

Déterminants de la Mise en Œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises Forestières dans le bassin du Congo

Determinants of the Implementation of Corporate Social Responsibility in Forestry in the Congo Basin

Anicet PALOUMA NDIEBE, (Enseignant-Chercheur)

Laboratoire de Recherche pour la Gouvernance et la Performance des Organisations (LAGPO)

*Faculté des Sciences économiques et Gestion Appliquée,
Université de Douala, Cameroun*

Jean François NGOK EVINA, (Enseignant-Chercheur)

Laboratoire de Recherche pour la Gouvernance et la Performance des Organisations (LAGPO)

*Faculté des Sciences économiques et Gestion Appliquée,
Université de Douala, Cameroun*

Joseph Herman TIONA WAMBA, (Enseignant-Chercheur)

Laboratoire de Recherche pour la Gouvernance et la Performance des Organisations (LAGPO)

*École normale supérieure d'enseignement technique
Université de Douala, Cameroun*

Adresse de correspondance :	Université de Douala, Cameroun BP. 2701 - Douala Tél: +237 233 405 862 infos.udla@univ-douala.com
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	PALOUMA NDIEBE, A., NGOK EVINA, J. F., & TIONA WAMBA, J. H. (2024). Déterminants de la Mise en Œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises Forestières dans le bassin du Congo. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(9), 1-23. https://doi.org/10.5281/zenodo.13622918
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: July 20, 2024

Accepted : August 31, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 9 (2024)

Déterminants de la Mise en Œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises Forestières dans le bassin du Congo

Résumé

L'objectif de cet article est de capter l'effet de certaines variables socioculturelles et démographiques sur l'engagement à la responsabilité sociétale par les entreprises forestières du bassin du Congo. Nous avons développé un modèle de recherche multi-niveaux intégrant simultanément des facteurs de motivations (institutionnel, organisationnel et individuel) afin de donner une explication complète aux motivations d'engagement dans un domaine spécifique aux enjeux essentiels et inestimables pour l'humanité dans ce sens que les fonctions des forêts concernent aussi bien les aspects économiques, environnementaux, écologiques et sociétaux. Grâce à une enquête par questionnaire réalisée auprès de 79 entreprises privées forestières, nous avons collecté les données et face à la pléthore des indicateurs de la RSE nous avons opté pour la réduction des dimensions. À cet effet, nous avons usité de l'analyse en composantes principales. Pour rapprocher nos variables socioculturelles et la RSE nous avons opté pour les équations structurelles à l'aide du logiciel SmartPLS. Nous aboutissons ainsi au résultat selon lequel, toutes les variables notamment : le suivisme des pratiques de la société mère, les barrières du commerce international, la crainte de la réglementation et les caractéristiques du dirigeant présentent un effet positif à la mise en œuvre de la RSE à l'exception du type d'activité dont l'effet est négatif. Pour pallier le risque de conflit entre les parties prenantes, ces variables devraient être prises en compte dans la politique stratégique des entreprises du secteur forestier en matière de la RSE.

Mots clés : Déterminants, Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, Secteur Forestier, Bassin du Congo.

Classification JEL : M15

Type d'article : Recherche Empirique

Abstract

The aim of this article is to capture the effect of certain socio-cultural and demographic variables on the commitment to social responsibility by forestry companies in the Congo Basin. We have developed a multi-level research model that simultaneously integrates motivational factors (institutional, organisational and individual) in order to provide a comprehensive explanation of the motivations for commitment in a specific area that is of vital and inestimable importance to humanity in that the functions of forests concern economic, environmental, ecological and societal aspects. We collected data from 79 private forestry companies by means of a questionnaire survey, and in view of the plethora of CSR indicators, we opted to reduce the number of dimensions. To this end, we used principal component analysis. To reconcile our socio-cultural variables and CSR, we opted for structural equations using SmartPLS software. We conclude that all the variables, in particular: following the practices of the parent company, barriers to international trade, fear of regulation and the characteristics of the manager, have a positive effect on the implementation of CSR, with the exception of the type of activity, which has a negative effect. To mitigate the risk of conflict between stakeholders, these variables should be taken into account in the strategic CSR policy of companies in the forestry sector.

Key words: Determinants, Corporate Social Responsibility, Forestry sector, Congo Basin.

JEL Classification: M15

Type of article: Empirical Research

1. Introduction

Les forêts jouent plusieurs rôles essentiels et inestimables pour l'humanité. En effet, les fonctions des forêts concernent aussi bien les aspects économiques, écologiques et sociétaux. Sur le plan économique, elles représentent les ressources pour les populations qui y vivent. C'est ainsi que la World Resources Institute (2000) précise que ce secteur représente à lui seul près de 3% du commerce mondial. En outre, les forêts symbolisent un mode de vie caractérisé par une mosaïque de cultures. S'agissant des pays du Bassin du Congo (le Cameroun, la République centrafricaine, la République démocratique du Congo, et la République du Congo, la Guinée équatoriale, le Gabon), l'exploitation forestière reste le principal pourvoyeur d'emplois salariés privés, particulièrement dans les zones rurales reculées. Pour le cas de certains pays à l'instar du Cameroun, le rapport final du CIFOR (2013) note qu'en 2010 le secteur forestier a contribué aux recettes publiques pour un montant total de 64,2 milliards de F CFA dont 27,8 au titre de la fiscalité spécifique et 36,4 pour la fiscalité générale liée à l'exploitation et la transformation du bois.

Cependant, dans ce secteur, l'incertitude de l'environnement de ces derniers moments nous a permis d'assister à plusieurs événements. Sur le plan environnemental : l'accélération (ces dernières années) de la déforestation. Ensuite au plan social, le secteur est marqué par la dégradation du niveau de vie des populations autochtones. Le travail forcé des enfants dans les plantations ou les forêts privées, les conditions de travail indécentes des employés dans les plantations (ces derniers travaillent sans outils de protections avec des rémunérations minables et dans une promiscuité totale). Les populations pygmées sont expropriées de leurs habitats et assistent impuissants à la modification de leur mode de vie. Enfin sur le plan économique la crise conduit à une instabilité des prix sur le marché international, l'ouverture au marché asiatique entraîne une concurrence déloyale vis-à-vis du marché européen exigeant en termes de traçabilité du bois et de certification forestière.

La principale solution qui est identifiée est la gestion responsable des forêts. On entend alors parler de responsabilités sociétales des entreprises. Selon Gond J.-P et Igalens (2012) « *La responsabilité sociétale renvoie à la nature des interactions entre l'entreprise et la société, et formalise l'idée selon laquelle l'entreprise, du fait qu'elle agit dans un environnement qui est à la fois social, politique et écologique, doit assumer un ensemble de responsabilités au-delà de ses obligations purement légales et économiques* ». Ainsi, à côté des dispositions réglementaires, les principes de la RSE sont appliqués dans l'exploitation forestière à travers l'implication de la population locale dans la gestion forestière (les forêts communautaires pour le cas du Cameroun constituent un parfait exemple), la réduction des déchets issus des activités d'exploitation du bois, la liste est assez longue.

Plusieurs travaux en contexte occidental montrent que les indicateurs spécifiques de la RSE ont rapidement été adoptés par les entreprises. Aguilera et al. (2007), proposent un modèle théorique qui est construit autour de la théorie de justice d'organisation et du gouvernement d'entreprise. Ce modèle soutient que les organisations sont pressées pour s'engager dans la RSE, motivées par plusieurs acteurs. Cependant, chaque acteur est conduit par trois motivations : instrumentale, relationnelle et morale. Thien (2011) va aller plus loin et propose un modèle constitué de trois groupes de facteurs d'incitation à la RSE représentés par des forces ou des pressions qui poussent les entreprises à intégrer la RSE. Le premier groupe représente les pressions gouvernementales : ce sont les règles dans une forme de régulation qui poussent les entreprises à se confirmer. Le deuxième groupe est la pression des parties non gouvernementales : tels que les mouvements de la société civile, qui exercent une influence par le biais de pétitions, de protestations ou de manifestations, etc. Le troisième groupe concerne les pressions des organisations professionnelles des forces internes souvent représentées par l'éthique des dirigeants et des employés qui incitent les entreprises à adopter la RSE. On peut

donc conclure avec Huang et al (2020) que, plus les entreprises s'engagent dans des initiatives socialement responsables, plus elles peuvent établir des liens authentiques et durables avec leurs parties prenantes critiques.

Cette problématique qui a tout son sens dans un secteur où les organisations qui s'y développent ont pour défis d'assurer une gestion durable et profitable des ressources pour les populations présentes et futures nous amène à nous poser la question centrale de cette recherche : **Quels facteurs influencent les entreprises du secteur forestier à s'engager dans la RSE ?**

L'objectif de cet article est de capter l'effet de certaines variables socioculturelles et démographiques sur l'engagement à la responsabilité sociétale par les entreprises forestières du bassin du Congo. Pour atteindre notre objectif, il faudra faire la lumière sur le concept de RSE en (section 1). Effectuer une analyse théorique des facteurs explicatifs à l'engagement aux pratiques responsables (section 2). Préciser la méthodologie adoptée (section 3). Présenter et discuter les résultats (section 4).

2. La responsabilité sociétale de l'entreprise : un cadre conceptuel diffus et une réalité dans les entreprises forestières

La RSE est un concept en perpétuelle évolution pour lequel il n'existe pas, à l'heure actuelle, de définition universellement acceptée. Les qualificatifs ne manquent pas à son égard : concept vague, flou sémantique, ambiguïté lexicale, concept ombrelle et notion ondoiyante sont autant d'expressions censées décrire l'hétérogénéité à la fois des discours et théories sur la RSE et des pratiques plus éparées.

