

2014

RSE et pratiques des responsables de communication: cas des entreprises d'agroalimentaire de Souss Massa Daraa

Hind BENOOUAKRIM
ENCG agadir, Université Ibn Zohr, MAROC

Fatima EL KANDOUSSI
ENCG AGADIR, Université Ibn Zohr, Maroc

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/dirassat>



Part of the [Agribusiness Commons](#), [Business and Corporate Communications Commons](#), and the [Business Law, Public Responsibility, and Ethics Commons](#)

Recommended Citation

BENOOUAKRIM, Hind and EL KANDOUSSI, Fatima (2014) "RSE et pratiques des responsables de communication: cas des entreprises d'agroalimentaire de Souss Massa Daraa," *Dirassat*. Vol. 17 : No. 17 , Article 3.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/dirassat/vol17/iss17/3>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Dirassat by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

RSE et pratiques des responsables de communication : cas des entreprises d'agroalimentaire de Souss Massa Draa

Hind BENOAKRIM

Doctorante en Sciences de Gestion

Fatima EL KANDOUSSI

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Université Ibn Zohr-Agadir

Résumé

La multiplication de la pression de la société civile et de la communauté financière, engendrés par la forte croissance des problèmes écologiques et sociétaux a poussé les entreprises à adopter des modes de gouvernances plus transparentes et plus responsables. Cette gouvernance s'est traduite par des actes et par des discours dits responsables et citoyens. De ce fait, la communication sur la Responsabilité Sociale des Entreprises prend, dans ce contexte, une dimension stratégique et opérationnelle particulière. Pour l'étudier, nous proposons dans cet article d'étudier le concept de la RSE et celui de la communication sur la RSE d'une part et en d'autre part nous allons étudier le rôle primordial que joue le responsable de communication et le degré de son implication dans la mise en place des messages socialement responsables. A-t-il le profil, le pouvoir et les moyens suffisants pour agir efficacement dans ce sens? L'étude nous permettra de cerner les divers enjeux sociétaux et managériaux de cette communication sur la RSE.

Introduction

Actuellement, l'entreprise, sous la pression de la société civile et de la communauté financière, doit adopter des modes de gouvernance plus transparents, plus efficaces et qui répondent aux attentes des différentes parties prenantes, les actionnaires, les salariés, les clients, les fournisseurs, les citoyens, les ONG,...

Pour cette raison, l'entreprise communique à travers ses publicités autour de la notion de développement durable, de RSE, d'éthique, de citoyenneté et cherche à intégrer ses activités dans cette perspective.

En effet, les clients portent une attention de plus en plus interrogative et critique sur les pratiques des entreprises en matière de protection de l'environnement, des conditions de travail des collaborateurs, le respect des normes de sécurité et de traçabilité Beaucoup de recherches se sont intéressées aux discours des entreprises sur la RSE, il s'agit des études sur la perception des parties prenantes sur les pratiques de RSE (Van de Ven, 2008), l'impact de ses discours sur l'image des entreprises (M'Hamdi et Trid, 2009 ; Schlegelmilch et Pollach, 2005), l'impact de la communication responsable sur le comportement des consommateurs. Dans notre article, nous mettons l'accent sur la perception du responsable de communication de la notion de la RSE, son profil, son degré d'implication dans la mise en place des messages socialement responsables ainsi que les différents outils de la stratégie de communication poursuivie par les entreprises.

De ce fait, nous avons structuré notre travail en deux axes : dans le premier nous allons aborder l'approche conceptuelle du thème en mettant l'accent sur l'émergence et la définition du concept de la RSE, la RSE au Maroc et son introduction dans le domaine de la communication marketing à travers la définition de la cible, les objectifs ainsi que les outils mis en œuvre. Dans le deuxième axe nous allons présenter les résultats de notre étude exploratoire qui a été conduite auprès des responsables de communication des entreprises agroalimentaires de la région de Sous Massa Drâa.

I- Cadre Conceptuel

A. Définition de La RSE

Le concept de RSE traduit de l'expression Corporate Social Responsibility (CSR) a eu différentes significations au fil du temps, selon les cultures mais aussi en fonction de la personne qui en parle.

