

RESPONSABILITE SOCIETALE ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES EN CONTEXTE CAMEROUNAIS

SOCIAL RESPONSIBILITY AND CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE IN THE CAMEROONIAN CONTEXT

TANGO Nelie Jolie Claire

*Ph.D en science de gestion
Université de Dschang, Cameroun
Nelli_jolie@yahoo.fr*

TONMO Simplicie Gael

*Ph.D en science de gestion
Université de Dschang, Cameroun
gaeltonmo@yahoo.fr*

DOUANLA Jean

*Maitre de conférences,
Université de Dschang, Cameroun
cdouanla@gmail.com*

ESSOMME Innocent

*Chargé de cours
Université de Dschang, Cameroun
essommeinnocent@yahoo.com*

Date de soumission : 12/05/2021

Date d'acceptation : 05/07/2021

Pour citer cet article :

TANGO N. & All (2021) «RESPONSABILITE SOCIETALE ET PERFORMANCE SOCIALE DES ENTREPRISES EN CONTEXTE CAMEROUNAIS », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 3» pp : 26- 46.

RESUME

La présente recherche a pour objectif principal d'analyser les effets de la Responsabilité Sociale de l'entreprise sur la performance sociale des entreprises. L'analyse par secteur faite dans cette étude la démarque des précédente dans d'autres contexte. Pour y parvenir, un questionnaire a été administré auprès de 113 entreprises implantées au Cameroun. Une revue succincte de la littérature, nous a permis de choisir des variables propres au contexte camerounais. La régression logistique a été utilisée pour évaluer l'impact de la RSE sur la performance sociale. Les résultats de la régression logistique montrent un lien positif entre la RSE et la performance sociale pour les entreprises du secteur secondaire. En ce qui concerne le secteur primaire et tertiaire, seule la satisfaction des clients et la qualité du recrutement ont une influence sur la performance sociale. Ces résultats sont conforme avec la littérature l'analyse de terrain effectué. Nous suggérons aux entreprises camerounaises d'améliorer leurs relations avec la communauté, et d'entreprendre des démarches de certification afin d'être mieux armées pour concurrencer les firmes étrangères.

Mots clés : Performance sociale ; RSE, secteur d'activité ; parties prenantes ; régression logistique.

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the effects of Corporate Social Responsibility on the social performance of companies. To achieve this, a questionnaire was administered to 113 companies located in Cameroon. Logistic regression was used to assess the impact of CSR on social performance. The results of the logistic regression show a positive relationship between CSR and social performance for firms in the secondary sector. For the primary and tertiary sectors, only customer satisfaction and recruitment quality have an influence on social performance. We suggest that Cameroonian firms improve their relations with the community and undertake certification processes in order to be better equipped to compete with foreign firms.

Keywords: social performance; CSR; activity sector; stakeholders; logistic regression.

INTRODUCTION

Les Accords de Partenariat Economique (APE) signés aussi bien par le Cameroun que par d'autres pays africains se traduisent par une augmentation de la concurrence pour les entreprises déjà en mal de performance. Elles devront donc s'arrimer au management avec rigueur et s'exprimer avec vigueur sur les torts causés par ces accords afin que le changement soit perceptible. Il faudrait donc un engagement fort sur les valeurs humaines et sociales, pour qu'elles s'insèrent dans la chaîne des valeurs mondiales. Avec les APE, aucun accès à la plus petite part de marché dans l'UE ne sera possible sans la RSE¹. Elle est devenue l'une des principales barrières du commerce international. Ainsi, la bataille commerciale sera rude, et seule la Responsabilité Sociale limitera les failles. Mais en fait, qu'est-ce que la RSE ?

Pour Bowen (1953), l'idée de la RSE « renvoie aux obligations des hommes d'affaires de poursuivre des politiques, de prendre certaines décisions ou de suivre des lignes d'action qui sont désirables en fonction des objectifs et des valeurs de notre société ». Cette première évocation projette une vision large du concept. Le concept de la Responsabilité Sociale s'inscrit dans cette logique de développement durable, car une entreprise socialement responsable ne se soucie pas uniquement de ses performances économiques, mais intègre dans ses objectifs la protection de l'environnement et le bien-être social (Laperche et Uzunidis, 2011). Il faudrait promouvoir non seulement une rentabilité économique de l'entreprise mais également une rentabilité sociale (HILMI, y., & NAJI, F. (2016)).

A l'instar du Cameroun, les entreprises des pays de l'Afrique subsaharienne sont confrontées aux problèmes de faible performance, et par conséquent sont moins compétitives sur le plan mondial. C'est pourquoi, des réformes constitutionnelles et législatives visant à améliorer les conditions de développement et de croissance économique ont été entreprises. Selon Spence *et al.* (2008), la pratique de la RSE reste déterminante pour les pays comme le Cameroun où l'on sait que les aspects environnementaux importants sont très souvent négligés par les entreprises industrielles. L'idée de cohabitation entre la performance de l'entreprise et le concept de la responsabilité sociale fait débat dans la littérature. Le processus et le contenu de la stratégie RSE constituent un objet qui demeure peu exploré. **Quelle est la contribution de l'outil RSE à la performance sociale des entreprises au Cameroun ?** Telle est la principale

¹ Le concept de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise apparaît dans les années 1950 aux Etats-Unis avec la publication en 1953 du manuel : « *The Social Responsibilities of the Business man* » d'Howard Bowen, économiste protestant américain qui postule pour la première fois que la responsabilité sociale d'un dirigeant peut être un facteur de performance.

question de la présente recherche. L'objectif principal de cette étude est **d'apprécier l'effet de la pratique de la RSE sur la performance sociale des entreprises au Cameroun.**

Pour répondre à cette question, nous allons présenter une synthèse de la littérature, la démarche méthodologique adéquate pour répondre à notre question. Les résultats et recommandations seront abordés en dernière partie.