Déjean et Gond (2004) font la différence entre les définitions institutionnelles et celles académiques de la RSE. La plupart des définitions institutionnelles accordent une place centrale à l'engagement de l'entreprise en spécifiant que cet engagement doit aller au-delà des obligations et des attentes légales. Ainsi, en se basant sur le caractère volontaire du concept, Blanc (2008) propose une définition courte de la RSE en expliquant qu'il s'agit de la « *transposition aux entreprises de la logique du développement durable* ». Selon la nature même de l'organisation.

2.1. La RSE dans le secteur forestier du bassin du Congo : développement d'un concept bien encadré

Dans leur politique de protection des écosystèmes du bassin du Congo et de l'environnement en général, les États de la sous-région et leurs partenaires, pour faire face aux menaces croissantes qui pèsent sur ces écosystèmes ont pris un ensemble de mesures juridiques, institutionnelles et techniques répondant aux impératifs de protection et de gestion écologiquement rationnelle de l'environnement.

La République du Congo est dotée d'une loi sur la protection de l'environnement (loi 003/91 du 23 avril 1991); d'autres lois réglementent l'exploitation des ressources spécifiques : forêt (Code forestier), faune sauvage (loi 48/83 du 21 avril 1983). Ce dispositif législatif auquel s'ajoutent les accords et conventions internationaux en matière de forêt et de faune aident à mieux gérer le domaine de l'environnement.

Toujours sur le plan législatif, au Cameroun par exemple nous citerons la loi n° 94/01 du 20 janvier 1994 portant régime des forêts et la loi n° 96/12 du 5 août 1996 portant loi-cadre relative à la gestion de l'environnement qui définit en son titre VI les différentes responsabilités ainsi que les sanctions applicables en cas d'infraction à l'environnement. Complétées par l'ordonnance n° 99/001 du 31 août 1999, la loi de 94 est désormais le texte de référence régissant la gestion forestière au Cameroun. Outre le fait qu'elle définit le régime des forêts, notamment les forêts permanentes et non permanentes, la loi développe le traitement de l'inventaire, de l'exploitation et de la conservation. Sur le plan institutionnel, le Cameroun a

séparé les forêts et l'environnement en leur consacrant des ministères spécifiques. À côté du Ministère des Forêts et de la Faune, l'Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier (ANAFOR) a pour fonction d'appuyer la mise en œuvre du programme national de développement des plantations forestières privées et communautaires selon De Blas et al (2006).

Outre le cadre réglementaire nationale des activités sociétales, les fondements de la RSE sont guidés par les principes puisés dans de grands documents de référence sous l'initiative de nombreuses institutions internationales. On peut citer parmi les institutions les plus imposantes et récurrentes dans la littérature : les Nations Unies, le FMI (Fonds Monétaire International) et la Banque Mondiale, l'OIT, l'OMC, OCDE, certaines ONG à l'instar du WWF, l'UE, ainsi que divers sommets internationaux. Ces organismes dans la plupart des cas ont permis de rédiger des normes, codes, conventions et souvent sont auteurs de certifications forestières.

L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) est considérée comme le premier producteur de normes internationales d'application volontaire dans le monde. Plusieurs normes de l'ISO ont une relation étroite avec la RSE. Nous pouvons citer les normes ISO 9000, la série ISO 14000 dédiée à la gestion de l'impact environnemental. La norme EMAS (système de management et d'audit environnemental de l'Union Européenne). À côté de l'audit social, on a le reporting sociétal et les certifications.

Les entreprises d'exploitations forestières reconnues comme précurseurs sont toujours en avant-garde par rapport aux attentes de leurs stakeholders. Dans le secteur, ce sont-elles qui prennent des initiatives managériales et qui sont avancées en matière de mise en œuvre et de respect des normes. Elles développent des référentiels en matière de certifications, notamment les certifications FSC, OLB, TLTV et sont favorables à des audits externes pour évaluer leur système de management environnemental, la conformité de leur mode de gestion forestière aux normes nationales et internationales. Ce comportement proactif au sens de Clarkson, (1995) les amène à adopter un style de management responsable et démocratique vis-à-vis de leurs parties prenantes.

2.2. Engagement des entreprises forestières dans la RSE : analyse théorique des facteurs explicatifs

Dans la première section, nous avons abordé le concept de RSE et la réalité de ce concept dans le secteur forestier du bassin du Congo. Dans cette section l'objectif est d'aborder les facteurs susceptibles d'influencer la mise en œuvre de la RSE.

2.2.1. Les motivations intégratives d'engagement dans la RSE : la portée du cadre institutionnel

La quête de légitimité par les entreprises et les comportements des entreprises forestières face aux pressions institutionnelles passent tout d'abord à travers la transparence fiscale qui est une réponse aux obligations légales. Ensuite l'adoption des systèmes de certification et normes environnementales à titre d'illustration, pour le cas du Cameroun, d'après Cerutti P.O, et al (2015), les données disponibles montrent que la superficie certifiée FSC est passé d'environ 36 000 hectares en 2005 à environ 942 000 hectares en 2015). Enfin, la divulgation des rapports sociétaux.

Les limites de l'apport de la théorie néo-institutionnelle dans l'explication de l'engagement de l'entreprise dans La RSE : La théorie néo-institutionnelle offre un cadre théorique pertinent pour expliquer la diffusion de la RSE. Toutefois, le déterminisme institutionnel, conjugué à la passivité de l'entreprise face aux pressions, semble plutôt être réducteur d'une certaine réalité sociétale de l'entreprise. En effet, il est important de relever qu'en mettant en avant la dimension conformiste cette théorie fait abstraction du caractère volontaire de la RSE. Certaines pratiques sociétales ne sont pas dictées, voire imposées, elles

émanent plutôt de décisions concertées et bien réfléchies, elles sont volontaires. Notons également que cette théorie ne permet pas d'expliquer le rôle des acteurs, leurs interactions et les facteurs endogènes et propres à l'entreprise.

2.2.2. Les facteurs déterminants de la mise en œuvre de la RSE au niveau interne : entre éléments organisationnels et individuels

• Facteurs individuels : le dirigeant un acteur indispensable pour l'adoption des stratégies RSE

La littérature en science de gestion et notamment en management permet d'identifier de manière générale, cinq caractéristiques observables spécifiques (âge, piste fonctionnelle, d'autres expériences professionnelles, niveau d'éducation, et le genre, etc.) qui contribuent à prédire la décision du leadership.

Dans le domaine de la RSE, bien que les questions d'éthique soient importantes pour les dirigeants quel que soit le genre, certains auteurs avancent que les femmes semblent mettre en place davantage de pratiques prenant en compte ces considérations au sein de leur entreprise (Cassells et Lewis, 2011). D'autres, en revanche, ne mettent pas en évidence de différences significatives entre les hommes et les femmes dans le niveau de leur engagement en termes de RSE (Peterson et Jun, 2009). Les différences concerneraient plutôt la nature des pratiques responsables privilégiées (Courrent, 2012).

Certaines études ont montré que l'expérience dans les affaires ainsi que l'éducation tendaient à influencer la propension des individus à créer et gérer des entreprises responsables Taoufik (2014). Ainsi, le niveau d'éducation serait positivement associé à l'intérêt porté à la responsabilité sociétale de l'entreprise ainsi qu'à l'engagement effectif de pratiques responsables, du fait de la complexité des enjeux à prendre en compte qui supposent une capacité élevée à chercher des informations pertinentes et à les analyser (Peterson et Jun, 2009). En effet, cela peut être expliqué par le fait que les sujets portant sur la RSE et le DD sont souvent traités à des niveaux d'éducation supérieurs, et que les personnes scolarisées sont plus curieuses et plus disposées à s'informer de façon plus soutenue des conséquences de ces nouvelles tendances, et sont mieux en mesure d'en appréhender les difficultés ou les risques.

• Les motivations liées aux caractéristiques de l'entreprise

La littérature identifie plusieurs facteurs susceptibles d'influencer la mise en œuvre d'une démarche de RSE au sein des entreprises notamment : les ressources financières de l'entreprise, la taille, le secteur d'activité et bien d'autres.

Selon Poussing (2008), être une entreprise de grande taille et/ou être une filiale d'une firme multinationale peut avoir un effet positif sur le fait d'adopter une démarche RSE. Aussi, le niveau d'internationalisation d'une entreprise contribue à sa visibilité politique et sociétale au même titre que sa taille. L'hypothèse des fonds disponibles peut éclairer cette position. En effet, un niveau élevé de la rentabilité à un moment donné peut augmenter la capacité d'une entreprise de consolider des projets discrétionnaires, ce qui génère par la suite un accroissement de la performance sociale. Pour Berger-Douce (2008), adapter ou développer une nouvelle technologique, de type environnemental par exemple est une option très coûteuse dont les retombées économiques sont quasi-incertaines. À cet effet, la disposition des ressources financières suffisantes par les entreprises permet non seulement « d'investir dans le social », mais aussi et surtout de supporter les coûts liés à la mise en place d'une politique de RSE.

Le degré d'implication en termes de RSE dépend du secteur d'activité. En effet, les caractéristiques d'une industrie, la pression exercée sur les entreprises pour prendre en compte la RSE diffèrent d'un secteur à un autre. Pour Rhouma et al. (2011), le secteur d'activité de l'entreprise et sa taille sont des déterminants importants pour la mise en place d'une politique

de RSE. Ainsi, les entreprises relevant de secteurs tels que les hydrocarbures, la chimie, les mines, l'énergie, l'industrie forestière, etc., sont susceptibles de mettre en œuvre une démarche de RSE, car elles sont plus sujettes à des pressions de la société qui les observe attentivement à partir de leur comportement sociétal (Essid, 2009).