Depuis la publication de l'ouvrage de Bowen dans les années 1950, chaque décennie connaît une nouvelle vague de définitions et de débats quant aux limites de la responsabilité d'une entreprise ; il définit la responsabilité sociale des hommes d'affaires comme une prise en

compte volontaire dans le management des valeurs mises en place dans la société (Bowen H. , 1953).

Différentes définitions de la notion de RSE se sont ensuite succédées gardant globalement en commun l'idée d'honorer des obligations à l'égard d'une pluralité de groupes et de parties et de l'environnement. « La notion de responsabilité évoque l'obligation de répondre de ses actions, de les justifier (en fonction de normes morales et de valeurs) et d'en supporter les conséquences » (Mercier S., 2004). Le concept de RSE ne fait cependant toujours pas l'unanimité quant à la délimitation des dites responsabilités (Xhaufclair V., Zune M., 2004).

Dans ce qui suit, nous présenterons plusieurs définitions du concept de RSE avec des différences parfois minimes, nous commençons par la définition du concept de la RSE émanant de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) qui considère que «la RSE est la contribution des entreprises au développement de la durabilité; que le comportement des entreprises doit non seulement assurer des dividendes aux actionnaires, des salaires aux employés et des produits et services aux consommateurs, mais il doit répondre également aux préoccupations et aux valeurs de la société et de l'environnement».

Le Business for Social Responsibility (BSR) définit la RSE comme des pratiques d'affaires qui « renforcent la responsabilisation et respectent les valeurs sur le plan de l'éthique dans l'intérêt de tous les intervenants.

The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) intègre la RSE dans un contexte de développement durable. Selon le WBCSD, la RSE est « l'engagement continu des entreprises à agir correctement sur le plan de l'éthique et de contribuer au développement économique, tout en améliorant la qualité de vie de ses employés et de leurs familles, de la collectivité locale et de l'ensemble de la société ». Même dans cette formulation, la RSE est considérée comme une des trois responsabilités clés des entreprises, y compris la responsabilité économique et la responsabilité environnementale.

Selon Caroll, « la responsabilité sociale du business englobe tout aussi bien des attentes économiques, légales, étiques, que d'autres attentes discrétionnaires de la société par rapport à une compagnie dans un temps donné » (Carrol A., 1979).

D'après Mc Williams et Siegel « la RSE comprend des actions qui semblent faire avancer le bien collectif, au delà des intérêts de l'entreprise et de ce que la loi exige » (Mc Williams A. et Siegel D., 2001).

D'après ces définitions, trois notions principales se mobilisent et serrent de dénominateur commun du concept de la RSE. La première notion correspond au champ d'application de la RSE qui inclut à la fois les préoccupations économiques et financières, sociales et sociétales et aussi écologiques et environnementales. C'est une conciliation entre les intérêts économiques, environnementaux et sociétaux au sens large.

La deuxième notion importante est celle l'intégration volontaire de la RSE au-delà des obligations légales, réglementaires et contraignantes. Les définitions européennes insistent sur la prise en compte volontaire des préoccupations responsables au-delà des obligations légales alors que Aux Etats-Unis, la RSE est davantage vue comme une action corrective permet de faire face aux imperfections de l'activité première de l'entreprise (Capron & Quairel-Lanzelée, 2007).

Enfin, la troisième notion, aussi importante que les deux premières, semble être la prise en compte des attentes des partenaires dans la stratégie de l'entreprise et de rendre des comptes à l'ensemble des acteurs concernés directement ou indirectement par ses activités. Il s'agit des parties prenantes directes tels les salariés, les fournisseurs, sous-traitants, clients, actionnaires et les parties prenantes indirectes telles la société civile, collectivités locales, ONG et aussi l'environnement (Champion, Gendron et Lacharité, 2002) sans oublier les générations futures.

B. Emergence et développement de La RSE au Maroc

A l'instar de nombreux pays, le Maroc a engagé ces dernières années des réformes destinées à promouvoir la RSE au sein des entreprises afin de mettre l'activité économique au service du progrès humain. En effet, lors de la 2ème conférence de la mise à niveau environnementale en 2005, le message royal « Intégrales de l'investissement » livré aux participants fut un message clair de l'adhésion du Maroc aux valeurs de la RSE. Cet engagement du Maroc trouve son prolongement dans un cadre juridique qui a été modifié pour prendre en considérations ces engagements (M'Hamdi et Trid, 2009). Des modifications au niveau du code du travail, des droits de la personne, du droit de l'environnement (loi 11-03 du 19 Juin 2003) et des dispositifs contre la corruption.

