responsabilités sociales des entreprises : entreprise et communauté* », et plus récemment dans l'étude de Richard Hoffman (2007) sur « *les origines de la RSE moderne* », il y d'autres travaux antérieurs sur la théorie et la pratique de la RE au cours de la première moitié du XXe siècle. Toutefois, nous nous concentrons sur le travail de Bowen, parce que pour de nombreux chercheurs, il constitue un point d'inflexion quant à l'intérêt montré pour le sujet. De plus, il a amplement marqué la littérature du management de l'époque. C'est une pierre de l'édifice.

En 1954, Peter Drucker, dans son ouvrage « *la pratique du management* » (Drucker, 1954), a inclus la responsabilité publique comme l'un des huit domaines clés dans lesquels les objectifs de l'entreprise devraient être fixés. Il a suivi le même argument d'obligation éthique utilisé par Bowen (1953) pour reconnaître la nécessité croissante pour le gestionnaire d'assumer la responsabilité du bien public. Ce chercheur éminent a affirmé : « *Il faut se demander si l'action est susceptible de promouvoir le bien public, de faire avancer les croyances fondamentales de notre société, de contribuer à sa stabilité, à sa force et à son harmonie* »

(Drucker, 1954, p.388). En outre, conformément à Bowen, Drucker a déclaré que les objectifs en matière de responsabilité publique doivent être fixés en accord avec les conditions politiques et sociales dominantes.

Les années 1950 étaient très déterminantes quant à la légitimité du débat, ils ont donné naissance à un courant de recherche de gestion dédiée à l'étude des relations entre l'entreprise et la Société, labellisée le courant *Business and Society* (Acquier et Gond, 2007). William C. Frederick, un contributeur remarquable à la littérature sur la RE, a soutenu que trois idées fondamentales ont émergé dans cette décennie. Celles-ci incluaient l'idée du gestionnaire en tant que fiduciaire public, l'équilibrage des réclamations concurrentes aux ressources de l'entreprise et la philanthropie d'entreprise (Frederick 2006).

Toutefois, pendant cette période, il y avait peu de discussions académiques sur le lien entre la responsabilité sociale et les avantages commerciaux pour les entreprises elles-mêmes et peu d'actions pratiques qui vont au-delà de la philanthropie. L'accent à l'époque, selon Carroll (2008), a été plutôt mis sur les responsabilités des entreprises envers la société et sur la nécessité de faire du bien pour la société. En effet, la RE ne gagnerait en popularité et prendrait forme qu'à partir des années 1960, en grande partie grâce aux mouvements sociaux qui ont caractérisé l'époque, notamment aux États-Unis, et aux universitaires américains avant-gardistes, qui tentaient d'exprimer ce que la RE signifiait et impliquait réellement pour les entreprises.

A ce niveau une chose importante à signaler, si le temps de l'invention de la RE en tant que pratique ou concept a fait un peu controverse, ce n'est pas le cas quant au lieu. En réalité, bien qu'il soit possible de voir les empreintes de la pensée RE à travers le monde, principalement dans les pays développés. Il convient de noter que les écrits formels ont été les plus évidents aux États-Unis, où une littérature considérable s'est accumulée. C'est ce qui ressort de la plupart des travaux qui se sont intéressés à l'origine du concept (par exemple : Acquier et Aggeri, 2007).

Après Bowen (1953), et plus précisément à partir de la décennie suivante, la RE est devenue une préoccupation académique importante. La discussion s'est largement étendue, ce qui a permis l'apparition, en plus de la *Business & Society*, deux autres écoles : la *Business Ethics*, et la *Social Issue Management*. Bien que ces trois écoles de pensée fassent la promotion d'une seule et même idéologie : « la prise en charge de l'intérêt commun par l'entreprise privée » (Gendron et al., 2000), chacune à ces préoccupations. Alors que le courant de *Business & Society* (Davis, 1973, McGuire, 1963) se préoccupe de la cohésion sociale et analyse les

différentes modalités de l'interface entreprise/société. Le *Business Ethics* (par exemple, Eells & Walton, 1961), largement centré sur l'individu, propose une approche moraliste axée sur les valeurs et les jugements normatifs. Quant au courant de la *Social Issue Management*, ou *Corporate Social Responsiveness* (par exemple : Ackerman et Bauer, 1976), il traite plutôt les questions sociales comme des paramètres dont il faut tenir compte dans le cadre de la gestion stratégique (Gendron et al., 2000).

En parallèle avec ces évolutions, les concepts auxquels les chercheurs font référence ont changé. Dans les premiers travaux, on évoquait plus souvent la responsabilité sociale, au lieu de l'acronyme de RSE, qui a dominé la littérature par la suite. Bien qu'un accent particulier ait été accordé au terme de RSE, les chercheurs ne se sont pas privé le privilège de créer d'autres conceptualisations. En effet, les contributions académiques et les réalités émergentes de la pratique responsable ont favorisé l'introduction de plusieurs nouveaux concepts, au point où telle diversité a devenu un problème.

1.1.2. Des définitions multiples pour des notions diverses.

S'il y avait peu d'essai de définition de la RE dans la littérature des années 1950 et avant, la décennie des années 1960 a marqué le commencement des premières tentatives dans ce sens. Ainsi, diverses conceptualisations sont proposées dans la littérature. Trois entre elles sont les plus populaires, les plus robustes et les plus ancrées dans la littérature. La première est de Keith Davis, l'un des premiers et des plus éminents écrivains à avoir défini la responsabilité sociale, en faisant valoir, dans son article, qu'elle fait référence aux « *décisions et actions des hommes d'affaires prises pour des raisons aux moins partiellement indépendantes de l'intérêt économique ou technique direct de l'entreprise* » (Davis, 1960, p.70). Davis (1960) a soutenu que la responsabilité sociale est une idée nébuleuse, mais devrait être considérée dans un contexte managérial. En outre, il a affirmé que certaines décisions d'affaires socialement responsables peuvent être justifiées par un processus de raisonnement long et compliqué comme ayant de bonnes chances d'apporter un gain économique à long terme à l'entreprise, le rendant ainsi responsable de ces perspectives socialement responsables (p. 70).

La deuxième conception qui a rendu la notion de la responsabilité sociale plus explicite est d'Archie B. Carroll (1979). Ce dernier l'a placé dans un cadre multidimensionnel plus global, en mettant l'accent sur quatre catégories ou types de responsabilités de l'entreprise : économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires. Les responsabilités économiques indiquent que les entreprises sont obligées de produire des biens et des services qui répondent aux besoins des consommateurs tout en étant rentables en même temps. Carroll (1979) postule

que la viabilité économique est une condition préalable à la responsabilité sociale des entreprises. Les responsabilités légales reflètent la conviction que les entreprises ont l'obligation de poursuivre des responsabilités économiques dans les limites de la loi. Elles englobent une obligation générale de faire ce qui est juste et d'empêcher ce qui pourrait causer un préjudice. Les responsabilités éthiques reflètent le souci de l'entreprise de répondre aux attentes de la société en matière de conduite des affaires, qui découlent implicitement des valeurs, des normes et des standards non écrits dans une société donnée. Enfin, les responsabilités discrétionnaires regroupent les rôles volontaires assumés par l'entreprise. Ce dernier type de responsabilité est en fait la sphère où les entreprises ont la portée la plus large de jugement et de choix, en termes de décision sur les activités spécifiques ou les contributions philanthropiques qui visent à redonner à la société.

La troisième conception qui a aussi marqué la littérature sur le sujet de la RE revient à Thomas M. Jones. Ce dernier a affirmé que la responsabilité sociale couvre le fait que les entreprises ont une obligation envers les groupes constitutifs de l'entreprise autres que les actionnaires et au-delà de ce qui est prescrit par la loi et le contrat syndical. Deux éléments sont critiques pour le promoteur de cette définition. Premièrement, l'obligation doit être volontairement adoptée ; un comportement influencé par les forces coercitives de la loi ou par un contrat d'union n'est pas volontaire, et donc ne peut pas être considéré comme un comportement responsable. Deuxièmement, l'obligation est large et s'étend au-delà du devoir traditionnel des actionnaires à d'autres groupes de l'entreprise tels que les employés, les clients, les fournisseurs et la communauté (Jones, 1980, p. 59-60).

En dehors de ces trois conceptions, la littérature a offert de nombreuses définitions. Cette abondance de définition est devenue même une source de critique. Votaw (1973, cité par Carroll, 1999) affirme que « *le terme responsabilité sociale signifie quelque chose, mais pas toujours la même chose, à tout le monde*⁵ » (p. 11). Campbell, (2007, p: 950) va plus loin en affirmant qu'*un comportement d'entreprise socialement responsable peut signifier différentes choses dans des endroits différents, pour des personnes différentes et à des moments différents, nous devons donc être prudents dans la façon dont nous utilisons le concept et comment nous le définissons*⁶. De même, Clarkson (1995) a émis un constat selon lequel le problème fondamental du développement de ce domaine de recherche provient essentiellement de l'absence de définitions pertinentes et communément admises.

⁵ "The term social responsibility means something, but not always the same thing, to everybody".