1. RSE et performance : une revue de la littérature

De nombreux travaux se sont intéressés à la mise en œuvre de la RSE dans les entreprises des économies développées (Quairel et Auberger, 2005 ; Berger-Douce, 2006 ; Roy *et al*, 2008) ; mais à ce jour, très peu d'études ont été réalisées sur l'effectivité de la RSE dans les pays en développement et son intégration dans la gestion managériale. Le concept de Responsabilité Sociale s'inscrit au Cameroun dans le cadre de l'atteinte des objectifs du millénaire en matière de gouvernance de l'entreprise, de la réduction de la pauvreté et de la santé pour tous. Elle est un moyen pour l'entreprise de renforcer ses profits à court, moyen et long terme. Dans un contexte de pauvreté et de sous-développement, il nous semble judicieux d'apporter notre contribution à plus de performance pour les entreprises par l'outil RSE.

Le débat sur le lien entre la RSE et la performance des entreprises, bien que récent, a été discuté par les chercheurs, le but étant d'évaluer l'influence des différentes pratiques liées à la RSE sur la performance. Les entreprises doivent-elles percevoir les coûts liés à la RSE comme un investissement ou comme étant une charge supplémentaire ? Les résultats obtenus sont aussi variés les uns que les autres. Le débat sur l'effet de la responsabilité sociale sur la performance globale des entreprises ne date pas d'aujourd'hui. En 1932 le débat entre Berle et Dodd sur la question de la gouvernance d'entreprise (*stakeholders versus shareholders*) conduit aux premières réflexions sur la RSE. Cependant, c'est l'ouvrage de Bowen en 1953 qui marquera l'avènement du concept (de RSE) et le début de la recherche autour de ce dernier. En effet, il postule pour la première fois que la responsabilité d'un dirigeant peut être un facteur de performance. Carroll (1999) ; Acquier et Gond, (2005) ; Locket et coll., (2006) ; Windsor, (2006) iront dans le même sens dans leurs travaux.

Freeman (1984), avec la « *Stakeholders theory* », montre que la RSE implique un dialogue, des attentes et des engagements mutuels. Cette hypothèse repose sur l'idée que les dirigeants qui satisfont l'ensemble des parties prenantes améliorent l'image et la réputation de l'entreprise, et par conséquent, sa performance économique. Ulmann (1985); Clarkson (1995); Donaldson et Preston (1995); Waddock et Graves (1997) abordent dans le même sens.

Une partie prenante est un individu ou un groupe d'individus qui peut affecter ou qui peut être affecté par la réalisation des objectifs de l'entreprise. McGuire *et al.* (1988) ont indiqué que la performance économique permettait d'améliorer le niveau de performance sociale et leurs travaux ont été partiellement confirmés par ceux de Preston et O'bannon. (1997). Kraft et Hage (1990) ont montré que l'excédent de ressources et l'attitude des managers à l'égard de la société influencent fortement le niveau de responsabilité sociale des entreprises.

Lee *et al* (2009) mettent en avant le fait que la performance sociale de l'entreprise est porteuse d'avantages compétitifs. En effet, une entreprise qui s'investit dans la PSE (la satisfaction de ses différents *stakeholders*) jouit d'une très bonne réputation, laquelle influence positivement sa rentabilité économique. Les auteurs cités ci-dessus postulent que la RSE est un facteur de performance.

Cependant, Friedman, (1962) affirmait « *The social responsibility of Business man is to increase its profit* » ouvrant ainsi le débat sur la légitimité économique de l'entreprise. Il développe alors deux modèles. Le premier (*Trade-off hypothesis*) postule que la prise en compte de la responsabilité sociale des entreprises implique des coûts financiers supplémentaires, provoquant par conséquent un désavantage compétitif (Friedman, 1962, 1970). Dans cette perspective, toute initiative socialement responsable éloigne les dirigeants de leur objectif de maximisation des profits. Abordant dans le même sens, Drucker (1984); Aupperle et Hatzfeld (1985) affirmeront que « faire du profit est fondamentalement incompatible avec la responsabilité sociale de l'entreprise ». Le deuxième modèle est celui de l'opportunisme des managers (*Managerial opportunism hypothesis*), qui considère que les managers poursuivent des objectifs propres qui peuvent entrer en contradiction avec les objectifs des actionnaires et des autres parties prenantes. Williamson, (1985); Preston et O'Bannon, (1997) montreront que les managers peuvent récupérer un gain maximum en lésant les *stakeholders* lorsque la performance économique est élevée. En revanche, si les résultats financiers sont insuffisants, ceux-ci auront tendance à se racheter et à se justifier en investissant davantage dans des actions sociales.