A coté du cadre juridique, le Maroc a mis en place des instituts de normalisation; il s'agit principalement du Conseil Supérieur Interministériel de la Qualité et de la Productivité, les Services de Normalisation Industrielle Marocaine et le Comité Technique de Normalisation. Dans ce cadre, le Maroc a publié plus de 3700 normes concernant différents secteurs et aspects (Larbonne et Gana-Oueslati, 2011).

Un autre dispositif a permis aux entreprises marocaines de se distinguer par leur engagement en faveur de la RSE, il s'agit du label de la RSE émanant de la Confédération Générale des Entreprises Marocaines (CGEM). Cette dernière a mis en place un manuel permettant d'accompagner les entreprises dans la mise en application de la démarche RSE.

En plus de la promotion de la RSE par un cadre institutionnel national, les entreprises marocaines sont encouragées dans leur démarche de responsabilité économique, sociale et environnementale par des dispositifs internationaux à travers l'engagement dans une démarche de certification (notamment ISO), l'adhésion au pacte mondial (Global Compact), la réalisation du compte rendu de développement durable (DD) par l'utilisation des indicateurs de Global Reporting Initiative (reporting).

En dépit des dispositifs institutionnels internationaux et nationaux, la mise en application de la RSE dans la stratégie de l'entreprise marocaine reste un exercice difficile vu que la RSE est une notion récente au Maroc et son adoption est freinée par un certain nombre de difficultés. Selon M'Hamedi et Trid (2009), l'insuffisance des moyens financiers et humain et le manque du temps à consacrer à la RSE constitue les principales difficultés de mise en œuvre de la RSE. En revanche, la RSE est perçue comme un facteur clé qui permet une fidélisation des consommateurs et des clients, une meilleure relation avec les fournisseurs, donneurs d'ordre et les partenaires sociaux et contribue à une performance économique (M'Hamedi et Trid, 2009).

La responsabilité sociale est un élément essentiel de la réputation des entreprises et constitue un élément majeur dans la guerre économique à laquelle se livrent les entreprises (Libaert, 2004). Désormais, ce ne sont plus seulement les entreprises réputées « à risques » qui communiquent ; toute entreprise, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité, est susceptible d'avoir un discours environnemental (Libaert, 2004).

C. L'intégration de la notion de RSE dans la communication

Actuellement, Un débat très large sur le discours des entreprises sur la RSE occupe la scène communicationnelle surtout avec la pression grandissante des différentes parties prenantes. Selon Morsing (2006) la communication responsable est une communication dont la conception et la diffusion sont prises par l'entreprise elle-même traduisant ses efforts en matière de RSE.

Van de Ven (2008) a mis l'accent sur l'importance pour une entreprise de bien communiquer sur ses pratiques de RSE pour éviter qu'un écart émerge et se creuse entre la perception des parties prenantes sur les initiatives menées par l'entreprise et sa réalité.

Libaert (2004) va pousser la réflexion et le débat plus loin et propose que l'enjeu de la communication constitue le quatrième pilier du Développement Durable, aux côtés de l'enjeu économique, environnemental et social.

Par ailleurs, la cible, les formes et les modalités de la communication sont nombreuses et multiples, ainsi que les objectifs, les arguments et les outils qu'élaborent les entreprises dans ce domaine en plein essor.

En effet, le responsable de communication doit commencer par identifier la cible à laquelle il souhaite s'adresser. Dans ce cadre, la cible ne se limite pas aux clients et ou consommateurs mais à toutes les parties prenantes qui sont influencées directement ou indirectement par l'activité de l'entreprise. Le choix de la cible de communication est important à identifier au départ parce qu'il conditionne les objectifs de communication, le contenu du message et la nature et les outils de communication adoptés.

Pour le choix de la cible, il faut clarifier s'il s'agit de parties prenantes directes tels les salariés, les fournisseurs, sous-traitants, clients, actionnaires et les parties prenantes indirectes telles la société civile, collectivités locales, ONG (Champion, Gendron et Lacharité, 2002).