⁶ "socially responsible corporate behavior may mean different things in different places to different people and at different times, so we must be careful in how we use the concept and how we define it"

En outre, les chercheurs utilisent des dizaines de termes différents se référant à une manière plus humaine, plus éthique, plus transparente de faire des affaires. Cette prolifération des concepts connexes dans les articles qui examinaient les relations entre les entreprises et la société, inclus en plus de la responsabilité sociale des entreprises, notamment la durabilité des entreprises, la performance sociale des entreprises, la citoyenneté d'entreprise, les engagements sociaux et environnementaux des entreprises, l'entrepreneuriat durable, l'entrepreneuriat responsable, etc. Ces différents termes sont dus en partie à différentes hypothèses fondamentales sur ce qui implique le comportement responsable, variant de conceptions étroites basées sur des obligations juridiques et de reddition de comptes à des conceptions plus larges dans laquelle la société est intégrée au cœur du business modèle de l'entreprise (Jamali, 2008).

Tableau 1 : Les différents concepts liés à la RE et leurs définitions.

Concepts	Auteurs	Années	Définitions
La RSE	Davis	1960	Les décisions et actions des hommes d'affaires prises pour des raisons au moins en partie indépendantes de l'intérêt économique ou technique direct de l'entreprise.
La RSE	McWilliams et Siegel	2001	Les actions qui semblent promouvoir un bien social, au-delà des intérêts de l'entreprise et de ce qui est requis par la loi. Ainsi, une entreprise qui évite de discriminer les femmes et les minorités ne s'engage pas dans un acte socialement responsable ; c'est simplement respecter la loi.
La RSE	Van Marrewijk	2003	des activités de l'entreprise - volontaires par définition - démontrant l'inclusion des préoccupations sociales et environnementales dans les opérations commerciales et dans les interactions avec les parties prenantes.
La RSE	Commission Européenne	2001	L'intégration volontaire, par les entreprises, des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités

	(Livre Vert)		commerciales.
La RSE		2011	La responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société.
La RSO	ISO 26000	2010	Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable incluant la santé et le bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales de comportement, intégré dans l'organisation et la mise en œuvre de ses relations.
La durabilité d'entreprise	Sharma et Henriques	2005	La durabilité d'entreprise fait référence à la définition de Brundtland : un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.
La durabilité d'entreprise	Bansal	2005	La durabilité d'entreprise est basée sur trois principes : 1. Intégrité économique ; 2. équité sociale ; 3. Intégrité de l'environnement.
La durabilité d'entreprise	Slawinski et Bansal	2015	La capacité de l'entreprise à gérer son triple résultat, c'est-à-dire ses objectifs environnementaux, sociaux et économiques.
La citoyenneté d'entreprise	CJD (France)	1996	Est citoyenne toute entreprise qui agit dans un esprit de co-développement avec son environnement et se reconnaît coresponsable de son devenir.
La citoyenneté d'entreprise	Lamon	2001	Par sa citoyenneté, l'entreprise s'engage à un comportement intègre qui assure le développement économique et social pour ses

			collaborateurs comme pour son milieu opérationnel. L'entreprise entend ainsi démontrer par diverses initiatives son utilité organisationnelle et sa légitimité institutionnelle et par là son ancrage social.
La citoyenneté d'entreprise	Forthomme et Habbard	1996	C'est la volonté de l'entreprise d'agir de la manière la plus responsable possible dans ses interactions avec l'environnement au sens large.
L'entrepreneuriat responsable	Commission Européenne	2004	Un mode de gestion qui accroît la contribution positive de l'entreprise à la société tout en minimisant son impact négatif sur les citoyens et leur environnement.
L'entrepreneuriat social	Zahra, Rawhouser, Bhawe, Neubaum et Hayton	2008	Englobe les activités et les processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les opportunités afin d'améliorer la richesse sociale en créant de nouvelles entreprises ou en gérant les organisations existantes de manière innovante.
L'entrepreneuriat durable	Dean et McMullan	2007	Le processus de découverte et d'exploitation des opportunités économiques présentes dans les défaillances du marché qui nuisent à la durabilité.

Ce problème de définition est perçu aussi chez les praticiens. Dans le monde des affaires comme dans le monde académique, il existe une incertitude quant à la définition de la responsabilité sociale. Les dirigeants ont encore beaucoup du mal avec la notion, surtout dans les pays en voie de développement. Certains vont jusqu'à dire « *Nous avons cherché une définition et fondamentalement il n'y en a pas* » (Jackson et Hawker, 2001). Ce n'est pas tout à fait vrai. En effet, le problème c'est plutôt qu'il y a une abondance de définitions qui sont, selon Van Marrewijk (2003), souvent biaisées en fonction d'intérêts spécifiques du chercheur, ce qui empêche ainsi le développement et la mise en œuvre d'un seul concept. Certains chercheurs explorent un seul problème, comme l'environnement, le social ou la philanthropie, tandis que d'autres combinent un éventail de problèmes en un seul concept.

En effet, malgré les nombreux efforts fournis pour établir une définition claire et impartiale de ce que c'est qu'un comportement responsable, il subsiste encore une absence de consensus. Dans les deux dernières décennies, il y a plutôt un consensus sur le fait que c'est un concept large, flou, vague et ambigu qui symbolise différentes choses à différentes personnes dans différents contextes. Cette situation souligne la difficulté auquel sont confrontés les gestionnaires lorsqu'ils cherchent à adopter le concept efficace. Le défi est encore plus grand pour les chercheurs pour qu'ils puissent produire des résultats reproductibles dans le domaine. L'implication associée ainsi à ce flou est qu'il entrave le développement théorique et la mesure du concept (McWilliams et Siegel, 2001).

L'objectif ici n'étant pas de procéder à un inventaire de toutes les définitions de la RE apporté par les chercheurs, ni de recenser les critiques adressés à la diversité des termes mobilisés, mais plutôt de souligner le besoin, exprimé même en occident, d'une robustesse conceptuelle pour orienter les initiatives responsables, et pour pouvoir évaluer les contributions de chaque entreprise.

1.2.La quête d'un modèle théorique fondateur

D'une manière générale, la revue de littérature a montré que le comportement responsable est utilisé comme un concept général pour introduire un grand nombre d'idées, de concepts et de techniques. En conséquence, Banerjee (2001, p.42) juge que la responsabilité sociale des entreprises, même en l'absence de prise en compte des autres terminologies, est trop large pour être pertinente pour les organisations. De même, Henderson (2001, p. 21-22) avance qu'« *il n'existe pas de consensus solide et bien développé qui fournit une base pour l'action* ». Friedman (1970), il y a longtemps, a profité de cette ambiguïté sémantique dans sa critique de l'idée des responsabilités sociales des entreprises dans un système de libre entreprise. Il a suggéré que : « *Les discussions sur les responsabilités sociales des entreprises sont remarquables par leur souplesse analytique et leur manque de rigueur. Le premier pas vers la clarté de l'examen de la doctrine de la responsabilité sociale des entreprises est de demander précisément ce que cela implique et pour qui* ». Friedman a choisi d'interpréter les questions sociales environnementales comme des problèmes non commerciaux et des responsabilités non commerciales. Sa posture en tant qu'économistes néoclassiques, elle lui obligeait de séparer les entreprises de la société, ce qui lui permettait de soutenir que « *l'affaire des affaires est l'affaire* ». En plaçant les deux termes de l'entreprise et de la société dans des compartiments séparés, Friedman (1970) a pu nier la nécessité, voire la validité, du concept de RSE, en la qualifiant de doctrine fondamentalement subversive.

Malheureusement, en dépit de ce que les promoteurs de l'idée de la RE ont fait pour encercler les accusations de Friedman (1970), toute tentative d'élaboration d'une définition impartiale reste difficile, puisqu' il n'existe pas une méthodologie pour vérifier si elle est effectivement impartiale ou non. Même si une définition impartiale devait être élaborée, il faudrait encore que les personnes engagées l'appliquent réellement pour que la confusion soit résolue (Dahlsrud, 2008). En outre, les actions responsables qui sont considérées comme un « bien social » sont des fonctions des valeurs individuelles et culturelles et diffèrent souvent de façon importante d'une société à l'autre, ce qui complexifie la tâche pour ceux espérant une définition acceptée universellement.

La nécessité d'un cadre conceptuel solide qui pourrait être au service de l'engagement d'une entreprise pour créer une valeur sociale, environnementale et sociétale, n'est plus à démontrer. Les chercheurs et les gestionnaires ont besoin d'un cadre constituant la base d'intégration de l'idée de la RE, dont la mobilisation permettrait de mieux analyser et évaluer l'impact des entreprises sur la société, car l'impact d'une entreprise sur la société est une question différente de l'impact des entreprises en général sur la société dans son ensemble. Un tel cadre ou guide doit être exprimé en termes plus compréhensibles. Il doit répondre à des questions telles que : « une responsabilité envers qui ? », « une responsabilité sur quoi ? » et « une responsable pourquoi ? ». Ce sont des questions légitimes auxquelles les hommes d'affaires et les managers n'ont pas reçu de réponses satisfaisantes ou significatives. C'est pour cela, naturellement, certains ont résisté aux tentatives visant à les rendre responsables de problèmes sociaux qu'ils ne perçoivent pas comme des problèmes de l'entreprise.