Knoll (2002), affirme que la responsabilité sociale entraîne des coûts supplémentaires, lesquels diminuent considérablement la rentabilité économique de l'entreprise. Brammer *et al.* (2006), partagent le même point de vue. Ils pensent que la performance sociale de l'entreprise est destructrice de valeur pour l'actionnaire, et ce n'est pas la responsabilité sociale qui est la condition d'obtention d'un niveau élevé de performance économique, mais au contraire, c'est un niveau plus élevé de la performance économique qui permet à l'entreprise de s'engager

dans des actions socialement responsables. Nous pouvons alors conclure, selon les auteurs que nous venons de citer, que la RSE est un frein à la performance globale des entreprises.

Pour une troisième catégorie d'auteurs, la RSE peut avoir un effet positif sur l'entreprise ou à *contrario* une synergie négative. Ceci est démontré par Preston et O'Bannon (1997) qui émettent deux hypothèses fondées sur les différentes approches théoriques évoquées précédemment. En effet, dans le cadre d'un modèle global explicatif, il est possible d'envisager un cercle vertueux (synergie positive), cela signifie qu'un niveau élevé de performance sociale conduit à une amélioration de la performance économique qui offre la possibilité de réinvestir dans des actions socialement responsables (Waddock et Graves, 1997). A l'opposé, un faible niveau de performance sociale conduit à une diminution de la performance économique qui limite, par conséquent, les investissements socialement responsables (synergie négative).

Le débat n'étant pas encore suffisamment étayé dans le contexte camerounais, nous nous proposons d'y apporter notre contribution, à savoir l'introduction de l'analyse par secteur et l'utilisation des données de panels. En effet, les études antérieures dans notre contexte sont nombreuses. Nous pouvons citer celles de Douanla et Nken, (2011) qui présentent comme limite l'absence de test individuel par dimension pour apprécier l'impact de chaque composante sur la performance économique, et celles de Ngok Evina (2017) qui se limitent à une analyse qualitative sur quatre grandes firmes. Les travaux de Moskolai *et al.* (2016) et Moskolai (2016) sont très riches dans la présentation de la RSE au Cameroun, mais ne font pas état de la relation entre la RSE et la performance. Biwolé (2014) s'est penché sur le lien entre la RSE et la performance, mais s'est limité à la performance économique. Tchankam et Estay (2004) dans notre contexte ont présenté des indicateurs de mesures de la RSE.

Dans le cadre de ce travail, nous allons prendre en compte toutes les dimensions de la RSE et de la performance sociale, mais allons aussi tester l'influence du secteur d'activité (pour prendre en compte la réglementation) afin de pallier aux insuffisances des études antérieures menées dans notre contexte. Le contexte camerounais est fort intéressant pour notre étude dans la mesure où, la signature des APE par le gouvernement oblige nos entreprises à être en compétition avec les firmes multinationales et à se conformer aux standards internationaux en matière d'engagement social. Cela doit se faire dans un contexte où le bilan social n'est pas la panacée de tous, et où le problème de l'engagement social des entreprises se pose encore. En effet, les dirigeants africains sont encore trop nombreux à percevoir la RSE comme une contrainte. Avec la levée des barrières douanières dans le cadre des Accords de Partenariat

Economique avec l'Europe, il est urgent pour les entreprises de revoir leurs stratégies de management. Il est donc question de voir si dans notre contexte, la RSE qui est un outil indispensable pour nos entreprises peut également être un levier de performance.

2. Méthodologie

2.1 Le cadre d'échantillonnage

La population cible dans le cadre de cette *recherche sont les moyennes et grandes entreprises* établies dans les villes de Yaoundé, Douala, Bafoussam et Garoua. On peut donc en déduire que dans le cas de notre recherche, l'élément d'échantillonnage est l'entreprise établie au Cameroun dans les zones précitées. L'échantillon est construit suivant une méthode non probabiliste et l'unité d'échantillonnage sera notre personne de contact. En général, il s'agit de l'un des dirigeants de l'entreprise sondée. En effet, la pratique de la RSE présente des différences en fonction des secteurs d'activités mais aussi de la taille de l'entreprise. L'échantillon est composé de cent treize (113) entreprises. Sur près de 250 questionnaires distribué 157 sont revenus soit un taux de retour de 62,3% et 113 ont été exploitables (45.2%). La collecte des données a été effectuée sur 11 mois (juillet 2017 à Mai 2018).

2.3 Méthode d'analyses des données

Le logiciel SPSS 21 nous a permis, dans le cadre de ce travail, de traiter les données par des techniques de statistiques descriptives (tri à plat) et explicatives (régression logistique). Le choix de la régression logistique multinomiale s'explique pour plusieurs raisons parmi lesquelles : la taille de l'échantillon et les avantages méthodologiques. En effet, la régression logistique nécessite des échantillons de grande taille pour atteindre un bon niveau de stabilité (Desjardins, 2005). Notre échantillon est constitué de 113 entreprises. Et d'un point de vue strictement méthodologique, la régression logistique présente un avantage important : contrairement à d'autres méthodes (la régression multiple et l'analyse discriminante par exemple). Cette technique n'exige pas que les prédicteurs² soient distribués normalement, linéaires ou qu'ils possèdent une variance égale entre chaque groupe. Cette caractéristique s'avère particulièrement utile pour l'analyse d'un échantillon comme celui des entreprises du Cameroun, dans lequel la plupart des variables indépendantes ne sont pas normalement distribuées.