En ce qui concerne l'objectif de la communication, il consiste à définir à la fois la réponse qu'on attend de la cible (s'agit-il d'une réponse de nature cognitive, affective ou comportementale) et à quel niveau l'entreprise souhaite agir (s'agit-il d'une notoriété de la marque, d'une attitude à l'égard de la marque et ou d'une intention d'achat (Kotler et al, 2006).

Pour définir le mix de communication, l'entreprise dispose de cinq grands outils à savoir la publicité (presse, télévision, radio, affichage, cinéma), le marketing direct (mailing, marketing téléphonique, email), la promotion des ventes (échantillon, concours, bon de réduction), les relations publiques et la parrainage (événements d'ordre culturels, sportifs, humanitaires.....) et la force de vente.

En définitive, une gestion de l'ensemble des actions en communication aboutira à la mise en place d'une stratégie de communication intégrée qui renforcera la cohérence de l'image l'entreprise par la mise en place

des messages de communication basés sur des axes rationnels, émotionnels et éthiques.

Cependant, il existe des arguments qui vont à l'encontre des discours sur la RSE par crainte d'être critiqué par les parties prenantes plus averties et exigeantes selon Schlegelmilch et Pollach, (2005). D'après Tixier (2004), une entreprise qui communique ses meilleures intentions et ses pratiques sur la RSE sera toujours remise en question.

II- L'étude empirique

A. Cadre méthodologique de l'étude

1. Objectif de l'étude

L'objectif de notre étude exploratoire basée sur une analyse qualitative consiste à appréhender le rôle du responsable de communication des entreprises agro-alimentaires de la région du Souss Massa Draa en tant qu'acteur à la fois responsable et indispensable dans l'élaboration de la stratégie de communication de l'entreprise notamment dans le contexte de la RSE, ainsi que les outils mis à sa disposition pour assumer pleinement son rôle. La présente étude est donc exploratoire permet d'établir un constat révélateur sur la perception des responsables de communication sur la notion de RSE et déceler quelques outils et arguments utilisés qui reflètent, de manière cohérente ou non, leurs engagement environnementaux et sociétaux.

2. Méthode de collecte des informations et échantillonnage

Afin de pouvoir recueillir les informations auprès des responsables de communication, nous avons utilisé un guide d'entretien semi directif que nous avons structuré autour des axes suivants :

- Le profil du responsable de communication ;
- Le rôle, la perception et la connaissance de la RSE par les responsables de communication;
- La cible de la communication sur la RSE ;
- Les objectifs de la communication sur la RSE ;
- Les outils utilisés.

Les entretiens se sont déroulés en face à face et par téléphone avec une durée moyenne d'une heure par entretien.

Le critère principal du choix de la population cible s'est basé sur l'importance de l'industrie agro-alimentaire (IAA) qui représente la deuxième branche industrielle au Maroc avec près de (30%) de la production industrielle totale et l'importance de la région de Souss-Massa-Draa avec (14%)¹. En plus de cela, le budget alloué au mix communicationnel est très important par rapport aux autres secteurs.

Notre plan d'échantillonnage a été constitué sur la base de l'annuaire de la chambre de commerce, d'industrie et de service d'Agadir. L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 25 entreprises de la région Souss Massa Draa, 11 parmi elles ont répondu favorablement à notre demande dont une seule entreprise ayant le label RSE de la CGEM. La totalité des entreprises constituant notre échantillon sont des entreprises marocaines et exportent vers l'étranger principalement l'Angleterre, l'Allemagne la Hollande, la France et l'Espagne.

En raison de la diversité des activités du secteur agroalimentaire, nous en avons choisi les plus importantes au niveau de la région Souss Massa Draa notamment : les conserveries de poisson, les conserveries de légumes et de fruits, les stations de conditionnement, les huileries, les boissons gazeuses, les coopératives de lait et dérivés.