Bien entendu, il existait des cadres théoriques auxquels les chercheurs se référaient pour fonder leurs propos. Dans leurs premiers développements de l'idée de la RE, ils s'appuyaient souvent sur deux prémisses fondamentales. La première a trait à un contrat social entre les entreprises et la société en tant qu'ensemble implicite de droits et d'obligations, parfois appelé théorie des contrats sociaux. La deuxième prémisse, appelée la théorie de l'agence morale, était que l'entreprise a la capacité d'agir comme un agent moral dans la société, reflétant et soutenant ses valeurs (Ghobadian et Hillenbrand, 2015). Cependant, ces théories ne répondent pas aux préoccupations liées à l'action, exprimées par les acteurs. Elles sont importantes certes, mais leurs hypothèses servent à défendre la légitimité de l'idée de la RE et n'en pas sa mise en œuvre. En effet, il fallait une théorie qui donne une signification opérationnelle ou gestionnaire aux concepts et constructions insaisissables liées à la RE.

À partir des années 1990, certains chercheurs ont explicitement appelé à l'intégration des parties prenantes dans les discussions sur la RE. Wood et Jones (1995) ont été parmi les premiers à commenter ce besoin en expliquant que le développement des concepts antérieurs ne présentait aucune différenciation entre les intérêts, les attentes, les expériences et les évaluations des parties prenantes. Dans le même sens, Clarkson (1995) suggère que les performances sociales des entreprises peuvent être analysées et évaluées plus efficacement en utilisant un cadre basé sur la gestion des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes plutôt qu'en utilisant des modèles et des méthodologies basés sur des concepts de responsabilités et de réactivité sociales. Ainsi, l'accent était mis sur les groupes touchés par la RE et les études ont tenté d'analyser leurs relations avec l'entreprise. Le débat s'est ensuite déplacé au niveau des parties prenantes en tant que destinataires des comportements responsables et/ou irresponsables des entreprises (Ghobadian et Hillenbrand, 2015). En conséquence, la littérature des parties prenantes est devenue de plus en plus étroitement liée à la littérature sur le rapport entre l'entreprise et la société.

Cette évolution vers la théorie des parties prenantes a été soulevée par fredirick (2006). Ce dernier a remarqué que l'idée de la RSE a évolué en une série d'étapes. Pendant la première étape, ce que lui appelle l'étape de la RSE1 (1950-1960s), les promoteurs de ce concept ont invité les dirigeants d'entreprise à agir de façon bénévole et philanthropique en tant que fiduciaires publics et délégués sociaux. Alors que lors de la deuxième étape, qu'il a dénommée RSE2 (1960-1970s), les chercheurs ont élargi cette idée pour embrasser les réponses d'entreprise, légalement exigées, à des demandes sociales. Et c'est pendant la troisième étape de développement de la RSE, c.à.d. la RSE3 (1980-1990s), que le terme des parties prenantes commence à apparaître dans les définitions, lorsque les chercheurs ont appelé les entreprises à développer des cultures éthiques pour soutenir un large éventail de parties prenantes et de communautés. En effet c'est une étape où la RSE est perçue comme une réponse aux demandes spécifiques des parties prenantes.

Aujourd'hui, le phénomène RE dans les pays développés, est expliqué principalement dans deux sens. Dans le premier sens, il est expliqué par l'action interne de l'entreprise, au travers un engagement volontariste envers des parties prenantes. Dans le deuxième sens, il est expliqué par la pression des parties prenantes, favorisée par les mouvements sociaux. A ce niveau il convient toutefois de souligner un amalgame assez courant. L'idée que l'intégration des intérêts d'autres parties prenantes que les actionnaires dans les objectifs de la firme pour en assurer la survie engendre automatiquement un comportement responsable est à nuancer.

Greenwood (2007) suggère que l'hypothèse selon laquelle l'engagement envers des parties prenantes est directement lié au traitement responsable des parties prenantes est une hypothèse simpliste. En fait, les dirigeants peuvent s'engager envers leurs parties prenantes pour poursuivre les objectifs des actionnaires plutôt que dans un sens de l'obligation morale. Ce qui rend la relation entre l'engagement envers les parties prenantes et la RE complexe. Greenwood (2007) affirme que l'engagement envers les parties prenantes n'est pas nécessairement une pratique responsable, il peut coïncider avec le traitement moral des parties prenantes, mais il peut aussi avoir des justifications purement économiques et donc aller parfois à l'encontre du comportement éthique. Cependant, il est évident que tout comportement responsable se traduit nécessairement par une création de valeur pour les parties prenantes. Par conséquent, l'engagement envers des parties prenantes ne peut être considéré comme un comportement responsable que lorsqu'il a une dimension normative (Greenwood, 2007).

La convergence de la RE et la théorie des parties prenantes apparaît clairement dans tous les travaux récents s'inscrivant dans le champ de l'entreprise et la société. Dyllick et Hockerts (2002, p.131) transposent la notion de développement durable au niveau de l'entreprise en définissant la durabilité de l'entreprise comme suit : « *répondre aux besoins des parties prenantes directes et indirectes de l'entreprise (employés, clients, groupes de pression, communautés, etc.), sans pour autant compromettre sa capacité à répondre aux besoins des futures parties prenantes* ». Dans le même sens, Aubouin (2012, p.86) définit l'engagement responsable comme « *la mise en place d'actions durables et la constitution de relations partenariales pérennes avec les différentes parties prenantes* ». Freeman et al. (2010) proposent même de remplacer la « responsabilité sociale des entreprises » par le concept de « *responsabilité parties prenantes des organisations*⁷ », pour pouvoir impliquer toutes les organisations, que ce soit les entreprises ou des organismes sans but lucratif.

2. La RE dans les pays en développement : une reconnaissance accrue de la spécificité

La RE est un domaine en pleine expansion, avec des expressions variées dans les pays développés et en développement. La littérature sur la RE a évolué, mais il existe un besoin d'une analyse plus nuancée des manifestations de la RE dans les contextes en dehors des pays développés (Jamali et Karam, 2018). Les pays en développement ont généralement un PIB par habitant plus bas. Leur économie peut être fortement dépendante de l'agriculture ou de

⁷ Stakeholders responsibility of organizations.

l'exploitation des ressources naturelles. Beaucoup de ces pays sont en phase d'industrialisation, mais le secteur des services peut également jouer un rôle croissant dans leur économie. Une proportion significative de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, avec un accès limité à des services de base tels que l'éducation, la santé et l'eau potable (Dumitrescu et Simionescu, 2014).

Une critique qui prend de plus de plus d'importance dans le champ du *Business and society* est que la RE, comme conçue aujourd'hui dans le monde, est largement motivée par les préoccupations et les priorités des pays occidentaux, et tend à être insensible aux priorités locales dans les pays en développement. Les promoteurs de cette idée affirment que le contexte ne peut pas être neutre sur une question essentiellement contextuelle. Cette remise en cause est favorablement accueillie par certains chercheurs. La preuve est que le terme des pays en développement ou émergents apparaît de plus en plus dans les publications s'intéressant à la RE.

Bien qu'elle n'ait pas encore atteint son plein potentiel, l'émergence de cette perspective critique (Reed, 2002) à la RE a non seulement contribué à générer de riches idées sur les acteurs et les motivations des pratiques de RE dans les pays en développement, mais a également permis d'explicitier le besoin d'une RE centrée sur les pays de sud, pour la maturation de la conception contemporaine de la RE.

2.1.L'État et les multinationales, deux acteurs clés pour la compréhension de la RE dans les pays en développement

Ce point fait état de la manière dont la littérature actuelle souligne le rôle et l'importance de l'État et des multinationales comme étant cruciaux pour comprendre les pratiques de la RE dans les contextes des pays en développement.

- Le rôle de l'État

En général, l'État et le secteur public partagent tous deux un rôle qui consiste à faciliter et servir en tant que partenaire et endosseur. Sur le sujet de la RE, en particulier, l'État, selon Hamann (2006), est un acteur important dans l'application et la motivation de la RE, dans la mesure où les institutions étatiques contribuent énormément à la diffusion des principes et des pratiques associés à la RE. Dans les pays en développement, ce rôle est affaibli par l'incapacité des gouvernements déjà à répondre aux besoins humains fondamentaux (Valente et Crane, 2010). Dans plusieurs cas, le secteur public suscite peu de satisfaction auprès de la population. Cette situation est particulièrement exacerbée lorsqu'il s'agit des questions liées à la RE.