2.4 Variable dépendante : la performance sociale

Elle est mesurée à travers les 06 items représentés dans le tableau 1 ci-dessous:

²Les variables indépendantes

Tableau 1 : Items ayant permis de comprendre la performance sociale

Variable	Items	Echelle	
La performance sociale	Productivité des employés	1 = médiocre	Servet (2009)
	Implication des employés dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise	2 = Faible	Bouquin (2004a)
		3 = acceptable	
		4 = bonne	
	Créativité et innovation des employés	5 = très bonne	Servet (2009)
	Climat social dans l'entreprise		Sogbossi (2010)
	Taux de rotation des employés		Sogbossi (2010)
			Bouquin 2004a
	Taux d'absentéisme		Sogbossi (2010)
			Bouquin (2004a)

Source : Auteurs

IPDE construit dans le tableau 2 ci-dessous représente un indice composite calculé par la méthode des scores globale pour la mesure de la performance sociale que nous avons utilisée. Il est l'indice calculé à l'aide des scores globaux. L'ACP a été appliqué sur les items de la productivité des salariés. En effet, à la lecture du tableau ci-dessous nous constatons que : le score global de la variable IPD, le coefficient de KMO (Kaiser, Meyer et Olkin), l'Alpha de Cronbach, le Rho de Joreskog, et le Rho de ϕ_{vc} sont supérieur à 0,50. Ce qui signifie que cette variable est factorisable et dispose des bons indices de fiabilité. De plus, elle a une valeur propre supérieure à 1 et un pourcentage de la variance supérieure à 0,50. Ce qui traduit que cette variable est unidimensionnel. Pour calculer le score global de cette variable nous nous sommes inspirés des travaux d'Evrard et al, (2003).

Tableau 2 : Analyse en composante principale sur la productivité des salariés

	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément	Extraction	Composante	Valeurs propres	% de la variance
PVE	,765	,594	,771	2,508	62,711
IERO	,344	,248	,805	,631	
CIE	,442	,346	,804	,439	
CS	,754	,620	,787	1,422	
RPE	,748	,687	,788	1,834	

NAE	,745	,649	,762	1,536
-----	------	------	------	-------

KMO = 0,774, Alpha de Cronbach = 0,801, Signification de Bartlett = 0,000, Rhô de Jöreskog = 0,871, Rhô de validité convergente (ρ_{vc}) = 0,627

Source : Auteurs

Au regard du tableau ci-dessus plusieurs informations peuvent être dégagées. En regardant l'alpha de Cronbach du tableau 2 en cas de suppression de l'élément, nous constatons qu'il varie en fonction de la suppression de l'item. Lorsqu'on supprime par exemple, l'item « productivité des salariés » on obtient un alpha de Cronbach de 0,765 qui est inférieur à 0,826. C'est pourquoi nous avons décidé de maintenir un alpha de 0,801. Ce qui veut dire que les quatre items ont une bonne cohérence interne. Pour vérifier que nos données peuvent faire l'objet d'une analyse factorielle, nous avons lancé le test de sphéricité de Bartlett et celui de KMO. Le tableau ci-dessus montre que l'indice de KMO = 0,774 avec une p-value de 0,000 de Bartlett. Ces tests témoignent que 4 des 6 items mesurent bien le phénomène en question, c'est-à-dire la performance sociale. Avec un Bartlett significatif ($P = 0,000$), l'hypothèse nulle selon laquelle les items ne sont pas corrélés est rejetée au profit de l'hypothèse 1 postulant que les items sont corrélés. Donc la factorisation des données est possible. En regardant de près ce tableau, nous constatons que l'item **productivité des salariés** a un poids de 0,594, ce qui signifie qu'il contribue à hauteur de 59,4% dans l'ensemble des items. Ensuite, l'item « climat sociale » contribue également à 62%. Étant donné que le poids des items sont tous supérieurs à 50%, nous admettons, dans le cadre de cette recherche, de travailler avec les quatre items. Pour déterminer le nombre de facteurs, le tableau 2 montre que nos 04 items retenus ont des valeurs propres (2,508) supérieure à 1. Ce qui signifie que la performance sociale est appréhendée *via* nos 04 facteurs. Après avoir montré que les 4 items sont cohérents entre eux et qu'ils mesurent le même phénomène qui est la performance sociale, il est important de rappeler que les items de la performance sociale ont été appréhendés par les échelles de Likert à 5 points de **médiocre** à **très bonne**. Pour une raison de flexibilité, nous avons opté, dans le cadre de ce travail, de calculer le score global de ces 4 items afin d'obtenir une variable, à expliquer, quantitative qui est la performance sociale.