3. Intérêt du choix du secteur agro-alimentaire

Il est important à noter que toutes les statistiques relevées dans la partie consacrée au secteur agro-alimentaire proviennent du site du Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Performances et perspectives du secteur de l'industrie agro-alimentaire au Maroc » (2010). Ainsi l'industrie agro-alimentaire (IAA) occupe la deuxième branche industrielle au Maroc avec près de 30% de la production industrielle totale. Il est à noter que 16 à 17% de la production de cette branche est exportée annuellement. Le secteur de

¹ Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Performances et perspectives du secteur de l'industrie agro-alimentaire au Maroc », 2010.

l'IAA occupe une place stratégique dans l'économie nationale et compte 1981 entreprises (moyenne de la période 2002-2008) représentant 25% du total des établissements industriels constitués principalement de PMI. La répartition de la production des IAA par région montre la dominance du grand Casablanca qui s'accapare environ le tiers de cette industrie, suivi de la région de Souss-Massa-Draa avec 14%. Les entreprises de ce secteur doivent renforcer leurs efforts de mise à niveau pour pouvoir faire face à la concurrence internationale. Une mise à niveau qui concerne non seulement la qualité des produits, mais aussi la qualité du management et son adaptation aux nouvelles exigences économiques, sociales et environnementales qui impliquent la nécessité pour ces entreprises de répondre aux attentes des différentes parties prenantes qu'il s'agisse des clients cibles, fournisseurs, syndicats, établissements de certifications, médiats.....

B. Principaux résultats de l'étude

1. Profil du responsable de communication

Les deux tiers des entreprises affirment disposer d'une structure dédiée à la communication dont la dénomination varie d'un service de communication à un service marketing à un service de relations extérieures.

Dans les entreprises qui n'en disposent pas, la communication est assurée par le Département des Ressources Humaines, l'adjoint du directeur ou même le directeur général lui-même qui se charge des grandes orientations stratégique de la communication.

La structure de l'âge des responsables de communication se présente comme suit :

- 3 ont moins de 35 ans;
- 3 se situent dans la fourchette] 35 - 40];
- 2 ont entre] 40-45];
- 1 est sont situés dans l'intervalle] 45-50];
- et 2 ont plus de 50 ans

La majorité des responsables (9) ont un diplôme universitaire dont 5 sont spécialisés en science de gestion, principalement dans le domaine marketing. Ils suivent une formation continue notamment en communication (4). Ce qui leur permet de se doter de compétences en phase avec l'évolution de leur environnement qui exige de leur part une plus grande implication dans la vie de l'entreprise. Un rôle dont les responsables interrogés sont conscients.

- **Perception et connaissance de la RSE par les responsables de communication**

Nous avons demandé aux responsables de communication s'ils connaissent ou non la RSE. A cet effet tous déclarent connaître le concept de façon générale, mais pas nécessairement ses fondements de base ; selon eux la RSE concerne principalement le volet environnemental et dans une certaine mesure le volet social et sociétal. En effet, pour certains interviewés, c'est le problème du réchauffement climatique et les problèmes énergétiques qui ont permis dans un premier temps de prendre conscience et de la nécessité d'adopter ce concept. S'ajoutant à cela la montée en puissance des associations de protection de l'environnement, des consommateurs et les syndicats des travailleurs qui sont devenus particulièrement très sensibles à ce sujet ces dernières années.

La majorité perçoit la RSE comme un enjeu économique important et c'est aussi un enjeu environnemental et sociétal nécessaire à l'entreprise pour sa pérennité sur le marché dans les années à venir. Deux tiers des interviewés déclarent que la pression vient surtout de la part de leurs marchés cibles -surtout au niveau international - spécialement l'Angleterre dans une première position, ensuite l'Allemagne et enfin la France et l'Espagne.

La pression vient ensuite des organismes publics et privés spécialisés dans les certifications et normalisations, les syndicats et ensuite la communauté financière et les médias. Mais, la pression de cette dernière ne tardera pas à s'imposer encore plus dans les années à venir.

- **Le rôle du responsable de communication en matière de RSE**

Les deux tiers des interviewés déclarent ne pas avoir une cellule au sein de l'entreprise dédiée aux pratiques de la RSE et il n'existe pas des compétences humaines en interne spécialisées ou qui ont suivie une formation dans ce sens, cependant ce rôle est confié soit aux responsables qualités, soit aux chefs de production au sein des entreprises. Cependant une minorité des entreprises recourent à des cabinets spécialisés et des conseillers externes.