En effet, les préoccupations de RE font souvent défaut dans les agendas des gouvernements des pays en développement (Jamali, 2010). Ozen et Kuskü (2009) affirment que le manque de réglementation et d'engagement des gouvernements à l'égard des questions environnementales et sociales résulte de la négligence de leurs conséquences à long terme. Cela ouvre la porte à l'auto-réglementation que les entreprises utilisent pour remplacer la réglementation traditionnelle, en recherchant l'efficacité et l'évitement des "risques" du gouvernement (Muthuri et Gilbert, 2011). Néanmoins, il convient de noter que dans les industries controversées, comme l'énergie, l'exploitation minière et le tabac, les gouvernements sont plus conscients du sujet que dans d'autres secteurs, car ils sont considérés comme des partenaires stratégiques potentiels et des sources de ressources (Rwabizambuga, 2007). En dehors de ces secteurs, les gouvernements dans ces pays maintiennent généralement leurs propres objectifs égoïstes, en essayant de rester au pouvoir, en alimentant une plus grande incertitude et en mettant en péril l'engagement des agents sociaux (Peinado-Vara, 2006).

Dans la littérature actuelle sur la RE dans les pays en développement, la prise en compte du rôle du gouvernement constitue une exigence importante pour comprendre les processus et la dynamique de la RE. Cela apparaît clairement dans les questions de recherche traitées et les conclusions des chercheurs. Idemudia (2011) confirme la nécessité d'un rôle gouvernemental plus actif, non seulement dans la réglementation, mais aussi dans la facilitation. L'auteur a écrit que « *le gouvernement n'a pas seulement besoin de concevoir un cadre politique national pour soutenir les initiatives de RSE, mais aussi de renforcer et de soutenir les capacités institutionnelles et techniques des groupes de la société civile locale qui peuvent exiger et surveiller les pratiques de RSE dans les moments de l'échec gouvernemental* » (Idemudia, 2011, p. 5).

Par ordre d'importance, trois principales idées ressortent des travaux existants qui mettent l'accent sur l'État. D'abord, ils lient le niveau de la RE dans un pays donné à la faiblesse de diffusion des principes et des pratiques RE des gouvernements. Puis ils confirment l'impact positif de la réglementation étatique sur la promotion de la RE. Et enfin ils promeuvent le rôle du gouvernement en tant qu'agent naturel du développement social et environnemental. Bien entendu, le niveau d'intervention de l'État sur les questions de la RE varie d'un pays en développement à l'autre. Bien qu'il y ait certaines similitudes, ces pays ne présentent pas un ensemble homogène. Pourtant, il est important de souligner que la littérature actuelle sur la RE dans les pays en développement établit que la présence et le rôle du gouvernement, absent ou proactif, est un élément clé pour comprendre la configuration de la RE dans ces contextes.

- Le rôle des multinationales

Malgré son importance, l'État n'est pas le seul acteur à jouer un rôle clé. La littérature décrit les multinationales comme des acteurs à ne pas négliger dans les économies émergentes et en développement, en raison de leur pouvoir et de leur influence. De ce fait, l'incapacité des gouvernements à réguler et faciliter les efforts de RE, peut être complétée. À l'ère de la mondialisation, les multinationales peuvent être aussi des agents clés dans la diffusion des pratiques de la RE. Elles utilisent les programmes de RE pour acquérir une légitimité et une licence sociale, car l'approbation locale ne vient pas automatiquement, en particulier lorsque ces entreprises opèrent dans des industries extractives, telles que le pétrole et l'exploitation minière (Arevalo et Aravind, 2011 ; Jamali, 2010).

La diffusion des multinationales de la RE peut être indirecte (Persais, 2010). Elles peuvent influencer et faire pression sur les entreprises locales de manière verticale à travers leurs chaînes d'approvisionnement, comme elles peuvent influencer et exercer des pressions horizontales sur les entreprises locales à travers les chambres de commerce et les associations industrielles (Pestre, 2014).

Cela n'empêche pas qu'elles rencontrent certains défis. Concernant surtout la manière à suivre pour gérer une initiative de RE. La littérature suggère que ce n'est pas pareil dans un pays développé comme dans un pays en développement. Comme mentionné précédemment, le contexte modifie les attentes, et il n'est pas possible d'importer, sans une analyse critique, les modes de mise en œuvre du programme de RE. Fox (2004) affirme que *«le programme des multinationales a été critiqué pour être insensible aux priorités locales et potentiellement nuisant aux perspectives de subsistance durables dans le Sud»* (Fox, 2004, p. 29), et plaide pour une réorientation du programme de RE des multinationales, lorsqu'elles vont du Nord au Sud.

Cette tension entre les agendas RE mondiaux et locaux est structurelle, la surmonter n'est pas une chose aisée. Chapple et Moon (2005) affirment que, bien que les systèmes commerciaux nationaux façonnent le caractère des efforts de RE des multinationales, leur culture et leur dynamisme en matière de RE proviennent de leur siège social, et il est difficile de les modifier pour les adapter aux exigences locales.

En outre, la littérature se focalisant sur la RE dans les pays en développement et les multinationales ne s'est pas limité à souligner le rôle de ces dernières dans la diffusion des pratiques et des principes RE, mais elle s'est étendue pour mettre en avant l'argument selon lequel la RE dans les pays en développement est directement influencée par l'environnement

socio-économique au sein duquel les entreprises évoluent et par les priorités de développement qui en découlent. Ainsi, le manque de planification et de gestion macro-économique nationale, soutenu par une allocation équitable des ressources et un environnement favorable à la RE, rend la tâche un peu difficile pour les multinationales, et conduit à des implications non propices à la durabilité de leurs efforts en RE. En d'autres termes, si les acteurs « macro » sont sous-performant sur les questions sociétales, en raison de l'échec institutionnel du gouvernement, il est probable que les contributions des multinationales à la réduction des problèmes sociaux et environnementaux n'atteignent pas les résultats escomptés (Jamali, 2010).

Bien qu'il ne fasse aucun doute que les multinationales, au travers des initiatives responsables, sont capables, grâce à leur grand pouvoir en termes de ressources et de réseaux, d'apporter une contribution directe et indirecte significative à la promotion de la RE. Cependant, elles ne peuvent pas résoudre seules les problèmes sociaux, environnementaux et sociétaux. Sans la contribution de l'État et des entreprises locales, elles leur serait difficile de conduire ces pays en développement vers le développement durable.

2.2. Les moteurs de la RE « locale » dans les pays en développement

À côté du rôle de l'État et des multinationales, la littérature sur la RE dans les pays en développement, s'est intéressée aux motivations des entreprises locales (Tauringana, 2021).. Bien entendu, comme le montre le tableau ci-dessous, les motivations identifiées ne sont pas toutes spécifiques aux entreprises des pays en développement, plusieurs d'entre elles sont déjà mentionnées dans des travaux sur les contextes des pays développés. C'est pour cela nous nous arrêtons seulement sur celles qui forment une image distinctive de la façon dont la RE est conçue et encouragée dans ces pays.

Tableau 2 : Les motifs qui façonnent la RE dans les pays en développement.

Auteurs	Motivations
Frynas (2005)	<ul style="list-style-type: none"> • Gagner un avantage concurrentiel • Stabiliser l'environnement de travail • Gérer les perceptions externes • Maintenir la satisfaction des employés
Lund-Thomsen (2004)	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de gestion de la performance qui reflète un véritable engagement à améliorer les conditions sociales et environnementales • Stratégie de gestion des impressions par laquelle les chefs d'entreprise affirment qu'ils sont engagés vis-à-vis de la RSE, mais font peu dans la pratique • Conformité involontaire par laquelle les entreprises sont obligées d'améliorer le contexte dans lequel elles opèrent si elles veulent survivre
Sanchez (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Désir de légitimité nationale et internationale • La pression des pairs qui oblige les entreprises à cloner leurs concurrents et à adopter des pratiques philanthropiques comparables
Baskin (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Acquérir une « licence » pour opérer et survivre en améliorant le contexte concurrentiel et le pouvoir d'achat de leurs clients
Newell and Muro (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Désir de pénétrer les marchés mondiaux en se conformant aux demandes des acheteurs et aux préoccupations des consommateurs à l'extérieur du pays • Pression exercée par le siège dans les pays développés pour adopter les mêmes approches RSE dans les pays en développement
Visser (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Codes et normes internationaux
Jenkins (2005)	<ul style="list-style-type: none"> • Accéder à de nouveaux marchés

Source : Jamali, 2014, p.28.

- Les traditions culturelles

Il existe de nombreuses preuves que la RE dans les pays en développement s'inspire fortement des traditions culturelles indigènes profondément enracinées de la philanthropie, de l'éthique des affaires et de l'ancrage communautaire. En effet, certaines de ces traditions remontent à l'Antiquité. Par exemple, Visser et Macintosh (1998) rappellent que la condamnation éthique des pratiques commerciales usurières dans les pays en développement pratiquant le bouddhisme, l'islam et le christianisme, remonte à des milliers d'années.

Selon l'étude de Vives (2006) portant sur plus de 1 300 petites et moyennes entreprises d'Amérique latine, il estime que les convictions religieuses de la région constituent l'une des motivations majeures de la RE. De même, Nelson (2004) montre comment les traditions bouddhistes relationnelles en Asie sont alignées sur la RE.