2.5 Variable explicative principale : la RSE

Elle est subdivisée en quatre dimensions : à savoir la dimension économique, éthique, légale et discrétionnaire, d'après Carroll (1979). Dans le cadre de notre travail, l'échelle de mesure sera celui de Maignan *et al.* (1999), qui propose une échelle de mesure quadridimensionnelle

développée à base des outils de mesure de la citoyenneté de l'entreprise fondés dans la conception de Carroll (1979) et repris dans la logique d'Auperle et al (1985). La synthèse des variables explicatives est présentée dans le tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3 : Présentation des variables indépendantes

Variables	Signification
MAXPRO	la maximisation de profit
REDCOUT	la réduction des coûts
REGLVI	Respect de la réglementation en vigueur
RCODTR	le respect du code de travail
PRADIS	Pratique des politiques discriminantes
INFORPC	L'entreprise fournie une information précise et complète à la clientèle
CCONPRO	L'entreprise dispose de son code de conduite
CCONETHI	En cas d'un comportement non éthique l'entreprise déclenche une procédure pour analyser
FORADD	L'entreprise maintien des employés qui ont acquis une formation additionnelle
AIDASSO	L'entreprise accorde des aides aux associations
RELPART	Développement des relations de partenariat avec les autres entreprises ou les institutions

Source : Auteurs

3. Résultats de la régression logistique

L'interprétation du test de Kruskal Wallis est très simple. En effet, on se base sur le seuil de significativité **P** (ou prob) pour décider de l'existence ou non de liens directs entre IPDE et la RSE. Si $\text{Prob} > 5\%$, alors, on conclut qu'il n'existe pas de relation entre IPDE et la RSE. Dans le cas contraire, on déduit l'existence d'un lien significatif. La force et le sens de cette relation est précisée dans l'interprétation des résultats du test de l'ANOVA.

3.1 Résultats et interprétations des tests sur l'échantillon global de nos entreprises

L'étude de liens directs entre IPDE et la RSE a été réalisée par le test de Kruskal wallis d'une part, et d'autre part par le test ANOVA. Après avoir effectué des analyses préalables, nous avons testé plusieurs modèles sous SPSS 21. Que ce soit avec le test de Kruskal wallis ou d'ANOVA. Les résultats sont contenus dans le tableau 4 ci-dessous :

Tableau 4 : Résultat du test de Kruskal Wallis

	Null hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of RCODTRA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,004	Reject the null hypothesis
2	The distribution of PRADIS is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,045	Reject the null hypothesis
3	The distribution of CA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,476	Retain the null hypothesis
4	The distribution of TOTPLCLI is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,037	Reject the null hypothesis
5	The distribution of TOTRM is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,0478	Reject the null hypothesis
6	The distribution of NBRRECRU is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,028	Reject the null hypothesis

Source : Auteurs

Les résultats du test de Kruskal wallis, nous permettent de conclure qu'il existe un lien significatif ($p = 0,004$) entre la performance sociale et le respect du code du travail. Plus le code du travail est respecté, plus les employés sont productifs. Un lien significatif existe entre la performance sociale et la discrimination entre les salariés. ($p = 0,045$) ; Aucun lien significatif n'a été trouvé entre la performance sociale et le CA. La probabilité de Kruskal wallis de la variable TOTPLCLI est de $0,037 < 0,05$ donc, la relation entre IPDE et TOTRM est significative. Par conséquent, la performance sociale est influencée par le degré de satisfaction des clients. Plus des clients sont satisfait, plus les employés sont productifs, A un seuil de signification de 5% ($P = 0,0478$), le niveau de performance sociale est influencé par la qualité de leur production. On remarque par ailleurs qu'à un seuil de signification de 5% ($P = 0,028$), la performance sociale est fonction de la qualité du recrutement.

Le test de Kruskal wallis nous permet de voir les variables qui influencent la performance sociale mesurée par la productivité des employés. Cependant, ce test ne nous renseigne pas sur le signe des relations entre les variables indépendantes et la variable dépendante. Cette limite nous amène à interpréter d'autres résultats (le test d'ANOVA) qui nous montrent de manière précise le sens et le signe des coefficients des relations qui existent entre la productivité des employés et les variables de la RSE.

Les régressions effectuées à ce niveau ont permis de retenir 05 variables sur 06. Les variables retenues ont permis de rejeter l'hypothèse nulle et l'influence du chiffre d'affaire sur l'IPDE. D'où les régressions catégorielles sur les 05 variables.

Le tableau 5 ci-dessous indique qu'à un seuil de signification de 1%, il existe une relation significative entre la performance sociale et le respect du code du travail. Etant donné que le coefficient de l'IPDE est positif, on en déduit que la relation entre le respect du code de travail par l'entreprise et la performance de ses employés est positive.

Tableau 5 : Régression catégorielle de la performance sociale sur la RSE : échantillon globale

	Coefficients standardisés		D	prob.
	Bêta	Ecart type		
IPDE	Performance sociale et respect du code du travail			
	0,099	0,195	10,256	0,005
	Performance sociale et qualité des produits offerts par l’entreprise			
	0,161	0,175	0,845	0,040
	pratiques discriminantes et performance sociale			
	-0,260	0,133	3,828	0,053
	Performance sociale et satisfactions des clients			
	0,111	0,179	2,386	0,043
	Performance sociale et qualité du recrutement			
	0,057	0,216	1,071	0,041

Source : Auteurs

Le tableau 5 ci-dessus révèle qu'à un seuil de signification de 5%, il existe une relation significative entre la performance sociale et : la qualité des produits offerts aux clients (0,161) ; la satisfaction des clients ($P = 0,043 > 0,05$) ; la qualité du recrutement ($P = 0,041$ et coef = 0,057). Par contre, il n'existe pas une relation significative entre la performance sociale et les pratiques discriminantes ($P = 0,053 > 0,05$).