Quatre déclarations affirme qu'ils ont la compétence pour remplir ce rôle vis-à-vis des différentes parties prenantes de l'entreprise, cependant, ils ne disposent pas tous du pouvoir suffisant pour assumer pleinement ce rôle. Cela s'explique par la marge de manœuvre qui dépend de leur position hiérarchique, de la fonction qu'ils assument et du degré de délégation du pouvoir par la direction générale.

Un résultat majeur en ressort, ils s'accordent tous à considérer que la communication est concernée par les enjeux de RSE et de développement durable mais pas au même titre que les autres fonctions de l'entreprise (fonction de production et de ressources humaines par exemple). En effet, Tous les responsables considèrent que la communication est importante dans la démarche de la RSE de point de vue de son rôle essentiel à jouer dans la transmission de l'information aux différentes parties prenantes concernées. Cependant ils sont persuadés que les actions concrètes et déterminantes de la RSE relèvent de la responsabilité des autres fonctions stratégiques de l'entreprise (la R&D, la production, la GRH...)

Néanmoins, le rôles des responsables en matière de communication sur la RSE varie de la simple application des directives venant de la direction dans l'organisation des expositions (foires et salons), à l'assistance et à l'accompagnement des agences de communication lors de l'élaboration des campagnes de communication, à la participation à la prise de décisions en matière du message publicitaire et les supports utilisés Mais, ils s'accordent tous sur le rôle d'interface qu'ils sont amenés à jouer entre la direction et le personnel de l'entreprise d'un coté

et le consommateur et le client de l'autre côté lors de leurs participations à des foires et à des manifestations scientifique ou culturelles

Concernant la responsabilité du chargé de communication vis-à-vis des employés au niveau interne, elle se manifeste par ses activités courantes de transmission et de recueil des informations les concernant, l'organisation des rencontres entre collaborateurs... à la préparation des programmes de motivation et d'épanouissement, ce dernier rôle se fait nécessairement en collaboration avec le gestionnaire des ressources humaines.

- **La cible de communication**

Alors que la littérature présente plusieurs définitions des parties prenantes et leurs catégories, notre étude exploratoire nous a révélée la dominance et l'importance de deux voir trois parties prenantes à savoir les clients (la prise en compte de façon continue les attentes et surtout les exigences des marchés cibles généralement étrangers à la fois exigeants et avertis), les organismes de certification (établissements privés ou publics qui imposent des normes à respecter pour pouvoir produire commercialiser et exporter) . L'adoption des normes exigées par les marchés cibles se répercute et de façon positive sur les conditions de travail des collaborateurs, ainsi les syndicats vient en troisième position et occupe de plus en plus une importance particulière surtout après les événements du printemps arabe.

Tableau 1 : la RSE dans la communication et les parties prenantes

RSE et communication	RSE et parties prenantes	
- la communication dans l'entreprise est prise en charge par le service de communication, service marketing ou le service de relations extérieures -une connaissance globale de la notion de RSE -le réchauffement climatique et les problèmes d'énergie constituent le principal axe de cette prise de conscience et de connaissance -les directives sur la communication sur la RSE émanent surtout de la part direction générale	Listes des parties prenantes citées	Caractéristiques
	-clients	-répondre aux exigences d'exportation -répondre aux exigences pour référencement /grande distribution -le maintien de la relation client
	-organisme de certification et normalisation	-respect des normes au niveau national et international (HACCP , GlobalGAP , BRC, ISO26000) -Exigence pour commercialiser, exporter et pour se référencer
	-syndicats	-Le respect des normes influence les conditions du travail -le lancement des programmes de formation
	-communauté financière	-l'introduction en bourse -l'ouverture du capital -publication du rapport / développement durable te activité citoyenne
	-les médias	-une simple relation de transmission de l'information

- **Les objectifs ultimes de la communication sur la RSE/ outils de communication**

Les interviewés considèrent tous que leur communication en matière de RSE est conçue dans le but de fidéliser les clients et les consommateurs sensibles aux préoccupations environnementales et sociétales et de nourrir l'image de l'entreprise socialement responsable, toutefois deux

réponses qui stipulent que l'ultime finalité est plutôt «faire comme les autres» «être à la mode» et plutôt être en « cohérence » avec ce qui se passe ailleurs.