Ces développements révèlent de manière claire qu'ils soient internes, externes, organisationnels ou institutionnels, ces facteurs ont une influence sur la mise en œuvre de la RSE dans les organisations en générales. Dans le contexte particulier du secteur forestier, nous avons formulé l'hypothèse et les sous-hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : Les variables sociodémographiques et culturelles ont un impact sur les pratiques RSE des entreprises forestières

Hypothèse spécifique 1-1 : Suivre les pratiques de la société mère, influence positivement l'engagement des entreprises dans la responsabilité sociétale pour les entreprises forestières de nationalité étrangère ou filiale

Hypothèse spécifique 1-2 : Les barrières du commerce international influencent positivement l'engagement des entreprises forestières dans la responsabilité sociétale

Hypothèse spécifique 1-3 : Le type d'activités influence positivement l'engagement de l'entreprise dans la RSE

Hypothèse spécifique 1-4 : Les caractéristiques du dirigeant (expérience, niveau scolaire) influencent positivement la mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise forestière.

Hypothèse spécifique 1-5 : La crainte de la réglementation influence positivement l'engagement de l'entreprise dans la responsabilité sociétale pour les entreprises forestières de statut nationale/PME locale et TPE.

Les différentes hypothèses préalablement construites constituent la boussole qui va nous guider tout au long de ce travail. Nous devons préciser les moyens que nous allons utiliser pour atteindre notre objectif.

3. Méthodologie de recherche

Pour mener à bien notre étude, nous avons fait le choix du paradigme positiviste davantage orienté vers un positivisme « aménagé » dans son paradigme du réalisme scientifique, car le positionnement épistémologique positiviste, convient parfaitement à notre question de recherche qui est de nature exploratoire, notre objet d'étude notamment le contexte forestier ayant également un caractère particulier, nécessite une investigation approfondie pour se rassurer des différentes pratiques RSE.

3.1. Caractérisation de l'échantillon

L'objectif que nous nous sommes assignés au départ était de prospecter l'ensemble des 93 entreprises qui constituent le panier des entreprises forestières de notre base d'échantillonnage. Mais, bien de facteurs ont constitué une entrave à cet objectif et nous avons néanmoins pu effectivement prospecter 79 de ces entreprises, soit un taux de réponse de 84,95 %.

L'échantillonnage des unités forestières prospectées peut se résumer comme dans le tableau 1 ci-dessous.

En effet, nous nous sommes rapprochés des exploitants forestiers du territoire national. Notons que 55,70% de ces entreprises ont leur siège social à Douala tandis que 29,11% sont établies à Yaoundé. La majorité de ces entreprises combinent les activités de production, de transformation et de commercialisation (41,77%).

Tableau 1 : Constitution de l'échantillon

Activité forestière exercée		Siège			Total	
		Douala	Yaoundé	Autre	N	%
Commercialisation		13	8	4	25	31,65%
Exploitation et transformation		1			1	1,27%
Transformation et commercialisation		11	6	3	20	25,32%
Exploitation, transformation et commercialisation		19	9	5	33	41,77%
Total	N	44	23	12	79	100,00%
	%	55,70%	29,11%	15,19%	100,00%	

Source : Auteur

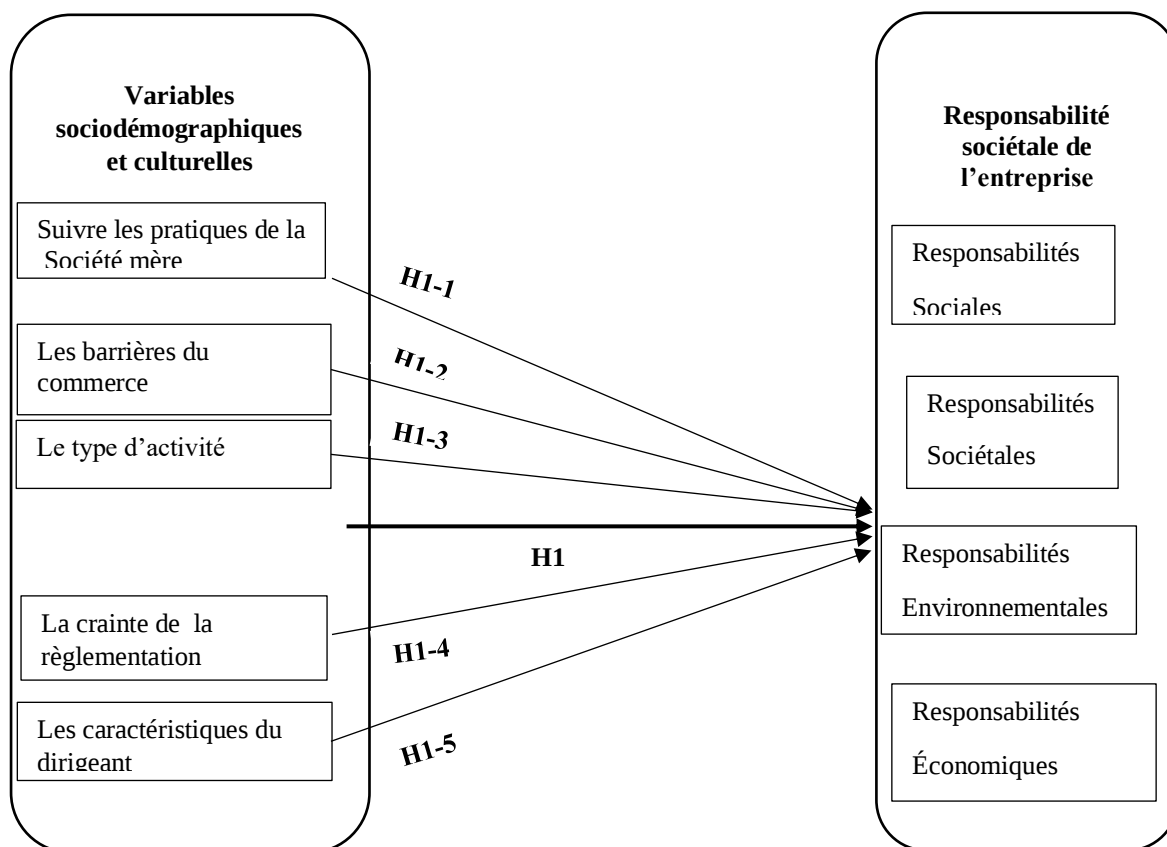
3.2. Modèle de recherche et définition des variables

• Modèle de recherche

Dans le cadre de notre recherche, nous avons soumis un questionnaire comportant plusieurs questions ou items. Il est constitué principalement des questions fermées (à échelles et à choix multiples). Notre questionnaire comporte (3) parties. Le premier thème nous permet d'obtenir les informations sur la structure juridique des entreprises enquêtées, leurs âges et la fonction des différents répondants. Le second quant à lui a pour objectif d'apprécier les éléments qui constituent la RSE dans les différentes dimensions retenues et les connaissances qu'ont en général les questionnés de la RSE et partant de la certification en matière forestière. Le troisième thème, traite des facteurs qui amènent les entreprises à s'engager dans les activités responsables.

La figure ci-dessous représente notre modèle de recherche, construit autour de l'ensemble des motivations sur les trois niveaux individuel, organisationnel et institutionnel, ainsi que, les motivations propres aux caractéristiques de l'entreprise.

Schéma 1: Modèle théorique de la recherche



Source : Auteur

Ce schéma met en exergue l'ensemble des relations entre nos variables. Ces liens apparaissent sous forme d'hypothèses destinées à être testées empiriquement. Il convient par la suite d'effectuer une étude minutieuse des différentes variables de ce modèle.

• Opérationnalisation des concepts de l'étude

Deux concepts clés constituent l'essentiel de notre travail, notamment les pratiques RSE et les variables socio démographies et culturelles. Il est indispensable de les présenter afin de poursuivre notre analyse.

Tableau 2 : Opérationnalisation de la RSE

CONCEPT	INDICATEURS DE MESURE	VARIABLES	AUTEURS
RESPONSABILITE SOCIALE DE L' ENTREPRISE	Responsabilités sociales	Santé et sécurité de ses employés et de leur famille	Mercier, 2004; Carroll, 1991 Waddock et Graves 1997, Igalens et Tahri (2012), Bowen (1953) Gond J.P. (2004), Marens, 2006) Quairel.(2007), Donaldson,et Preston(1995), Kraft, K. L. et H. J. Hage, (1990), Bayle et al (2011), Capron M (2010), Ndoumbé Berock . (2017), Payaud M.A (2012), Nurliza et al (2017), Nasi R. et Forni E. (2006), Moskolai, (2016), Sangué Fotso (2018) ; Crifo, P. et Reberieux, A. (2015), Dejean F. et Gond J.P. (2004) Freeman, R. E. (1984), Martinet A.C et Payaud M.A. (2008), Moskolai D. D. (2016), Tiona Wamba J. H. (2018),
		Lutte contre le VIH SIDA	
		Recrutement des populations locales	
		Lutter contre toute exclusion sociale et discrimination	
		Amélioration du niveau de vie des employés et des communautés locales	
		Respecte les us et coutumes des populations riveraines	
		Dialogue dans la résolution des conflits avec ses stakeholders	
		Recrutement en priorité les riverains	
		Usage des médiateurs communautaires pour lancer ses avis de recrutements	
		Soutien financier à des manifestations culturelles	
		Formation du personnel	
	Responsabilités sociétales	Partenaire de l'Etat au développement rural	
		Actions sociales envers la communauté	
		Coopération avec les ONG en matière de protection des aires protégées	
		Etiquetage clair sur les produits et service après-vente	
		Dépôt annuel du cahier de charge à l'administration	
		Signature des contrats avec les représentants des communautés locales	
		Règlement des factures des fournisseurs et sous-traitants dans les délais	
		Coopération avec les sous-traitants dans la mise en œuvre de la RSE	
	Responsabilités environnementales	Sensibilisation et formation des employés aux enjeux environnementaux	
		Respect des normes de gestion durable des forêts	
		Utilisation des méthodes d'exploitation à faible impact	
		environnemental (MEFIE)	
		Elaboration les plan aménagements forestiers	
		étude de l'impact environnemental	
		Formation les aménagistes forestiers	
		Participation à la régénération des forêts	
		Lutte contre le braconnage et les activités illégales dans les UFA	
		La gestion des déchets	
		Favorise les audits environnementaux par les tiers	
	Responsabilités économiques	Lutter contre la dégradation de la biodiversité	
		Pratique d'une politique d'achats responsables	
		Paieement des différents impôts et taxes	
		Lutter contre la corruption sous toutes ses formes	