Dans le contexte africain, Amaeshi et al. (2006) constatent que la RE au Nigeria est encadré par des influences socioculturelles comme le communalisme, les croyances religieuses ethniques et les traditions caritatives d'entraide et de solidarité, tandis que Visser (2005b) suggère que la philosophie traditionnelle basée sur les valeurs de l'humanisme africain (Ubuntu) est ce qui sous-tend la plupart des approches modernes et inclusives de la RE sur le continent. En effet, c'est « *une RSE africaine qui ne dit pas son nom* » (Wong, 2012, 2016) reposant sur une vision de l'entreprise comme moyen et outil de production de richesses au service de la communauté (Ntsonde et Aggeri, 2017).

- Le processus de démocratisation

La RE dans les pays en développement ne peut pas être séparé du processus de réforme sociopolitique, qui conduit souvent le comportement des entreprises vers l'intégration de questions sociales et éthiques. À cet égard, De Oliveira (2006) a affirmé que les changements politiques, sociaux et économiques opérés en Amérique latine depuis les années 1980, notamment la démocratisation, la libéralisation et la privatisation, ont fait évoluer le rôle des entreprises vers une plus grande responsabilité environnementale et sociale.

Cela a été aussi observé en Afrique du Sud, Visser (2005a), par exemple, a énuméré une douzaine de réformes législatives socio-économiques liées au travail et à l'environnement qui ont eu une incidence directe sur la RE en Afrique du Sud entre 1994 et 2004. Le même chercheur, après trois ans, a confirmé que les changements politiques vers la démocratie et le redressement des injustices du passé ont été un moteur important de la RE, puisqu' ils ont apporté une meilleure gouvernance d'entreprise, des actions collectives d'amélioration sociale et de l'autonomisation économique des Noirs (Visser, 2008).

Turki (2014) dans une étude sur le contexte tunisien a montré qu'avant la révolution de 2011, les PME adoptaient un comportement où la dimension sociétale était largement négligée. Alors qu'après la révolution, avec le développement du mouvement social, ce comportement est devenu relativement plus réactif aux pressions sociétales.

Plus récemment, dans une étude de plusieurs pays africains, notamment l'Égypte, le Maroc, l'Afrique du Sud, le Nigeria et l'île Maurice, Inekwe et al. (2020) analysent comment la gouvernance et la croissance économique influencent la performance de la RSE dans ces

pays. Ces résultats montrent que la bonne gouvernance (transparence, la participation, la responsabilité, et l'État de droit) a un impact significatif sur la performance de la RSE, tandis que la croissance économique a un effet positif, mais moins prononcé.

- La quête des nouveaux marchés

Les chercheurs soulignent aussi que la RE peut également être adoptée par les entreprises des pays en développement suites aux demandes des donneurs d'ordres étrangers des pays développés (par exemple : Sandhu et al., 2012). Comme elle peut être utilisée pour pénétrer des marchés où les consommateurs sont plus vigilants sur les questions environnementales et sociales. Baskin (2006), par exemple, a identifié l'avantage concurrentiel sur les marchés internationaux comme l'un des principaux moteurs de la RE en Europe centrale et orientale et en Asie. Dans le même sens, une enquête menée par Araya (2006), sur les rapports RE de 250 principales entreprises d'Amérique latine, a révélé que les entreprises ayant une orientation commerciale internationale étaient presque cinq fois plus susceptibles de rapporter sur la RE que les entreprises qui vendent des produits dans des marchés régionaux ou locaux. La même chose a été observée en Asie, une étude de Chapple et Moon (2005) sur sept pays asiatiques, a montré qu'il existe une forte relation entre l'exposition internationale, en termes de ventes internationales ou de propriété étrangère, et le reporting RE. Plus récemment, Ali et al. (2017) ont montré que les entreprises des pays en développement, contrairement aux pays développés, perçoivent relativement peu de pression de la part du public en ce qui concerne la le reporting RSE. Dans les pays en développement, le reporting RSE est plus fortement influencé par les forces externes puissantes telles que les acheteurs internationaux, les investisseurs étrangers, les médias internationaux et les organismes de réglementation internationaux (par exemple la Banque mondiale).

Ces constats sont particulièrement pertinents ces dernières années, dans la mesure où de plus en plus d'entreprises de pays en développement se mondialisent et doivent se conformer aux exigences internationales, y compris diverses formes de reporting sur la performance durable et la conformité au code RE (Visser, 2005a).

Bien que ces travaux, sur le rôle de l'Etat et les multinationales et sur les motivations, aient fournis des connaissances intéressantes sur les antécédents du comportement responsable dans ces pays, les chercheurs ne se sont pas limités à ce niveau. Aujourd'hui, certains refusent de se contenter de compléter la littérature occidentale, ils veulent sortir du cadre proposé par les pays développés, ils espèrent créer une conception RE centré sur les pays en développement. Jamali et al. (2017) insistent sur l'importance de comprendre la RE non seulement comme un

ensemble de pratiques standardisées, mais comme un concept dynamique qui doit être traduit et adapté aux réalités locales. Cela nécessite une collaboration entre les entreprises, les gouvernements et les communautés pour développer des approches de RE qui soient véritablement bénéfiques et durables.

2.3. Vers une conception RE centré sur le Sud

Depuis le début des années 2000, divers chercheurs ont en effet critiqué la conception occidentale dominant les publications académiques sur le sujet de la RE. Une conception ou les attentes sociétales et les relations entre les entreprises et la société dans d'autres contextes sont souvent sous-représentées (Amos et al., 2023). Ils ont affirmé que les recherches actuelles sur la RE ne reflètent pas la réalité des pays en développement. Une réalité qui modifie les circonstances dans lesquelles les entreprises font face aux préoccupations de la société (Muthuri et Gilbert, 2011). L'émergence de cette idée dans la littérature consacrée à la RE des pays en développement s'est transmise progressivement à tout un courant des chercheurs qui appellent à une conception de la RE centrée sud.

Une étude sur l'orientation des parties prenantes dans les pays émergents, en particulier en Inde, Jain et al. (2017) soulignent l'importance de comprendre le contexte institutionnel, culturel et économique unique de ces pays. Les entreprises doivent naviguer dans un paysage complexe où les attentes des parties prenantes, les pressions réglementaires et les normes culturelles interagissent pour façonner leurs pratiques de responsabilité sociale. Cela nécessite une approche nuancée qui reconnaît les spécificités de chaque secteur et les dynamiques locales.

Tableau 3 : Différences dans les pratiques de RSE dans les pays en développement et développés

Les tendances clés en RSE	Pays en développement	Pays développés
L'intervention du gouvernement	Les pratiques de RSE dans les pays en développement sont souvent fortement influencées par les systèmes de gouvernance de ces pays. Exemple concret : le rôle dominant de la Chine sur les organisations non gouvernementales et les entités privées en matière de RSE (Tan-Mullins &	Les messages sociaux diffusés par le biais d'activités de RSE minutieusement planifiées visent à susciter la confiance uniquement envers l'entreprise au sein de sa base de consommateurs. L'intervention du gouvernement est réduite au

	Hofman, 2014).	minimum.
Redistribution des financements de la RSE par l'action gouvernementale	Les gouvernements profitent des financements privés par le biais de la RSE et les orientent vers l'aide publique conformément à la politique gouvernementale. Exemple concret : la contribution de Nestlé au programme Faim Zéro du Brésil (Lalit, 2013 ; Ward et al., 2007).	Les instruments de la RSE sont presque exclusivement entre les mains des sociétés privées, qui alignent ces campagnes en fonction de leurs propres idéaux et valeurs de marque.
Fréquence des activités RSE	À moins d'être réglementées par la loi dans quelques pays comme l'Inde, les activités de RSE s'articulent autour des cycles électoraux pour renforcer les programmes gouvernementaux. Les activités de RSE des entreprises privées sont peu nombreuses et leur fréquence est irrégulière.	La prévalence et l'ampleur de la RSE dans les pays développés sont bien plus larges que celles dont jouissent les pays en développement en raison de la disponibilité des ressources et de la sensibilisation générale du public.
Les raisons des choix RSE	Les activités de RSE sont largement considérées comme des efforts philanthropiques visant à reconstruire les sections défavorisées de la société. Exemple concret : la campagne Swachta Hi Seva de la Fondation Bharti (Inde)	Dans les pays développés, la RSE peut être apolitique en apparence et entièrement conçue selon des idéaux commerciaux spécifiques et des considérations de profit.
Médias et engagement du public	Les activités de RSE sont commercialisées sous forme de campagnes caritatives dans les médias. Les activités de RSE à grande échelle sont une démonstration de richesse et de statut commercial pour créer une reconnaissance publique. L'engagement des utilisateurs et la	Les activités de RSE sont principalement utilisées pour développer une base de consommateurs ; ainsi, l'engagement des utilisateurs via les réseaux sociaux ou d'autres méthodes est élevé. De puissantes campagnes marketing

	transparence sont faibles.	sont créées autour d'activités de RSE autour des valeurs fondamentales de la marque.
Le consumérisme gouvernemental comme RSE	Les agences gouvernementales deviennent des instruments de mise en œuvre de la RSE en devenant de grands consommateurs. Exemple concret : la contribution du ministère indien des chemins de fer aux industries de la poterie et de la tapisserie (Business Line Bureau, 2004).	La RSE n'existe pas seulement en tant que philanthropie et charité, mais aussi en tant qu'outil de marketing puissant (Gilman, 2014). Cela rend les campagnes de RSE plus attractives pour les entreprises privées pour gagner des parts de marché.