Tableau 2 : la relation entre objectif de la communication sur la RSE/arguments et outils adoptés

Objectifs de la communication sur la RSE	Les arguments utilisés	Les outils
Fidéliser les clients	Traçabilité Engagement environnemental Engagement social	Packaging Foire et salons sponsoring
Acquérir un positionnement responsable	Engagement environnemental / social	Télévision/ Radio La presse écrite Foires et salons sponsoring
« Faire comme les autres » « être à la mode »	Engagement environnemental	Télévision/radio La presse écrite Foires et salons

Du point de vue des responsables de communication « La notion de la traçabilité » est l'argument le plus pertinent vis-à-vis de leurs clients, vient ensuite « l'engagement environnemental » comme étant l'argument le plus utilisé dans les campagnes de communication, quand aux engagements sociétaux concernent essentiellement le lancement des nouveaux produits ou le ciblage d'une niche particulière. Cependant, il convient de noter que la communication des entreprises sur la RSE n'est pas forcément en cohérence avec la réalité de l'entreprise sur le terrain.

Concernant les outils de communication les plus utilisés pour véhiculer l'engagement responsable et éthique, il y a la télévision et la radio qui ont eu un nombre important de déclaration cela s'explique principalement par la nature du secteur (agro-alimentaire) et la nature de la cible, la presse écrite occupe la deuxième place suivie par la participation à des salons et foires au niveau international, ensuite le packaging comme moyen de communication avec l'argument de

traçabilité et enfin le sponsoring de certains événements culturels et scientifiques au niveau régional. Le choix de l'outil dépend à la fois de l'objectif de la communication et de type d'argument (engagement économique, environnemental, social) que les entreprises souhaitent transmettre au public.

Conclusion

En guise de conclusion à cet article, il apparaît clairement que les interviewés ont la connaissance et la conscience de ce concept fort important mais pas nécessairement tout ces fondements de base.

En raison de la nature d'activité des entreprises agroalimentaires, la sécurité et l'hygiène acquièrent un intérêt particulier. En effet, les entreprises sont tenue de répondre à des exigences d'exportation et de référencement, cela se répercute de manière positive sur les conditions de travail des collaborateurs et améliorent de façon positive leurs conditions sociales et sur la qualité et la traçabilité des produits. Toujours est- il que le respect de ces normes et de ces lois constituent une forme de responsabilité sociale qui concerne les ressources humaines, la production, l'approvisionnement....mais pas directement la communication selon les déclarations. Il serait dès lors intéressant de voir la cohérence entre ce qui est communiqué et ce qui est pratiqué sur le terrain ? Et ça parait aussi pertinent de savoir s'il y'a un vrai travail de collaboration entre les départements pour répondre aux exigences des marchés cibles?

En essayant de répondre aux attentes des différentes parties prenantes, les entreprises doivent redéfinir la fonction de leurs responsables de communication. Certes, ces derniers sont tout à fait conscients de leur rôle très important en matière de RSE, mais il n'en reste pas moins qu'ils ne disposent ni des compétences suffisantes ni du pouvoir nécessaire pour assurer pleinement ce rôle, notamment par la formation, et en élargissant le périmètre de leurs actions.

Cet article montre également que les entreprises s'appuie sur la communication responsable pour transmettre leurs engagement

économiques, environnementaux et sociétaux dans l'objectif ultime est de fidéliser des clients et avoir un positionnement dit responsable et éthique, cependant La communication sur la RSE permet- elle à elle seule de fidéliser un client? Le consommateur fait-il attention et fait-il confiance à la communication responsable et éthique ? A ce jour nous n'avons pas la réponse et ça ouvre une nouvelle question de recherche à laquelle il faut répondre?