	Livraisons dans les délais	
	Création des activités génératrices de revenus	
	Exigence des normes sociétales aux sous-traitants	
	Respect de la réglementation en matière de droit du travail	
	Soutien au développement socio-économique des peuples autochtones	
	Adoption un système de certification	
	Facilités accordées aux populations pour commercialiser les PFNL	

Source : Auteurs

Le tableau ci-dessus présenté reprend de manière exhaustive les différentes pratiques identifiées dans les entreprises d'exploitation forestière. Grâce à ces entretiens, nous avons des items plus contextualisés qui donnent l'image fidèle de la RSE dans ce secteur particulier. Ce tableau permet également de se rendre compte de l'exigence de ce secteur en termes d'activités extrafinancières et de la présence des différentes dimensions de la RSE au sens de Carroll.

Notons également que cette étude exploratoire a été également d'une grande importance pour capter les facteurs qui peuvent influencer la mise en œuvre de la RSE.

Tableau 3: Opérationnalisation des variables sociodémographiques et culturelles

Les variables sociodémographiques et culturelles	ITEMS	AUTEURS
Suivre les pratiques de la société	L'implication de la société mère dans une certification	McGuire et al. (1988); Aguilera (2008); Ben Larbi et al., (2013); Spence et al., (2008) ; Delechet (2006); Gabagnols et Le Bas, (2006)
	L'exigence d'intégration de la certification	
	Réalisation des objectifs sociétaux de la société mère	
Les barrières du commerce international	Opportunité pour l'entreprise	Labelle et St-Pierre (2010); Gond et Igalens (2010); Berger-Douce, (2011); Biwolé (2014); Elbousserghini et al.,(2016); Fassin et al.,(2015); Obrecht et Rahetlah, (2014); Hofstede (2003); Ndjambou et Sassine (2014); Paradas et al., (2017);
	Participation à des nouveaux réseaux d'affaires qui exigent la responsabilité sociale	
	Dépassement des obstacles créés par les gouvernements des pays de destination.	
Crainte règlementaire	L'obligation de se conformer à la législation	
	la minimisation du risque pénal	
	L'anticipation sur la nouvelle législation	
Le type d'activité	Exploitation	
	Transformation	
	Commercialisation	
Caractéristiques du dirigeant	Niveau d'étude	
	Genre	
	Age du dirigeant	
	Pays d'origine du dirigeant	

Source : Auteurs

Les variables sociodémographiques et culturelles ainsi opérationnalisées permettent de mieux visualiser les motivations à l'engagement RSE par les entreprises du secteur objet de notre étude. Aussi nous pouvons constater que la variable type d'activité est divisée en trois avec les combinaisons (exploitation + transformation + commercialisation ; exploitation + commercialisation ; transformation + commercialisation).

Une fois le modèle de recherche explicatif établi, désormais l'objectif est de tester la validité de ce modèle, et son pouvoir explicatif. Car une étude empirique a pour objectif essentiel de confronter le modèle conceptuel à la réalité du terrain. Pour y arriver, précisons les outils statistiques mobilisés.

3.3. Les outils statistiques utilisés

Compte tenu de la pléthore d'indicateurs de chacune des dimensions de la RSE (sociale, environnementale, économique et sociétale), nous avons opté pour la réduction des dimensions, mieux, la factorisation des indicateurs de chacune des dimensions de la RSE. À cet effet, nous avons usité de l'analyse en composantes principales. L'analyse en composantes principales (ACP) est un outil extrêmement puissant de compression et de synthèse de l'information, très utile lorsque l'on est en présence d'une somme importante de données quantitatives à traiter et interpréter (le cas des multiples indicateurs de la RSE selon les dimensions). Cette analyse nous a permis de retenir des facteurs par dimension de la RSE et de les outiller par la suite comme variables expliquées.

4. Résultats et discussions

L'objet de cette sous-section est de procéder à la vérification de notre hypothèse spécifique proprement dite. Mais avant toute vérification d'hypothèse, nous avons procédé à la factorisation de la pléthore d'indicateurs de chacune des dimensions de la RSE retenues dans le cadre de ce travail.

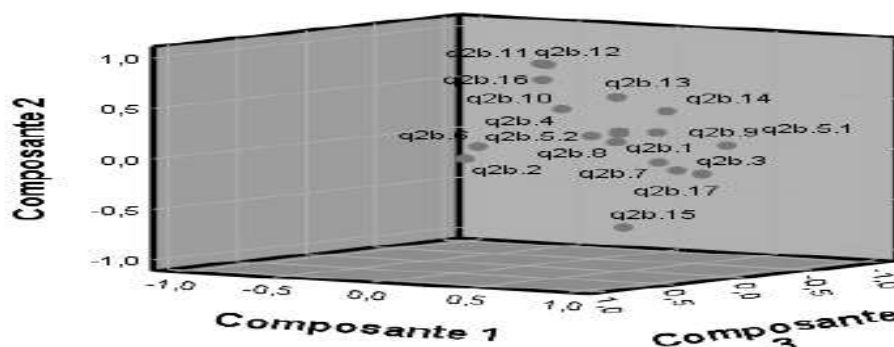
4.1. Factorisation des indicateurs de chacune des dimensions des pratiques RSE par les entreprises prospectées

Nous avons retenu quatre dimensions de la RSE que sont : le volet social, la dimension environnementale, la dimension économique et le volet sociétal. Chacune de ces dimensions a fait l'objet de compression. Les résultats sont donnés dans les sous-paragraphe suivants.

4.1.1. Identification des indicateurs clés de la responsabilité « sociale » des entreprises forestières de l'échantillon

Dix-sept questions de notre questionnaire d'enquête renvoient aux indicateurs de la dimension sociale de la RSE. Après quatre itérations, nous avons abouti à la rétention de trois composants identifiés dans le diagramme ci-dessous :

Graphique 1 : Tracé des composants de Responsabilité Sociale après rotation



Source : Résultats des enquêtes

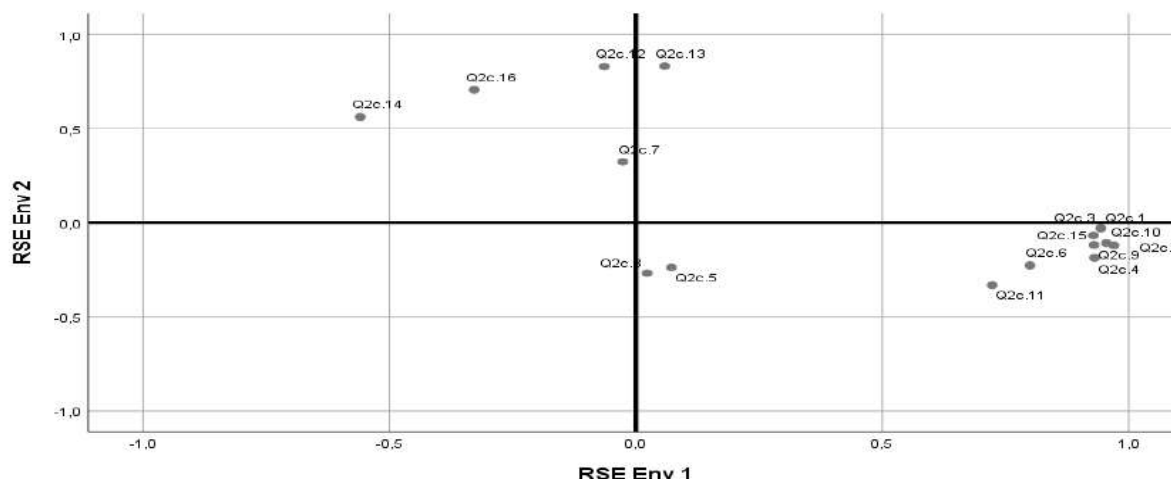
Le graphique ci-dessus montre qu'après les multiples itérations réalisées lors de l'analyse en composantes principales, trois facteurs sont définitivement retenus comme sous-dimensions de la composante « sociale » de l'engagement RSE des entreprises forestières de notre échantillon. La forte concentration des quatorze indicateurs retenus en composante 3 explique le fait que nous soyons contraints à retenir les trois sous-dimensions de la composante sociale des activités RSE de nos entreprises. Pour la suite de nos analyses, et compte tenu de la difficulté à

caractériser la typologie de chacun de ces facteurs de la dimension sociale, nous les avons nommés « RSE Soc 1¹ », « RSE Soc 2² » et « RSE Soc 3³ ».