Source : Sharma, 2019, p..11

Belal (2001), par exemple, souligne que la plupart des études RE menées jusqu'ici se situent dans le contexte de pays développés tels que l'Europe de l'Ouest, les USA et l'Australie et que nous en savons encore trop peu sur les pratiques responsables en dehors de ces régions. Il souligne la nécessité de plus de recherches sur la RE dans les contextes des pays en développement, étant donné les précieuses informations qu'elles peuvent offrir pour compléter les conceptions des chercheurs occidentaux. De même, Ward et Fox (2002) ont noté que les débats contemporains sur la RE ont été fortement influencés par les parties prenantes du Nord, et que les perspectives du Sud sur la RE ne sont pas adéquatement représentées.

L'hypothèse sous-jacente à ces critiques est que si l'environnement et les priorités des populations des pays en développement partagent certaines similarités avec les sociétés occidentales, ces priorités sont aussi suffisamment différentes, pour qu'elles soient interpellées (Biwolé Fouda, 2014 ; Robertson, 2009)). La différence dans le contexte détermine non seulement la nature des obligations auxquelles les entreprises peuvent s'attendre dans les pays en développement, mais affecte également le succès ou l'échec des initiatives responsables poursuivies pour répondre à leurs obligations sociales.

Blowfield & Frynas (2005) soulignent plusieurs dangers associés à une vision trop simpliste de la RSE, notamment le fait que les responsabilités traditionnelles des entreprises, comme le paiement des impôts et la création d'emplois, sont souvent négligées dans les discussions sur la RSE, alors que ces aspects sont encore problématiques dans les pays en développement.

Ces chercheurs critiquent également les normes de RSE existantes, en soulignant qu'elles abordent souvent des questions de droits des travailleurs et de gestion des ressources naturelles, mais négligent des enjeux économiques cruciaux, comme le droit à un salaire décent ou la liberté d'association

Dans les pays en développement où les problèmes sociaux, tels que la pauvreté, l'exclusion sociale et l'analphabétisme, sont communs, l'accent est plutôt mis sur la croissance économique et les questions urgentes comme le chômage. En Afrique, Kolk et Rivera-Santos (2018) identifient quatre dimensions sociales et historiques influentes : la pauvreté, l'informalité, l'identité tribale et la colonisation. Ces dimensions façonnent les interactions entre les entreprises et la société, et influencent les priorités en matière de RE. Dans le même contexte Amos et al. (2023) évoquent un "vide de gouvernance" en Afrique, où les entreprises doivent souvent assumer des responsabilités qui dépassent leurs obligations économiques. Ces auteurs plaident pour une reconnaissance accrue du rôle politique des entreprises, en intégrant la "responsabilité politique des entreprises" dans le discours sur la RSE. Bien que moins fréquentes que les questions sociales, les préoccupations environnementales sont également présentes, notamment en ce qui concerne la durabilité et la gestion des ressources naturelles (Amos, 2018). Globalement, le souci écologique prend relativement peu d'attention de la part des citoyens et pouvoirs publics, et les consommateurs responsables se constituent à peine ce qui rend ces contextes différents pour les entreprises.

Ces différences ont amené Schmidheiny (2006) à s'interroger sur l'adéquation des approches RE importées, en citant des exemples latino-américains où les questions les plus urgentes comme la pauvreté et l'évasion fiscale ne sont généralement pas incluses dans les conceptions, outils et méthodologies RE originaires des pays développés. Cette interrogation lui a permis de se rendre compte que la RE occidentale a universalisé un ensemble de conditions qui n'existent pas dans les pays en développement. Et par conséquent a détourné par inadvertance l'attention des véritables problèmes politiques, économiques et sociaux auxquels étaient confrontés les peuples dans ces pays (Frynas, 2005).

En fait, selon certains chercheurs, malgré l'importance des principes universels pour les entreprises et les parties prenantes, il existe une tension récurrente entre les attentes universelles et les défis et opportunités locaux (Hamann, 2006). Il est parfois admis que les responsabilités non seulement peuvent différer, mais aussi augmenter pour les entreprises qui opèrent dans les pays en développement (Muthuri et Gilbert, 2011; Chapple et Moon, 2005; Reed, 2002).

En effet, Amaeshi et al. (2006) a remarqué que la RE au Nigeria vise spécifiquement à relever les défis du développement socio-économique du pays, y compris la réduction de la pauvreté, la fourniture de soins de santé, le développement des infrastructures et l'éducation. Cela, selon lui, contraste fortement avec de nombreuses priorités de la RE occidentale telles que la protection des consommateurs, le commerce équitable, le marketing vert, les préoccupations liées aux changements climatiques ou les investissements socialement responsables. Baskin (2006), de même, a confirmé que la recherche sur la RE dans les pays en développement, malgré le fait qu'elle était généralement plus lente et plus fragmentée, elle a démontré que le besoin en RE avait des caractéristiques ou des particularités distinctes dans le monde du sud.

Dans la même ligne, mais de l'angle du consommateur, Arli et Lasmono (2010) ont essayé de comprendre comment les consommateurs indonésiens perçoivent la RSE, en tenant compte des défis économiques et sociaux spécifiques au pays. L'étude a conclu que, bien que les consommateurs indonésiens montrent une certaine sensibilité à la RSE, leur soutien est entravé par des réalités économiques. Les consommateurs indonésiens placent la responsabilité économique en priorité, une situation que les chercheurs considèrent similaire à la perception des consommateurs dans les pays développés avant l'émergence de la RSE. Les responsabilités philanthropiques sont jugées plus importantes que les responsabilités légales et éthiques, en raison des nombreux problèmes sociaux et économiques en Indonésie et de l'incapacité du gouvernement à les résoudre. Les analyses révèlent que, bien que les consommateurs expriment un certain soutien pour la RSE, leur capacité à payer davantage pour des produits de sociétés socialement responsables est limitée.

Les PME jouent un rôle central dans les pays en développement, cependant leur engagement envers la RE est souvent informel et moins structuré que celui des grandes entreprises. Dans cette catégorie organisationnelle, La RE est généralement comprise comme l'engagement des entreprises à agir de manière éthique et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de vie de la main-d'œuvre, de leurs familles, de la communauté locale et de la société dans son ensemble. Les PME peuvent avoir des impacts significatifs sur leurs communautés locales, mais elles manquent souvent de ressources pour formaliser leurs pratiques (Elbousserghini et al, 2019 ; Jamali et al., 2017b).

Dans une analyse de contenu de 452 articles publiés entre 1990 et 2015, Jamali et Karam (2018) ont trouvé que la RSE est devenue un sujet d'intérêt croissant dans les pays en développement, où les entreprises sont confrontées à des attentes variées de la part des parties prenantes, y compris les gouvernements, les communautés locales et les groupes de pression.

Toutefois, les auteurs soulignent que la RSE dans ces contextes ne peut pas être simplement importée des modèles occidentaux, car elle doit tenir compte des réalités socio-économiques et culturelles spécifiques. Dans le même sens, Inekwe et al. (2020) insistent sur l'importance de prendre en compte les contextes socio-économiques et politiques locaux lors de l'évaluation de la performance de la RSE. Ils critiquent la tendance à comparer les performances de la RSE en Afrique avec celles des pays développés sans tenir compte des différences contextuelles.

Ces recherches et d'autres ont conclu que les enjeux pour les entreprises locales des pays en développement ne sont pas toujours les mêmes que ceux des pays développés. Par conséquent, une bonne partie de l'abondante recherche RE provenant des contextes des pays occidentaux pourrait bien ne pas s'appliquer aux contextes des pays en développement. Partant de ces constats, les chercheurs indiquent qu'une ligne de recherche sur la RE dans les pays du Sud est à la fois essentielle à la maturation de l'agenda RE contemporaine et la génération de nouvelles idées critiques sur les limites et les forces des initiatives de RE prises dans ces contextes (Mandurah et al., 2012 ; Prieto-Carrón et al., 2006 ; Fox, 2004).

Bien qu'il y ait ces dernières années des efforts s'inscrivant dans ce sens, les travaux fournis se sont concentrés principalement sur la façon dont les filiales des multinationales déploient des pratiques de RE (Ite, 2004, Jamali, 2010), cependant, ils négligent la façon dont les entreprises locales s'engagent dans la RE. Dans l'ensemble ces recherches restent relativement faibles, dans des contextes où le besoin d'initiatives responsables des entreprises sont le plus aiguës, étant donné qu'il y a des lacunes dans la fourniture sociale et la gouvernance.

Toutefois, les quelques recherches récentes qui ont répondu à l'appel ont caractérisé RE dans ces contextes comme ayant une portée plus large, moins ancrée dans les stratégies d'entreprise, plus philanthropique et principalement orientée vers les communautés locales. De plus, elles ont mis en lumière le paysage complexe dans ces pays et ont insisté sur la nécessité d'une meilleure compréhension de ce phénomène dans sa phase de développement précoce, indépendamment des conceptions occidentales (Jamali, 2014).