En somme le test de l'ANOVA montre que la performance sociale est positivement et significativement influencée par : la qualité du recrutement, la qualité des produits offert par l'entreprise, la satisfaction des clients et le respect du code du travail par l'entreprise. Ces résultats viennent confirmer les résultats précédents obtenus par le test de Kruskal wallis.

3.2 Résultats des tests sur l'échantillon des entreprises du secteur primaire

Après l'analyse de l'échantillon globale, nous allons analyser le lien entre la RSE et la PSE de l'échantillon des entreprises du secteur primaire. Les résultats sont présentés dans le tableau 6 ci-dessous pour nos différentes variables.

Tableau 6 : Résultat du test de Kruskal Wallis

	Null hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of RCODTRA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,18	Retain the null hypothesis
2	The distribution of PRADIS is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,25	Retain the null hypothesis
3	The distribution of CA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,576	Retain the null hypothesis
4	The distribution of TOTPLCLI is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,137	Retain the null hypothesis
5	The distribution of TOTRM is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,057 9	Reject the null hypothesis
6	The distribution of NBRRECRU is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,035	Reject the null hypothesis

Source : Auteurs

Les résultats du test de Kruskal wallis, nous permettent de conclure que seule l'effet du recrutement et la qualité des produits offerts ont un lien significatif ($p = 0.0579$ et $p = 0.035$) avec la performance sociale. Le respect du code du travail, les pratiques discriminantes dans l'entreprise entre les employés, le **CA ne sont pas significatifs**. Les régressions effectuées à ce niveau ont permis de retenir 02 variables sur 06 car seule la satisfaction des clients et la qualité du recrutement sont significatives ($p < 0,05$).

Au regard du tableau 7, on constate au travers de la régression catégorielle de la performance sociale sur la RSE du secteur primaire qu'il existe une relation significative et positive entre la performance sociale et la satisfaction des clients ($P = 0,013$ et $\text{coef} = 0,125$). Ainsi, une amélioration de la performance sociale d'une unité pour toutes choses restant égales par ailleurs, contribuera à la variation de la satisfaction des clients de 0,013.

Il existe également une relation significative entre la performance sociale et la qualité du recrutement (le coefficient de l'IPDE est positif 0,031).

Tableau 7 : Régression catégorielle de la performance sociale sur la RSE : secteur primaire

	Coefficients standardisés		D	Prob
	Bêta	Ecart type		
IPDE	Performance sociale et satisfaction des clients			
	0,125	0,130	2,386	0,013
	Performance sociale et qualité du recrutement			
	0,068	0,316	1,071	0,031

Source : Auteurs**3.3 Résultats des tests sur l'échantillon des entreprises du secteur secondaire**

En ce qui concerne les entreprises du secteur secondaire, à partir des données du tableau 8, on se rend compte que toutes les variables sont significatives. Les résultats du test de Kruskal wallis, nous permettent de conclure qu'il existe un lien significatif ($p = 0,002$) entre la performance sociale et le respect du code du travail. Plus le code du travail est respecté, plus les employés sont productifs. Un lien significatif existe entre la performance sociale et la discrimination entre les employés. ($p = 0,015$). La probabilité de Kruskal wallis de la variable TOTPLCLI est de $0,017 < 0,05$ donc, la relation entre IPDE et TOTRM est significative. Par conséquent, la performance sociale est influencée par le degré de satisfaction des clients. Plus des clients sont satisfait, plus l'entreprise est socialement performante.

A un seuil de signification de 5% ($P = 0,0378$), le niveau de performance sociale des entreprises est influencé par la qualité de leur production. On remarque par ailleurs qu'à un seuil de signification de 5% ($P = 0,018$), la performance sociale est fonction de la qualité du recrutement.

Le test de Kruskal wallis permettant de voir les variables qui influencent la performance sociale mesurée par la productivité des employés. Cependant, ce test ne nous renseigne pas sur le signe des relations entre les variables indépendantes et la variable dépendante. D'où les régressions catégorielles sur les 05 variables significatives.

Tableau 8 : Résultat du test de Kruskal Wallis

	Null hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of RCODTRA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,002	Reject the null hypothesis
2	The distribution of PRADIS is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,015	Reject the null hypothesis
3	The distribution of CA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,076	Retain the null hypothesis
4	The distribution of TOTPLCLI is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,017	Reject the null hypothesis
5	The distribution of TOTRM is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,0378	Reject the null hypothesis
6	The distribution of NBRRECRU is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,018	Reject the null hypothesis

Source : Auteurs

Le tableau 9 ci-dessous indique qu'à un seuil de signification de 1%, il existe une relation significative entre la performance sociale et le respect du code du travail, la qualité des produits offerts aux clients. Le coefficient de IPDE est positif (0,061).

Les pratiques non discriminantes ($P = 0,003 < 0,05$), la satisfaction des clients ($P = 0,003 < 0,05$). On constate qu'il existe une relation significative et positive entre la performance sociale et Ainsi, une augmentation de la productivité des salariés d'une unité pour toutes choses restant égales par ailleurs, contribuera à la variation de la satisfaction des clients de 0,121. Une relation significative et positive avec la productivité des salariées et la qualité du recrutement ($P = 0,021$ et coef = 0,027).