4.1.2. Identification des indicateurs clés de la responsabilité « environnementale » des entreprises forestières échantillonnées

S'agissant de la dimension environnementale de la RSE, les questions « Q2c.1 » à « Q2c.16 » ont été recensées à cet effet (soit seize questions). Au bout de trois itérations du Varimax, nous avons abouti à la rétention de deux facteurs comme le montre le graphique ci-dessous :

Graphique 2 : Tracé des composantes de responsabilité environnementale après rotation



Source : Résultats des analyses

Le graphique ci-dessus montre qu'outre les questions « Q2c.5 », « Q2c.7 » et « Q2c.8 », les autres indicateurs sont aussi bien éloignés des axes factoriels dimension 1 (que nous avons nommée RSE Env 1⁴) et dimension 2 (que nous avons nommée RSE Env 2⁵). Rappelons que l'objectif est de retenir le maximum d'indicateurs possibles, car les hypothèses seront vérifiées en outillant les équations structurelles. La lecture du graphique ci-dessus montre que la première sous-dimension (RSE Env 1) regroupe neuf des seize indicateurs de la RSE environnementale (voir la forte concentration des indicateurs les plus éloignés de l'axe factoriel horizontal) ; tandis que la deuxième sous-dimension (RSE Env 2) regroupe quatre des seize indicateurs de la RSE environnementale (voir les quatre indicateurs les plus éloignés de l'axe horizontal). À

¹ Q2b.1-Entreprise contribue au dvt des zones d'exploitation ; Q2b.7-Respect des us et coutumes des populations riveraines ; Q2b.8-Favorise dialogue dans la résolution des conflits avec les stakeholders ; Q2b.9-A compétences égales, entreprise recrute en priorité les riverains ; Q2b.14-Logement décent des employés en campement avancé ; Q2b.17-Construction d'espaces pour divertissement d'employés en campements avancés.

² Q2b.11-Sensibilisation des salariés sur la consommation des stupéfiants ; Q2b.12-Rémunérations du personnel au sein de l'entreprise ; Q2b.13-Bonne alimentation des employés en campement avancé ; Q2b.15-Offre de formations aux jeunes dans les métiers du bois ; Q2b.16-Offre de formation en abatage contrôlé.

³ Q2b.2-Entreprise assure la santé et éducation des populations ; Q2b.5-Promotion de la parité Homme-Femme ; Q2b.6-Dispositions pour recueillir et traiter les réclamations en cas de discriminations.

⁴ Q2c.1-Gestion durable des forêts (respect des normes de gestion durable des forêts) ; Q2c.2-Utilisation des méthodes d'exploitation à faible impact environnemental ; Q2c.3-Elaboration des plans aménagements forestiers ; Q2c.4-Effectue des études d'impacts environnementaux ; Q2c.6-Lutte contre la dégradation de la biodiversité ; Q2c.9-Entreprise favorise les systèmes d'abatage à faible impact ; Q2c.10-Entreprise lutte contre le braconnage et les activités illégales dans les UFA ; Q2c.11-Entreprise favorisez les audits environnementaux par les tiers ; Q2c.15- Prise en compte des essences à reconstitution sensible.

⁵ Q2c.12-Société utilise les sources d'énergie moins polluantes ; Q2c.13-Usage des déchets de bois biodégradables pour faire fonctionner la chaudière ; Q2c.16-Entreprise crée des plantations de forêts ; Q2c.14- Utilisation d'un cyclone d'aspiration.

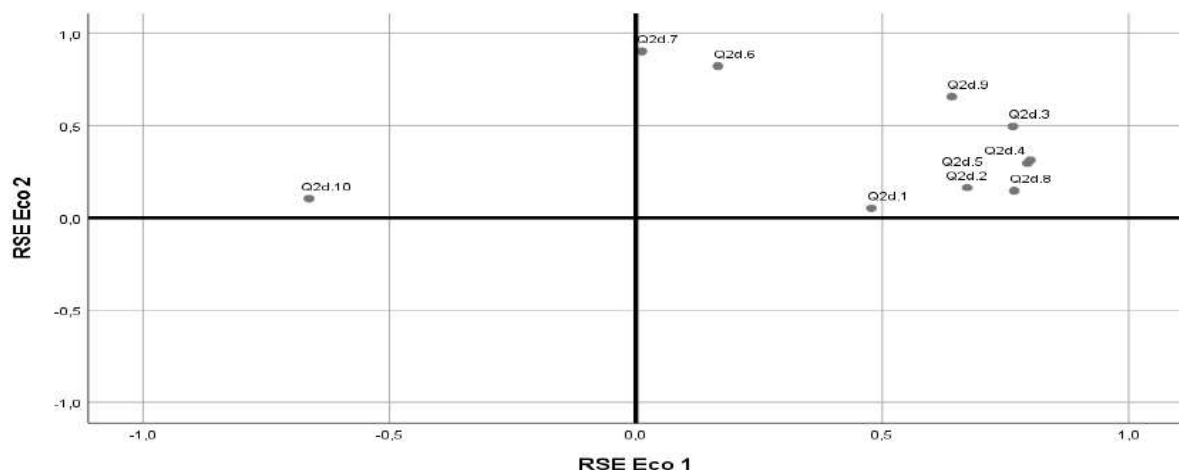
cet effet, nous avons retenu deux sous-dimensions de la RSE environnementale des entreprises forestières de notre échantillon.

Nous procédons à présent à la factorisation des indicateurs clés de responsabilité économique.

4.1.3. Identification des indicateurs clés de la responsabilité « économique » des entreprises forestières prospectées

Pour apprécier l'aspect économique de la RSE des entreprises forestières prospectées, notre questionnaire recense dix questions allant de « Q2d.1 » à « Q2d.10 ». Le graphique des composantes après rotation qui en résulte est le suivant :

Graphique 2 : Tracé des composantes de responsabilité économique après rotation



Source : Résultats des analyses

Au regard du graphique ci-dessus, huit des dix indicateurs de responsabilité économique se trouvent suffisamment éloignés de l'axe factoriel vertical (RSE Eco 1⁶) ; tandis que deux des dix indicateurs de responsabilité économique se trouvent suffisamment éloignés de l'axe factoriel horizontal (RSE Eco 2⁷). À cet égard, nous retenons la totalité desdits indicateurs que nous catégorisons en deux.

Il ne reste plus qu'à procéder à la factorisation de la dernière dimension de la RSE (la RSE sociétale) avant de procéder à la vérification des hypothèses proprement dite.

4.1.4. Identification des indicateurs clés de la responsabilité « sociétale » des entreprises forestières de l'échantillon

En effet, treize indicateurs ont été outillés pour mesurer l'aspect sociétal de la RSE des entreprises forestières de notre échantillon. Après quatre itérations, nous avons abouti à un graphique à trois composantes comme il apparaît ci-dessous dans le graphique 3.

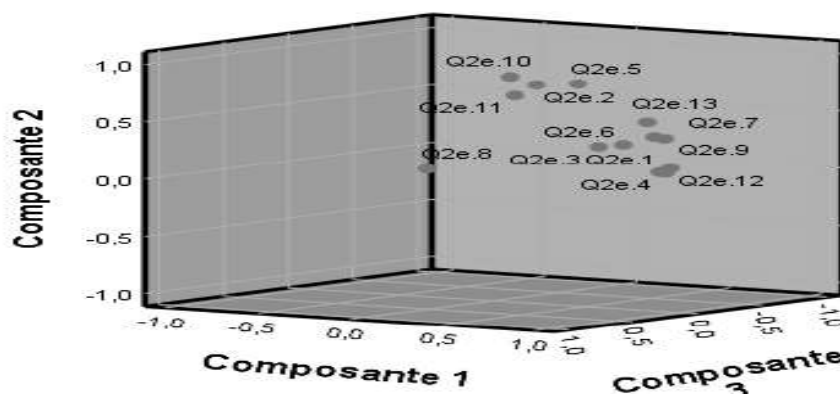
Le graphique ci-dessous montre qu'après les multiples itérations réalisées lors de l'analyse en composantes principales, trois facteurs sont définitivement retenus comme sous-dimensions de la composante « sociétale » de l'engagement RSE des entreprises forestières de notre échantillon. La forte concentration des treize indicateurs retenus en composante 3 explique le

⁶ Q2d.1-Entreprise crée des Fonds de développement local ; Q2d.2-Soutien du développement socio-économique des riverains à travers la valorisation des déchets de sciage ; Q2d.3-Entreprise pratique une politique d'achats responsables ; Q2d.4-Entreprise agit contre la corruption sous toutes ses formes ; Q2d.5-Entreprise crée des activités génératrices de revenus pour des peuples autochtones ; Q2d.8-Entreprise accorde les facilités aux populations pour commercialiser les PFNL ; Q2d.9-Entreprise en règle avec l'administration fiscale ; Q2d.10-Entreprise figure dans le sommet des infractions des rapports du MINFOF.

⁷ Q2d.6-Entreprise respecte de la réglementation en matière de droit du travail ; Q2d.7-Entreprise dispose d'un cabinet d'audits financiers.

fait que nous soyons contraints à retenir les trois sous-dimensions de la dimension sociétale des activités RSE de nos entreprises. Pour la suite de nos analyses, et compte tenu de la difficulté à caractériser la typologie de chacun de ces facteurs de la dimension sociétale, nous les avons nommés « RSE Sctale 1⁸ », « RSE Sctale 2⁹ » et « RSE Sctale 3¹⁰ ».

Graphique 3 : Tracé des composantes de responsabilité sociétale après rotation



Source : Résultats des analyses

4.2. Analyse de l'incidence des facteurs sociodémographiques et culturels sur la mise en œuvre de la RSE par les entreprises forestières prospectées

Ce paragraphe vise principalement à vérifier notre première hypothèse spécifique selon laquelle les variables sociodémographiques et culturelles ont un impact sur les pratiques RSE des entreprises forestières. Pour ce faire, nous devons au préalable procéder à la vérification de chacune des cinq hypothèses spécifiques que compte cette hypothèse générale. Ensuite pourrions-nous inférer les résultats de chacune des hypothèses spécifiques sur l'hypothèse générale.