Bibliographie

Articles:

- ABAGAIL M. , SIEGEL D. ,2001, «Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective», *Academy of Management Review*, no. 26 (1), January , p. 117-127;
- ALLOUCHE J., HUAULT I., SCHMIDT G., 2004, « Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? », *15ème congrès annuel de l'AGRH, tome 4, 1-2 septembre, Montréal*, p.2389-2411 ;
- CARROLL A. ,1979, «A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate performance», *Academy of Management Review*, Vol. 4, no. 4, October , p. 500;
- BOATRIGT,J. «Quel avenir pour la gestion des parties prenantes? », *Les Ateliers de l'éthique, Vol. 1, no. 1, printemps 2006*.
- Cox R., 2006 «Environmental Communication and the Public Sphere », *Sage Publications*.
- DEBOS, F, 2005, « l'impact de la dimension éthique dans la stratégie de communication de l'entreprise : la nécessité d'une communication responsable », *Communication et organisation*.
- DRUMWRIGHT M., 1994, Socially responsible organizational buying : environmental concern as a noneconomic buying criterion, *Journal of Marketing*, vol 58.
- *Ethicity*, 2008, « Déclaratifs et comportements des Français en matière de développement durable et de consommation responsable », *Résultats et analyse de l'enquête menée en février*.
- *EUROBAROMETRE*, 2008, « Attitudes des citoyens européens vis-à-vis de l'environnement », *rapport d'étude Eurobaromètre Spécial 295/Vague 68.2, mars*.

- FABRE Thierry, 2003, « Consommateur final et pratique « éthique » des entreprises ? », *La revue des marques*.
- FRIEDMAN M. 1962, *Capitalism and Freedom*, Chicago, *University of Chicago Press*.
- KLEIN J. & HIRAJ DAWAR, 2004 « Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis » *International Journal of Research in Marketing*.
- LABARONNE D. et GANA_Oueslati E. 2011, « analyse comparative Maroc-Tunisie du cadre institutionnel de la RSE dans les PME » *Management & amp : Avenir*.
- LIBAERT, T., 2004, «Publicité et Développement Durable», *Vertitude Magazine*.
- M'Hamdi M. et Trid S. 2009, « la responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc : une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fès Boulmane », *colloque : la vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, INRPME, AUF, 27-29 mai*.
- MORSING, M., 2006, « corporate social responsibility as strategic auto-communication: on the role of external stakeholders member identification », *business Ethics: A European Review*.
- PELOZA, J. , 2005, « Corporate Social Responsibility as Reputation Insurance », Centre for Responsible Business, working paper n°24, *University of California, Berkley*.
- POLONSKY M.J., 1994, « An Introduction to Green Marketing », *Department of Management, University of Newcastle*.
- SCHLEGELMILCH B. et POLLACH I., 2005, « The perils and opportunities of communicating corporate Ethics », *Journal of Marketing Management*.
- TIXIER, M., 2004, « Faut-il communiquer sur la responsabilité sociale ? Les années 2000 : un tournant dans l'entreprise », *Revue Française du Marketing*.
- VAN de VEN, B., 2008, « An ethical framework for the marketing of corporate social responsibility », *Journal of Business Ethics*.

- XHAUFLAIR V., ZUNE M., 2004, L'évaluation de la responsabilité sociale des entreprises : contribution méthodologique à l'approche par les parties prenantes, *15^{ème} congrès annuel de l'AGRH, 1-2 septembre, tome 4, Montréal.*

Ouvrages:

- AUDOUIN A. , COURTOIS, A. et RAMBAUD-PAQUIN A. 2009, La communication responsable, Paris, Eyrolles.
- BASCOUL G. et MOUTOT, J-M. 2009, Marketing et développement durable – Stratégie de la valeur étendue, Paris, Dunod,
- FILLALI MAKNASSI. R., 2009, Quel Avenir pour la Responsabilité Sociale au Maroc ? in Droits de l'Homme et Développement Durable : Quelle Articulation ? sous la dir. Sedjari A., Editions l'Harmattan.
- FREEMAN Edward R., 1984, Strategic Management: A Stakeholder Approach, Massachusetts, Pitman Publishing.
- KOTLER P. et al, 2006, Marketing management, Paris, Pearson Education.
- MERCIER S., 2004, L'éthique dans les entreprises, Paris, La Découverte.
- Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, 2010, Performances et perspectives du secteur de l'industrie agro-alimentaire au Maroc.
- Moussé J. 2001, Ethique des affaires : liberté, responsabilité, Paris, Dunod ;

Webographie

- www.cgem.ma
- www.orse.org/fr/home/download/Etude_ORSE_Performance_2003.pdf
- www.oecd.org/home
- www.utopis.com
- www.wbcsd.org