Tableau 9: Régression catégorielle la performance sociale sur la RSE dans les entreprises du secteur secondaire

	Coefficients standardisés		D	prob.
	Bêta	Ecart type		
IPDE	le respect du code du travail			
	0,099	0,095	11,256	0,004
	Performance sociale et qualité des produits offerts par l'entreprise			
	0,061	0,0975	0,815	0,030

pratiques non discriminantes et performance sociale			
0,0260	0,534	3,828	0,003
Performance sociale et satisfaction des clients			
0,121	0,199	3,386	0,003
Performance sociale et qualité du recrutement			
0,027	0,316	1,071	0,021

Source : Auteurs

3.4 Résultats des tests sur l'échantillon des entreprises du secteur tertiaire

En ce qui concerne les entreprises prestataires de services, on se rend compte que juste 03 variables sont significatives. Les résultats du test de Kruskal Wallis pour évaluer le lien entre la RSE et la PSE sont donnés dans le tableau 10 suivant.

Tableau 10: Résultat du test de Kruskal Wallis

	Null hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of RCODTRA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,001	Reject the null hypothesis
2	The distribution of PRADIS is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,017	Reject the null hypothesis
3	The distribution of CA is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,676	Retain the null hypothesis
4	The distribution of TOTPLCLI is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,517	Retain the null hypothesis
5	The distribution of TOTRM is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,1378	Retain the null hypothesis
6	The distribution of NBRRECRU is the same across categories of IPDE	Independent sample Kruskal-Wallis test	0,008	Reject the null hypothesis

Source : Auteurs

Les résultats du test de Kruskal wallis, nous permettent de conclure qu'il existe un lien significatif ($p = 0,001$) entre la performance sociale et le respect du code du travail. Plus le code du travail est respecté, plus l'entreprise est performante. Un lien significatif existe entre la performance sociale des entreprises et la discrimination entre les employés ($p = 0,017$). La probabilité de Kruskal wallis de la variable TOTPLCLI est de 0,517 supérieur à 0,05 donc, la relation entre IPDE et TOTRM est non significative. Par conséquent, la performance sociale

n'est pas influencée par le degré de satisfaction des clients dans les entreprises du tertiaire. A un seuil de signification de 5% ($P = 0,1378$), le niveau de performance sociale n'est pas influencé par la qualité de leur production. On remarque par ailleurs qu'à un seuil de signification de 5% ($P = 0,008$), la performance sociale est fonction de la qualité du recrutement.

Le test de Kruskal wallis permet de voir les variables qui influencent la performance sociale mesurée par la productivité des employés. Pour les régressions catégorielles, nous allons donc retenir trois variables à savoir : les pratiques non discriminantes, la qualité du recrutement et le respect du code du travail.

Tableau 11 : Régression catégorielle de la performance sociale sur la RSE : secteur tertiaire

	Coefficients standardisés		D	prob.
	Bêta	Ecart type		
IPDE	Respect du code du travail			
	0,089	0,096	11,256	0,003
	Pratiques discriminantes entre les salariés			
	0,021	0,0975	0,815	0,030
	Qualité du recrutement			
	0,023	0,316	1,071	0,011

Source : Auteurs

En somme le test de l'ANOVA montre que la productivité des employés est positivement et significativement influencée par : la qualité du recrutement, les pratiques non discriminantes et le respect du code du travail par l'entreprise. Ces résultats viennent de confirmer les résultats précédents obtenus par le test de Kruskal wallis.

Nos résultats sont conformes à ceux de Waddock et Graves (1997) qui ont suggéré que les investissements sociétaux ont un impact positif sur la performance sociale lorsqu'ils permettent d'améliorer les relations avec les parties prenantes clés de l'entreprise. Ils ont généralisé cette idée en la rebaptisant hypothèse du « bon management » : les managers qui satisfont l'ensemble des *stakeholders* ont une bonne maîtrise des coûts implicites de la firme « liés aux *stakeholders* autres qu'actionnaires ». Ceci dénote une bonne capacité de gestion des coûts explicites dont il en résultera une plus grande performance économique.

CONCLUSION

Le présent article avait pour objectif principal d'analyser les effets de la Responsabilité Sociale de l'entreprise sur la performance sociale des entreprises. Les résultats pour l'échantillon global nous permettent de conclure que : l'effet du recrutement, le respect du code du travail, la satisfaction des clients et la qualité des produits offerts ont un lien significatif avec la performance sociale. Cependant, lorsqu'on prend en compte la pratique de la RSE par secteur d'activité les résultats sont différents. Les résultats du secteur primaire nous permettent de conclure qu'il existe un lien positif et significatif entre la performance sociale et la satisfaction des clients et la qualité du recrutement. Dans les entreprises du secteur secondaire il existe une relation significative entre la performance sociale et la qualité des produits offerts aux clients, le respect du code du travail, la satisfaction des clients, la qualité du recrutement et les pratiques non discriminantes. Les résultats obtenus pour les entreprises du secteur tertiaire nous permettent de conclure qu'il existe un lien significatif entre la performance sociale et la qualité du recrutement, le respect du code du travail, et les pratiques discriminantes.