4.2.1. Impact du suivisme de la société mère sur les pratiques RSE des entreprises forestières identifiées

Nombreux sont les auteurs africains qui reconnaissent en la RSE une activité importée et imitée des sociétés étrangères. À cet égard, les indicateurs du suivisme de la société mère (Q4.10, Q4.11 et Q4.12) ont été regroupés pour constituer la variable explicative de notre modèle ; cette dernière a ensuite été simultanément corrélée aux différentes dimensions de la RSE (variable expliquée). Les résultats sont donnés par le modèle ci-après (schéma 2).

Au regard du graphique ci-dessous, le suivisme a un impact positif sur les différents aspects des pratiques RSE. Toutefois, le caractère significatif de la relation n'est avéré que pour trois des quatre dimensions retenues. En effet, malgré un coefficient de régression 0,899 entre le suivisme de la société mère et les pratiques de RSE environnementale, il est important de noter que le R-deux de ladite relation est très faible (ici égal à 0,041), preuve de la pertinence, mais aussi de la non-significativité de cette relation. Par contre, au regard des R-deux des autres

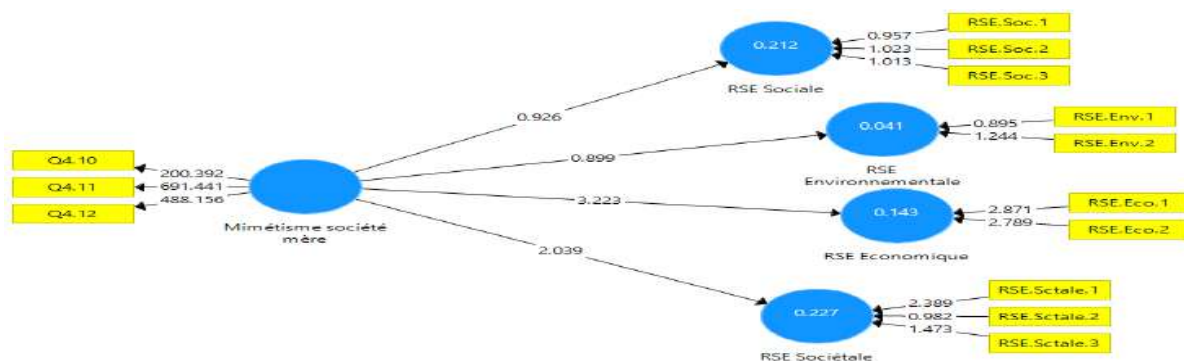
⁸Q2e.1- Entreprise fait des comptes rendus aux actionnaires des activités socialement responsables ; Q2e.3- Entreprise oriente les décisions environnementales en fonction des exigences des clients ; Q2e.4-Entreprise exige des normes sociétales aux sous-traitants ; Q2e.6-Entreprise favorise la consultation et le dialogue avec ses sous-traitants et fournisseurs ; Q2e.7-Entreprise s'abstient des relations d'affaires avec des entreprises recourant à des pratiques illégales ; Q2e.9-Entreprise s'engage-elle dans l'empowerment (délégation des pouvoirs) des employés ; Q2e.12-Participation avec les ONG à la protection des Aires protégées.

⁹Q2e.2-Entreprise transfère de bonnes pratiques aux sous-traitants ; Q2e.5-Entreprise paie avec ponctualité les factures de ses fournisseurs ; Q2e.10-Entreprise offre des formations aux personnes de la communauté locale ; Q2e.11-Entreprise favorise l'échange avec l'université.

¹⁰ Q2e.8-Entreprise répond rapidement aux réclamations des clients ; Q2e.13-Entreprise est partenaire de l'État au développement rural.

relations, on peut dire qu'il existe un effet positif et significatif du suivisme de la société mère sur la mise en œuvre des dimensions sociale, sociétale et économique de la RSE. Nous retenons donc notre hypothèse spécifique en précisant que **le suivisme des pratiques de la société mère a un effet positif et significatif sur les dimensions sociale, sociétale et économique de la RSE**. Ces résultats sont partiellement en phase avec ceux de Flynn et al. (1996) qui soulignent l'appui solide du siège dans les pratiques RSE des filiales. C'est également le cas des résultats de Quazi et al. (2001) qui soulignent l'importance de la société mère sur l'intégration d'une démarche environnementale sur l'ensemble des filiales. Ces derniers nous éclairent à suffisance sur le comportement réfractaire des sociétés filiales vis-à-vis de la dimension environnementale de la RSE, car le combat environnemental n'est pas le même en contexte d'outre-mer qu'en contexte africain. Il est donc important pour nos sociétés filiales, d'aller bien au-delà du mimétisme de la société pour intégrer les réalités contextuelles africaines en générale et camerounaises en particulier. Qu'en est-il de la validité discriminante de ce construit empirique ?

Schéma 2: Contribution du suivisme de la société mère à la mise en œuvre de la RSE



Source : Résultats des analyses

Tableau 4 : Validité discriminante de l'effet du mimétisme de la société mère sur la RSE

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice					
	Mimétisme_société mère	RSE Economique	RSE Environnementale	RSE Sociale	RSE Sociétale
Mimétisme_société mère					
RSE Economique	1,729				
RSE Environnementale	0,668	8,428			
RSE Sociale	0,333	1,618	1,909		
RSE Sociétale	0,465	4,837	2,885	1,097	

Source : Résultats des analyses

Au regard du tableau ci-dessus, on constate que les dimensions qui sont le plus impactées par le mimétisme de la société mère sont les aspects environnementaux, sociaux et sociétaux. Ce qui n'est pas le cas pour l'aspect économique, car les retombées économiques du mimétisme de la société mère ne sont pas celles escomptées par les entreprises prospectées. Confirmant ainsi l'idée selon laquelle il est important pour ces sociétés de contextualiser leurs pratiques de responsabilité sociétale.

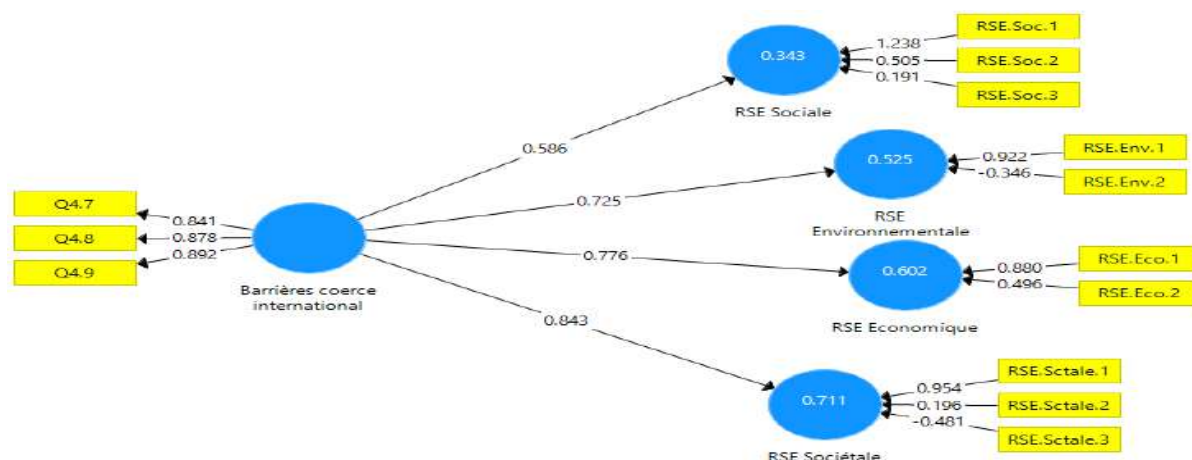
4.2.2. Contribution des barrières au commerce international à l'engagement RSE des entreprises forestières de l'échantillon

Les indicateurs de barrière au commerce international (Q4.7, Q4.8 et Q4.9)¹¹ ont été tous

¹¹ Q4.7- L'entreprise est motivée par l'amélioration de l'accès aux marchés nationaux et internationaux ; Q4.8- L'entreprise est motivée par la participation à des nouveaux réseaux d'affaires qui exigent la responsabilité sociale ; Q4.9- L'entreprise est motivée par le dépassement des obstacles créés par les gouvernements des pays de destination.

retenus et centralisés afin de faciliter leur rapprochement aux différents composants de la RSE retenus dans ce travail. Les résultats sont donnés ci-dessous :

Schéma 3 : Effet des barrières au commercial international sur l'engagement RSE



Source : Résultats des analyses

En effet, le schéma ci-dessus montre que les barrières au commerce extérieur contribuent positivement et significativement à la mise en œuvre de la RSE par les sociétés prospectées. À cet effet, nous retenons notre deuxième hypothèse spécifique en soulignant que **les barrières au commerce international contribuent positivement et significativement à la mise en œuvre de la RSE par les entreprises forestières prospectées**. Les aspects sociétaux (R-deux = 0,711), économiques (R-deux = 0,602) et environnementaux (R-deux = 0,521) sont les dimensions dominantes de la RSE qui servent de levier stratégique pour s'implanter dans les territoires étrangers. Ce résultat corrobore celui de Gugler et Shi (2009) qui attestent que les entreprises qui optent pour la RSE ont de meilleures chances de pénétrer les marchés internationaux que celles qui ne le font pas. La RSE devient ainsi un signal fort envoyé par les entreprises quant à leur aptitude à respecter les aspects sociétaux et environnementaux des pays hôtes.