Conclusion

La RE dans les pays en développement est un domaine d'étude émergent qui nécessite une attention particulière pour comprendre ses nuances et ses implications. Bien qu'il y ait une ascendance des pressions institutionnelles internationales pour la RE, particulièrement dans les pays développés. Ces pressions incluent des attentes de la part des gouvernements, des ONG et d'autres parties prenantes qui influencent la manière dont les entreprises conçoivent et

mettent en œuvre leurs initiatives de RE. En revanche, ces pressions sont souvent moins présentes dans les pays en développement, où les entreprises peuvent être moins sensibles à ces attentes (Jamali et Carroll, 2017).

La RE ne peut pas être comprise de manière monolithique, uniforme ou simpliste, surtout lorsqu'on la compare entre les pays développés et en développement (Jamali et Carroll, 2017). Les auteurs encouragent une approche contextuelle qui reconnaît les différences culturelles et institutionnelles. Il soulignant l'importance d'une approche adaptée dans les pays en développement (Jamali et Karam, 2018). La RE doit être réévaluée non seulement en termes de bénéfices pour les entreprises, mais aussi en termes d'impact réel sur le développement durable et le bien-être des populations.

Plusieurs travaux de chercheurs ont mis en avant l'inapplicabilité et l'inadéquation des concepts théoriques de RE construits à partir des perspectives nord-américaines et européennes vis-à-vis des contextes des pays en voie de développement (Par exemple : Dartey-Baah & Amponsah-Tawiah, 2011). L'objectif de ce papier est la proposition d'un cadre de pensée pertinent, prenant en compte le niveau de développement et les spécificités des enjeux socio-économiques et environnementaux des pays en développement (Barmaki et Aitcheikh, 2014), en nous appuyant à la fois, sur une large revue de la littérature existante, de la RE dans les pays développés et les pays en développement. Cette revue de littérature ne cherchait pas à fournir un état de l'art exhaustif, mais plutôt de montrer le besoin d'une conceptualisation plus adaptée au pays du sud.

Bien qu'il y ait une grande hétérogénéité d'approches sur la RE des pays du nord et du sud, nous avons identifié, d'un côté, le modèle fondateur, avec une granularité suffisante pour conceptualiser les principaux attributs existants de la RE d'une grande partie des entreprises responsables européennes et américaines. De l'autre côté, nous avons montré les caractéristiques de la pratique de la RE dans le contexte des pays en voie de développement et les acteurs les plus importants.

Dans les pays du Nord, on voit apparaître une dynamique autour de conceptions d'entreprises citoyennes ou engagées qui tiennent compte de leur impact sociétal, social et environnemental, voire le place au cœur-même de leur vocation et business model. La mise en place de pratiques responsables dans le milieu des affaires est encore plus nécessaire dans les pays en voie de développement qui ne disposent pas des mêmes infrastructures, institutions et outils de régulations. Les « lacunes de gouvernance » laissées par des gouvernements faibles, corrompus ou sous-financés qui ne parviennent pas à fournir divers services sociaux de

manière adéquate. Ainsi, la RE dans les pays émergents et en développement devrait être repensée (Ntsonde et Aggeri, 2017) bien au-delà de sa fonction « réparatrice » des externalités négatives provoqués par le déploiement des entreprises et de leurs activités. Il s'agit de promouvoir une nouvelle conception de RE, voire un nouveau type d'entreprise qui sera érigé en moteur de modèle de société. Il ne s'agira plus seulement de procéder à une « réparation sociale », mais bien de contribuer à une certaine « construction sociale » qui intègre les principes de développement durable et inclusif dans le développement des pays émergents et en développement.

Dans ce contexte, la distinction est cruciale entre la RE explicite formelle conformes aux normes de l'Organisation des Nations Unies ou d'autres organismes internationaux, et la RE implicite se référant à des obligations sociales souvent influencée par des normes culturelles non écrites et à des pratiques qui ne sont pas formellement codifiées (Matten et Moon, 2008). Elle est cruciale, dans la mesure où elle permet de comprendre comment la RE est perçue et mise en œuvre dans les pays en développement (Moskolaï et al., 2016). Dans les pays en développement, il existe souvent une hybridation entre la RE explicite et implicite. Les entreprises doivent naviguer entre ces deux formes de RSE pour répondre aux attentes des parties prenantes tout en tenant compte des réalités locales. Cette compréhension nuancée permet de mieux appréhender les défis et les opportunités liés à la RSE dans ces contextes.

La conception d'une responsabilité des entreprises appropriée pour les pays en développement doit tenir compte des normes culturelles et des attentes sociales spécifiques à chaque pays ou région (Boidin et Djeflat, 2009). La RE implicite est souvent plus flexible et peut varier considérablement d'une entreprise à l'autre, en fonction des attentes locales et des contextes culturels. Les entreprises peuvent adapter leurs pratiques responsables en fonction des besoins spécifiques de la communauté. Cela peut inclure des contributions informelles à des projets communautaires ou des pratiques philanthropiques qui ne sont pas systématiquement intégrées dans une stratégie de RE. Contrairement à la RE explicite, la RSE implicite n'est pas toujours documentée ou rapportée. Les entreprises peuvent mener des activités de RE sans les formaliser ou les communiquer largement.

Ainsi, l'entreprise, nationale et même internationale, pourrait contribuer alors, en fonction du contexte et en coordination avec les institutionnels, à la réponse aux défis auxquels ces pays, par exemple, font face (exode rural massif, urbanisation à outrance, manque criant d'infrastructures, informalité, aléas climatiques, précarité sociale endémique, etc.), en respect des enjeux de souveraineté économique. En soutenant les entrepreneurs locaux et les

initiatives communautaires, les entreprises peuvent contribuer à la création d'emplois et à la stimulation de l'économie locale. Au-delà des démarches RE occidentales, il s'agirait de dépasser la simple logique de compensation sociale, et étendre la réflexion et la pratique vers des modèles d'entreprise sociale. Cette dernière, notamment par le biais de partenariats multi-acteurs (institutionnels, société civile, syndicats, communes, universités, entreprises classiques etc.) induirait une dynamique de développement eu égard aux problèmes sociaux et environnementaux des pays en développement.

Cette conception de la RE ne se limite pas à la logique instrumentale « *business case* » de Porter et Kramer (2006). Les entreprises doivent adopter une approche de RE qui va au-delà de la simple recherche de maximisation des profits à court terme. Cela signifie intégrer des objectifs de développement durable dans leur modèle d'affaires, en cherchant à créer des bénéfices économiques tout en ayant un impact social positif et une légitimité à long terme. Les entreprises doivent être ouvertes à des solutions innovantes qui répondent aux défis locaux. Cela peut inclure l'utilisation de technologies nouvelles ou des approches créatives pour résoudre des problèmes économiques, sociaux et environnementaux. L'éducation et la sensibilisation sur la RE, tant au sein des entreprises que dans les communautés peut aider à établir des attentes claires et à renforcer l'engagement des entreprises envers des pratiques socialement responsables. Ainsi, au moment où les chercheurs des pays développés tendent à se concentrer sur des modèles théoriques établis, ceux des pays en développement peuvent aborder la RE à partir de réalités socio-économiques spécifiques.

BIBLIOGRAPHIE

1-Articles scientifiques

Acquier A., Aggeri F. (2008). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. Revue française de gestion, n°180, p. 131-157.

Ali, W.; Frynas, J.G.; Mahmood, Z. (2017). Determinants of corporate social responsibility (CSR) disclosure in developed and developing countries: A literature. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 24, 273–294.

Amos G. J., Boahen S., Bortsi T. A., Adutwum G. (2018). Rethinking the Conceptualization of Corporate Social Responsibility in an African Context: A Research Note Journal of Law, Policy and Globalization. 136, 36-47.

Amos, G.J. (2018). Researching corporate social responsibility in developing-countries: a systematic review of the literature. International Journal of Law and Management, 60(2), 284-310.

- Aggeri F., Acquier A. (2005). La théorie des stakeholders permet-elle de rendre compte des pratiques d'entreprise en matière de RSE ?. XIVe Conférence internationale en management stratégique, AIMS, Angers.
- Arevalo, J.A. and Aravind, D. (2011). Corporate social responsibility practices in India: approach, drivers and barriers. *Corporate Governance: An International Review*, 11, pp. 399–414.
- Arli, D.I. and Lasmono, H.K. (2010). Consumers' perception of corporate social responsibility in a developing country. *International Journal of Consumer Studies*, 34, pp. 46–51.
- Banerjee, S. B. (2001). Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations from industry and strategic implications for organizations. *Journal of Management Studies*, 38(4), 489–513.
- Barmaki et Aitcheikh. (2014). Responsabilité sociétale des entreprises en Afrique : approche comparative. *Responsabilité sociétale des entreprises en Afrique : approche comparative (Afrique du Sud, Maroc, Sénégal et Tunisie)*, Dossiers de Recherches en Economie et Gestion, Numéro 3, septembre.
- Blowfield, M., & Frynas, J. G. (2005). Editorial Setting new agendas: critical perspectives on Corporate Social Responsibility in the developing world. *International Affairs*, 81(3), 499-513.
- Biwolé Fouda J. (2014). Le choix d'une stratégie RSE : quelles variables privilégier selon les contextes. *Revue Française de Gestion*, 244, pp .11-32.
- Biwolé Fouda, J. & Kanga, C. R. (2023). Vers un modèle de RSE issu du discours des entrepreneurs en Afrique subsaharienne : résultats d'une étude dans le contexte camerounais. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 27(1), 72–85.
- Boidin, B., Djeflat, A. (2009). Spécificités et perspectives du développement durable dans des pays en développement. *Mondes en Développement*, N° 148, p. 7-14.
- Carroll A-B., (1979). A threedimensional conceptual model of coporate social performance. *Academy of Management Review*, vol. 4, p. 497-505.
- Carroll AB. (1999). Corporate social responsibility – evolution of a definitional construction. *Business and Society* 38(3): 268–295.
- Clarkson, M.B.E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, Vol. 20, pp. 92-117.

- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Vol. 15, p. 1–13.
- Damak Ayadi S. (2003). *Théorie des parties prenantes : théorie empirique ou théorie normative ?* Crefige, Université de Paris-Dauphine.
- Dontenwill, E. (2005). Comment la théorie des parties prenantes peut-elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour les entreprise. *Direction et Gestion*, N°211-212, 85-96.
- Dartey-Baah, K., & Amponsah-Tawiah, K. (2011). Exploring the limits of Western corporate social responsibility theories in Africa. *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 126.
- Dobers, P., & Halme, M. (2009). «Corporate social responsibility and developing countries». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16, 237-249.
- Dumitrescu, D. and Simionescu, L. (2014). Should developing countries adopt corporate social responsibility? Empirical evidence from Romania. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 48, pp. 1–19.
- Elbousserghini, J.; Berger-Douce, S.; Jamal, Y. (2019). La RSE des PME : l'étude du contexte marocain. *Revue Internationale P.M.E.*, Vol. 32, N° 1, p. 19-40.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, Sept. 13.
- Ghobadian, A., Money, Hillenbrand K., C. (2015), Corporate responsibility research: past–present–future. *Group & Organization Management*, 40 (3): 271–94.
- Horisch, J., Freeman, E., & Schaltegger, S. (2014). Applying stakeholder theory in sustainability management. Links, similarities, dissimilarities, and conceptual framework. *Organization & Environment*, 27(4), 328–346.
- Hoque, A., Clarke, A., & Huang, L. (2016). Lack of Stakeholder Influence on Pollution Prevention: A Developing Country Perspective. *Organization & Environment*, 29 (3) 367–385.
- Idemudia, U. (2011). Corporate social responsibility and developing countries: moving the critical CSR research agenda in Africa forward. *Progress in Development Studies*, 11(1) 1-18.
- Ite, U. E. (2004). Multinationals and corporate social responsibility in developing countries: A case study of Nigeria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11: 1-11.

Inekwe M., Hashim F. & Yahya, S.B. (2020). CSR in developing countries – the importance of good governance and economic growth: evidence from Africa. *Social Responsibility Journal*, 17, pp. 226-242.

Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate Social Responsibility in Developing Countries as an Emerging Field of Study. *International Journal of Management Reviews*, 20, 32-61.

Jamali, D., & Carroll, A. B. (2017). Capturing advances in CSR: Developed versus developing country perspectives. *Business Ethics A European Review*, 26, 321–325.

Jamali, D., Karam, C., Yin, J., & Soundararajan, V. (2017). CSR logics in developing countries: Translation, adaptation and stalled development. *Journal of World Business*, 52(3), 343–359.

Jamali, D., Lund-Thomsen, P., & Jeppesen, S. (2017). SMEs and CSR in developing countries. *Business & Society*, 56(1), 11–22

Jamali, D. and Sidani, Y. (2011). Is CSR counterproductive in developing countries: the unheard voices of change. *Journal of Change Management*, 11, pp. 69–71.

Jamali, D. (2007). The case for strategic corporate social responsibility in developing countries. *Business and Society Review*, 112(1) 1-27.

Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213–231.

Jain, T., Aguilera, R., & Jamali, D. (2017). Corporate stakeholder orientation in an emerging country context: A longitudinal cross industry analysis. *Journal of Business Ethics*, 143(4), 701–719.

Kolk, A., & Rivera-Santos, M. (2018). The State of Research on Africa in Business and Management: Insights from a Systematic Review of Key International Journals. *Business & Society*, 57(3), 415–436.

Lindgreen, A., Swaen, V. & Campbell, T.T. (2009). Corporate social responsibility practices in developing and transitional countries: Botswana and Malawi. *Journal of Business Ethics*, 90, pp. 429–440.

Louitri A. & Sahraoui D. (2014). Contexte et contextualisation dans les recherches en Management au Maroc. *Revue Marocaine des Sciences de Management*, (3) 85-100.

Mandurah, S., Khatib, J. & Al-Sabaan, S. (2012). Corporate social responsibility among Saudi Arabian firms: an empirical investigation. *Journal of Applied Business Research*, 28, pp. 1049–1057.

Matten, D. & Moon, J. (2008). 'Implicit' and 'explicit' CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33, pp. 404–424.

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

Moskolaï, D.D., Tsapi, V., Feudjo, J.R. (2016). État des lieux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun. *Management & Avenir*, no 86, p. 139-162.

Nadi M. et Alabjani A. (2017). The sustainability of the company: from the management of the stakeholders to the management of the paradoxes. *Revue Economie, Gestion et Société*. N°9 juin 2017.

Ntsonde, J. & Aggeri, F. (2017). Repenser la RSE dans le contexte d'un pays en voie de développement, le cas de l'économie circulaire au Cameroun. Conférence RIODD, Paris, France.

Pestre, F. (2014). Les stratégies de RSE locale, globale et transnationale dans l'entreprise multinationale. *Management International*, N° 18, p. 21-41.

Persais, E. (2010). La gestion de la RSE dans un contexte international : vers une glocalisation des pratiques ? . *Management International*, Vol. 14, N° 2, p. 11-30.

Reed, D. (2002). Employing normative stakeholder theory in developing countries: a critical theory perspective. *Business & Society*, 41, pp. 166–207.

Robertson, D.C. (2009). Corporate social responsibility and different stages of economic development: Singapore, Turkey, and Ethiopia. *Journal of Business Ethics*, 88, pp. 617–633.

Sandhu, S., Smallman, C., Ozanne, L.K. & Cullen, R. (2012). Corporate environmental responsiveness in India: lessons from a developing country. *Journal of Cleaner Production*, 35, pp. 203–213.

Sharma, E. (2019). A review of corporate social responsibility in developed and developing nations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26 (4), pp. 712-720.

Tauringana, V. (2021). Sustainability reporting challenges in developing countries: towards management perceptions research evidence-based practices. *Journal of Accounting in Emerging Economies*. 11 (2) pp. 194-215.

Valente, M., & Crane, A. (2010). Public Responsibility and Private Enterprise in Developing Countries. *California Management Review*, 52(3): 52-78.

Velte, P. (2022). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR): a literature review. *Management Review Quarterly*, 72(3), 627–675.

2-Ouvrages

- Bowen, H. R., & Johnson, F. E. (1953), *Social responsibility of the businessman*. Harper.
- Visser, W. (2008), *Corporate Social Responsibility in Developing Countries*, in. Crane, A McWilliams A., Matten, D. Moon, J.& Siegel D. S. (Eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* 473-499. London: Oxford University Press.
- Cheruiyot, T.K. and Onsando, P. (2016), *Corporate social responsibility in Africa: context, paradoxes, stakeholder orientations, contestations and reflections*, in StachowiczStanusch, A. (Ed.), *Corporate Social Performance in the Age of Irresponsibility – Cross National Perspective*, Information Age Publishing, Charlotte, NC, pp. 89-110.
- Frederick, W.C. (2006), *Corporation, Be Good! The Story of Corporate Social Responsibility*. Indianapolis, IN: Dogear Publishing.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., De Colle, S. (2010), *Stakeholder theory. The state of the art*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jamali D. (2014), *CSR in Developing Countries through an Institutional Lens*, in (ed.) *Corporate Social Responsibility and Sustainability: Emerging Trends in Developing Economies (Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability, Volume 8)* Emerald Group Publishing Limited, pp.21 – 44.
- Wong, A. et Yaméogo U. K.-S. (2012), *Les responsabilités sociétales des entreprises en Afrique francophone*. Paris, Charles Léopold Mayer.
- Wong A. (2016), *La dimension interculturelle de la RSE en Afrique, une RSE africaine qui ne dit pas son nom*, in Kamdem, E. (dir.), *Innovation entrepreneuriale et développement durable en Afrique : défis et opportunités*, Paris, L'Harmattan, p. 93-128.

3-Rapports

- Commission Européenne (2004). *Entrepreneuriat responsable – Guide de bonnes pratiques*, DG Entreprises.
- Commission européenne (2001). *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Bruxelles, Livre vert, Juillet 2001 COM (2001) 366 final, 18 juillet 2001 – JOCE C5-0161/2002.