BIBLIOGRAPHIE

- Acquier, A., et Gond, J.-P., (2005),** « Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. (Re) lecture ET analyse d'un ouvrage fondateur: Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen (1953) », Working Paper.
- Aupperle, K. E., Carroll A. B., et J. D. Hatfield., (1985),** « An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability », *Academy of Management Journal*, 28(2): 446-463.
- Berger-Douce, S. (2006),** « L'appropriation de la RSE par les PME : la démarche collective au service de l'engagement environnemental », *Oeconomia Humana*, 2006, 4 (11), p. 24-26.
- Biwolé, F. J., (2014),** « Le choix d'une stratégie RSE. Quelles variables privilégier selon les contextes ? », *Revue française de gestion*, No 244, p. 11- 32, juillet.
- Bowen, H., (1953),** *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper and Row, New- York.
- Brammer, S., Brooks C., et Pavelin S., (2006),** « Corporate Social Performance and Stock Return: UK evidence from Disaggregate Measures », Working paper, Case Business School, City University of London.

Carroll, A.B., (1979), « A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance » *Academy of Management Review*, vol. 4, N° 4, pp 497-505.

Carroll, A.B., (1999), « Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct » *Business & Society*, vol. 38, N° 3, South Western Publishing, Cincinnati, pp 268-295.

Clarkson, M., (1995), « A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, vol. 20, N° 1, pp 92-117.

Donalson., et Preston., (1995), « The stakeholders theory of the corporation: concepts, Evidence and Implication », *Academy of Management Review*, vol. 20, N° 1: pp 65-91.

Douanla, J., et Nken, I., (2011), « Responsabilité Sociale et Performance économique des PME : Le cas des entreprises camerounaises », *Gérer et Décider*, Université Catholique d'Afrique Centrale, presses de l'UCAC.

Drucker, P. F., (1984), *The practice of management*. Paris (version française 1957), Éditions d'Organisation, 1954.

Evrard, Y., B. Pras., E. Roux., (1997), *Market – Etudes et recherches en marketing*, Nathan, Paris, 1997.

Freeman, R., (1984), « Strategic Management: A Stakeholders Approach », Pitman/Ballinger, Boston.

Friedman, M., (1962), *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago.

Friedman, M., (1970), « The Social Responsibility of Business is to increase its profits», *New York Times Magazine*, pp 32–33. pp 122-124.

HILMI, y., & NAJI, F. (2016). Audit social et performance de l'entreprise : une étude empirique au sein du champ organisationnel marocain. *Revue des Etudes Multidisciplinaires en Sciences Economiques et Sociales*, 1(3). Doi: <https://doi.org/10.48375/IMIST.PRSM/remses-v1i3.5271>

Knoll, M. S., (2002), « Ethical screening in modern financial markets: The conflicting claims underlying socially responsible investment », *The business lawyer*, vol. 57 p. 681-726.

Kraft, K. L., et H. J. Hage., (1990), « Strategy, Social Responsibility and Implementation», *Journal of Business Ethics*, 9 : 1, 11-19.

Laperche., et Uzunidis., (2011), « responsabilité sociale et profit : Repenser les objectifs de l'entreprise », *Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion* N° 247-248 - Stratégie, janvier-avril, pp 111-120.

Lee, D. D., et Al., (2009), « Revisiting the vexing question: does superior corporate social performance lead to improved financial performance? », *Australian journal of management*, vol. 34, no 1, p. 21-49.

Lockett, A., Moon, J., et Visser, W., (2006), « Corporate social responsibility in management research: focus, nature, salience and sources of influence », *Journal of Management Studies*, Vol 43. N°1, pp 115–35.

Maignan, I., et Ralston, D., (1999), « Corporate Social Responsibility in Europe and the US: Insights from businesses Self-presentations », *Journal of International Business Studies*, 3rd quarter, 2002.

McGuire, J., Sundgren, A., et Schneeweis, T., (1988), « Corporate Social Responsibility and Firm. Financial Performance.». *Academy of Management Journal*, vol. 31, n°4, pp 854-872.

Moskolai, et al., (2016), « La Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun : miroir aux alouettes ou évidence ? » *Revue Management & Avenir*, vol. 4, n°86, p. 139-162.

Ngok Evina, J. F., (2017), « Vers une contribution de la RSE à la performance globale des entreprises : une étude empirique », XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique, Lyon, 7-9 juin 2017.

Preston, L. E., et O'bannon, D. P., (1997), « The corporate social-financial performance relationship» *Business & Society*, 36(4), 419-429.

Quairel., et Auberger., (2005), « Management responsable et PME : une relecture du concept de « responsabilité sociétale de l'entreprise », *La revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion* N° 211-212 - RSE, pp 111-126.

Roy, F., et Marchesnay M., (2008), *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Editions EMS, Paris, p. 177-188.

Spence M. , Gherib B.B. , Biwolé O ., (2008), « Développement durable et PME: une étude exploratoire des déterminants de leur engagement », *Revue Internationale des PME (RIPME)*, numéro spécial "les PME face à la responsabilité sociale des entreprise, volume 20 n°3-4

Tchankam, J.-P., et Estay, C., (2004), « La mesure de la responsabilité sociale », *Revue des Sciences de Gestion*, No 206, p. 113-125.

Ullmann, A. A., (1985), « Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms. », *Academy of Management Review*, 10(3), 540-557.

Waddock, S., et Graves, S., (1997), « The corporate social performance-financial performance link », *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 303-319.

Williamson, O.E., (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, New York, 1985.

Windsor, D., (2006), « Corporate social responsibility: three keys approaches », *Journal of Management Studies*, Vol 43, N 1, pp 93-115.