Tableau 5 : Validité discriminante des barrières au commerce internationale

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice					
	Barrières coerce_International	RSE Economique	RSE Environnementale	RSE Sociale	RSE Sociétale
Barrières coerce_International					
RSE Economique	3,737				
RSE Environnementale	2,429	8,428			
RSE Sociale	0,447	1,618	1,909		
RSE Sociétale	1,165	4,837	2,885	1,097	

Source : Résultats des analyses

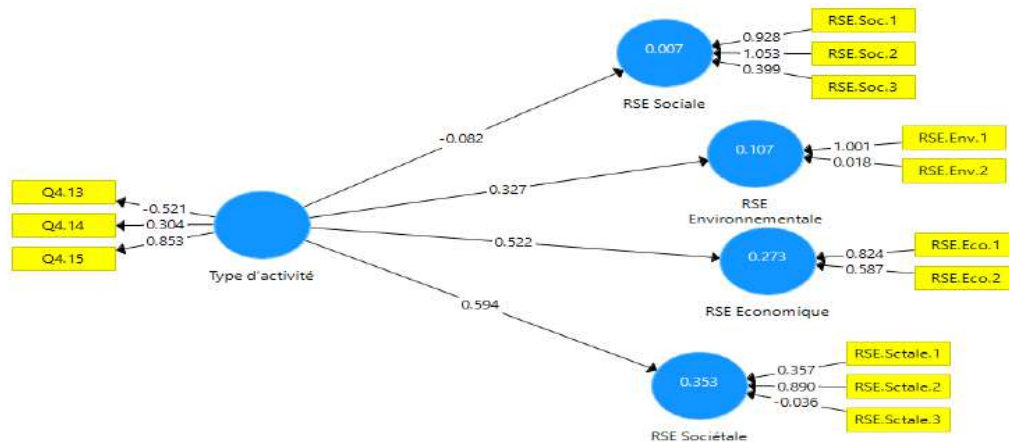
Au regard du tableau ci-dessus, seule la dimension sociale de la RSE subit le plus l'effet des barrières au commerce international. Cela est d'autant plus logique que les employés des entreprises prospectées ne sont pas suffisamment imprégnés des réalités contextuelles d'ailleurs. Il y a donc un besoin réel de faire évoluer les manières de faire, de penser et de percevoir les composantes du commerce international. Les employés doivent être mieux outillés à embrasser une clientèle aux origines étrangères et à satisfaire leurs besoins.

4.2.3. Impact du type d'activité sur l'engagement RSE des entreprises forestières prospectées

Rappelons qu'étant dans les entreprises forestières, le type d'activité renvoie aux activités d'exploitation, de commercialisation, de transformation ou une combinaison de deux ou trois

de ces activités. L'objet du graphique ci-dessous régresse l'ensemble des indicateurs du type d'activité (Q4.13, Q4.14 et Q4.15)¹² sur chacune des quatre dimensions de la RSE retenues.

Schéma 4 : Impact du type d'activité sur l'engagement RSE des entreprises forestières



Source : Résultats des analyses

Le graphique ci-dessus montre que le lien entre le type d'activité et la dimension sociale de la RSE est certes négatif, mais très fragile, voire négligeable. En effet, caractérisé par coefficient béta de $-0,082$ (quasiment égal à zéro) et un R-deux de $0,007$ (non significatif), il est évident que le type d'activité contribue à l'engagement RSE des entreprises forestières. Pour ces dernières, le respect des fondamentaux en termes de port d'EPI suffit pour faire d'elles des entreprises responsables sur le plan des ressources humaines. Ce qui compte plus pour elles c'est la dimension environnementale (béta = $0,327$ et R-deux = $0,107$) ; la dimension économique (béta $0,522$ et R-deux = $0,273$) et la dimension sociétale (béta = $0,594$ et R-deux = $0,352$). Autrement dit, en interne, le type d'activité est en quête des profits et en externe, c'est la quête à la satisfaction des parties prenantes externes. Il s'agit ni plus ni moins de la responsabilité sociétale et économique. Autrement dit, nous retenons notre troisième hypothèse spécifique en apportant la précision selon laquelle **le type d'activité des entreprises forestières est plutôt favorable à un engagement RSE orienté « sociétal », « environnemental » et « économique »**. Il s'agit donc au sens de Jenkins et Yakovleva (2006), d'un engagement RSE qui est fonction du caractère industriel de l'activité. La RSE est donc la conséquence du facteur de contingence structurelle majeur qu'est le type d'activité.

Une fois de plus, c'est l'aspect social qui est le plus significativement impacté par le type d'activité. Faisant de la composante ressource humaine, une variable importante dans la mise en œuvre de la RSE au sein des structures prospectées.

Tableau 6 : Validité discriminante de l'influence du type d'activité sur les pratiques RSE

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice					
	RSE Economique	RSE Environnementale	RSE Sociale	RSE Sociétale	Type d'activités
RSE Economique					
RSE Environnementale	8,428				
RSE Sociale	1,618	1,909			
RSE Sociétale	4,837	2,885	1,097		
Type d'activités	4,68	3,311	0,584	1,932	

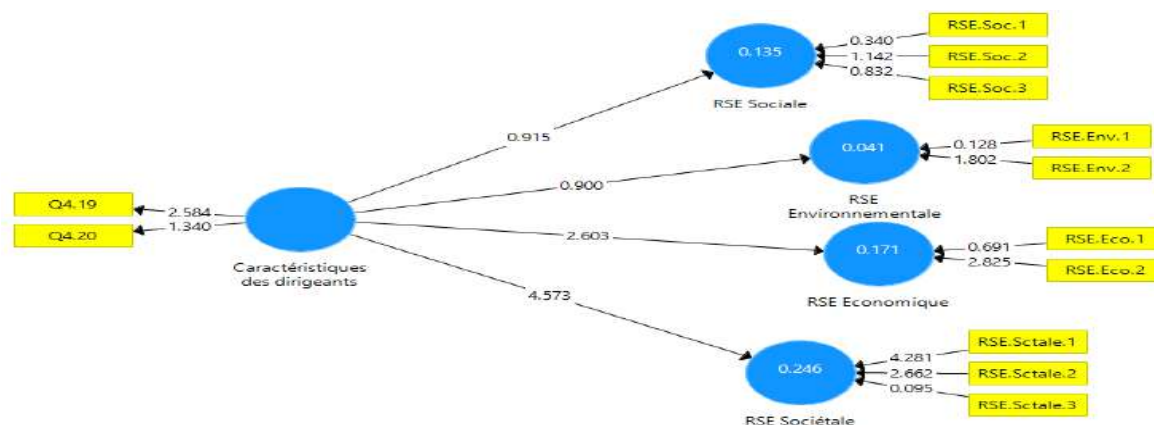
Source : Résultats des analyses

¹² Q4.13- Quel type d'activité forestière exercez-vous ; Q4.14- Le ou les types d'activités peuvent-ils justifier l'engagement de votre entreprise à faire de la RSE ; Q4.15- Des différents types d'activités lequel exigeraient un engagement RSE plus fort.

4.2.4. Apport des caractéristiques du dirigeant sur la mise en œuvre de la RSE par les entreprises forestières

Le rapprochement des indicateurs clés du niveau scolaire du dirigeant avec chacune des quatre dimensions de la responsabilité sociétale de l'entreprise forestière a donné lieu au schéma d'équations structurelles ci-dessous :

Schéma 5 : Impact des caractéristiques du dirigeant sur l'engagement RSE



Source : Résultats des analyses

En général, il ressort du graphique ci-dessus que l'impact des caractéristiques des dirigeants sur l'engagement RSE des entreprises forestières de notre échantillon est indiscutable pour toutes les dimensions. Mais cet impact, certes positif, est peu significatif en ce qui concerne l'engagement environnemental de ces entreprises ($R\text{-deux} = 0,041 < 0,1$). Pour ces dirigeants, il n'est pas l'apanage de leurs entreprises de s'occuper des grandes questions environnementales. Il est par contre plus indiqué pour ces entreprises de s'occuper des questions sociétales et économiques de leurs activités et quelque peu sociales. Nous retenons donc notre quatrième hypothèse spécifique avec la précision suivante : **les caractéristiques des dirigeants sont plus favorables à un engagement RSE sur les plans du sociétal et de l'économique que sur le plan environnemental**. Ce résultat va bien au-delà de celui de Thomas et Simerly (1994) qui ne se limitent qu'à justifier l'engagement RSE en fonction de l'expérience passée dans l'entreprise, sans préciser pour quel type d'engagement RSE l'expérience est la favorable. Aussi, on peut conclure avec les auteurs suivants que le dirigeant est un acteur central dans l'engagement social de l'entreprise, jouant un rôle crucial dans la promotion et la garantie de cet engagement à travers différentes facettes de son profil (Courrent et al. 2016), notamment son style de leadership, ses valeurs, son âge, son niveau d'éducation et ses compétences (Abbass et al. 2021).

Tableau 7 : Validité discriminante des caractéristiques des dirigeants

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice					
	Caractéristiques_des dirigeants	RSE Economique	RSE Environnementale	RSE Sociale	RSE Sociétale
Caractéristiques_des dirigeants					
RSE Economique	5,129				
RSE Environnementale	2,513	8,428			
RSE Sociale	1,181	1,618	1,909		
RSE Sociétale	2,853	4,837	2,885	1,097	

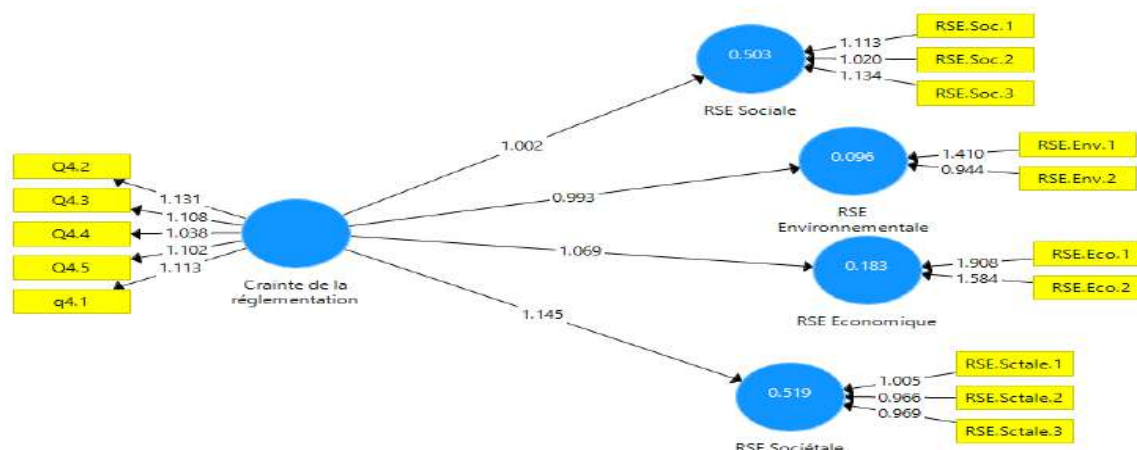
Source : Résultats des analyses

En effet, les caractéristiques n'agissent pas de manière particulière sur une dimension des pratiques RSE par rapport à une autre. Quelles que soient les caractéristiques des dirigeants, les effets sur les dimensions de la RSE sont les mêmes.

4.2.5. Effet de la crainte de la réglementation sur l'engagement RSE des entreprises de foresterie

Nous avons rapproché les variables du cadre réglementaire (de Q4.1 à Q4.5) à chacune des quatre dimensions de la RSE. Les résultats sont donnés ci-dessous :

Schéma 6 : Impact de la contrainte légale sur la mise en œuvre de la RSE



Source : Résultats des analyses

D'après ce schéma, il apparaît que globalement que la **contrainte** légale est un facteur incitatif explicatif de l'adoption de la RSE par les entreprises forestières. Toutefois, nous pouvons noter qu'au niveau de la dimension environnementale, l'incidence positive est peu significative ($\beta = 0,993$, mais $R\text{-deux} = 0,096$). Autrement dit, la contrainte réglementaire pousse nos entreprises à respecter le minimum légal en matière d'engagement environnemental. Ce qui n'est pas le cas pour les autres dimensions dont la significativité est avérée. Ainsi, nous retenons notre hypothèse spécifique en soulignant que : **la contrainte légale agit mieux en faveur de la RSE environnementale qu'en faveur des autres dimensions qui relèvent plus du volontariat**. Ce constat apporte plus de clarté et de spécification à la découverte de Quairel et Auberger (2005) pour qui les motivations réglementaires sont liées aux exigences légales en matière de l'environnement, la santé et la sécurité. Ce résultat corrobore avec ceux de Madjidingam.N et Mayegle Ngo.N (2024) qui ont construit un modèle de recherche au niveau institutionnel qui explique que les motivations réelles d'engagement des entreprises tchadiennes dans la RSE en matière de changement climatique sont motivées par la peur de la réglementation.

Tableau 8 : Validité discriminante de la contrainte légale comme facteur d'influence

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice					
	Cainte de la réglementation	RSE Economique	RSE Environnementale	RSE Sociale	RSE Sociétale
Cainte de la réglementation					
RSE Economique	2,253				
RSE Environnementale	1,328	8,428			
RSE Sociale	0,848	1,618	1,909		
RSE Sociétale	1,234	4,837	2,885	1,097	

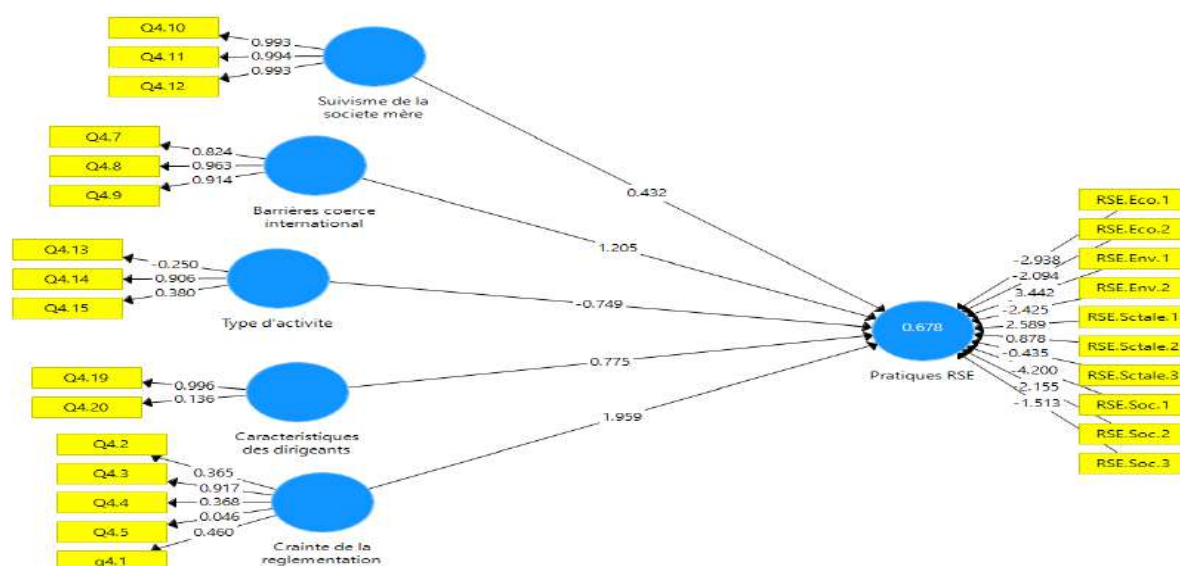
Source : Résultats des analyses

Ainsi, après vérification des différentes hypothèses spécifiques, il apparaît qu'elles sont toutes

vérifiées avec un caractère fragile pour ce qui est de la dimension environnementale. Les dimensions sociales, sociétales et économiques sont bel et bien la résultante des différentes variables sociodémographiques comme le montre le modèle synthétique ci-dessus.

Une fois de plus, c'est l'aspect social qui se démarque comme la dimension la plus affectée par le cadre réglementaire. Ceci confirme à quel point les aspects liés au capital humain subissent directement l'influence des facteurs explicatifs de la mise en œuvre des pratiques RSE par les entreprises de notre échantillon.

Schéma 7 : Apport synthétique des variables sociodémographiques à la mise en œuvre de la RSE au sein des entreprises forestières.



Source : Résultats des analyses

En effet, l'effet cumulé des différentes variables sociodémographiques sur la mise en œuvre de la RSE est significatif ($R^2 = 0,678$). Toutes les variables présentent un effet positif à la mise en œuvre de la RSE à l'exception du type d'activité dont l'effet est négatif. En effet, tel est le cas parce que les activités de commercialisation et de transformation dominent le secteur forestier camerounais. À cet égard, nos entreprises perçoivent la RSE comme un facteur de diminution des revenus de la vente des produits forestiers. Ce qui n'aurait pas été le cas pour les entreprises d'exploitation à qui la RSE s'impose comme un outil de travail. Ainsi, dans l'ensemble, nous retenons notre hypothèse générale en rappelant **qu'outre le secteur d'activité, les variables sociodémographiques ont un effet positif et significatif sur l'engagement RSE des entreprises forestières prospectées**. Ce résultat va dans les sens de Ndoumbe Berock. I.B, et al. (2016), pour qui les incitations émanent de plusieurs origines, notamment des stakeholders internes et/ou des stakeholders externes. D'autres sont issues de la force institutionnelle, singulièrement des normes, des lois et de la réglementation régissant ou organisant les activités dans le secteur forestier (origine externe). Ensuite d'autres proviennent de l'impulsion et de la dynamique de l'entreprise à faire véhiculer dans son environnement ses valeurs et règles typiques à elle, qui souvent émergent d'une co-construction avec cet environnement (d'origine interne). Dans ce sens, si pour Ferauge P. (2021) les activités créatives et d'innovation ne sont pas présentes dans ses résultats, pour Labelle et St-Pierre (2015), les démarches RSE impliquent toujours un processus créatif ou innovant qui constitue dès lors un déterminant de l'engagement des entreprises dans le développement durable. D'après les résultats contenus dans le tableau ci-dessous, il apparaît que les variables créant l'impact le plus significatif en faveur de la mise en œuvre d'actions RSE sont les barrières au commerce extérieur, la crainte de la réglementation et le suivisme de la société mère. Nos

entreprises mettent donc la RSE en exergue, non pas dans une logique de volontariat pure, mais tout simplement sous l'effet de pressions intrinsèques et extrinsèques.

Tableau 9 : Validité discriminante du modèle composite

Validité discriminante - Rapport hétéro-trait-monotrait (HTMT) - Matrice				
	Barrière coerce_international	Caractéristiques du dirigeant	Crainte de la réglementation	Pratiques RSE
Barrière coerce_international				
Caractéristiques du dirigeant	1,49			
Crainte de la réglementation	0,587	1,504		
Pratiques RSE	0,891	1,665	0,874	
Suivisme de la société mère	0,523	0,916	0,277	0,404
Type d'activité	1,005	1,572	0,927	1,26

Source : Résultats des analyses

5. Conclusion

Nous évoluons dans un monde où les pratiques relevant de la responsabilité sociétale ne constituent plus une option pour les entreprises qui les mettent en œuvre, mais une conviction que la RSE constitue un outil stratégique garant d'un avantage concurrentiel. Mais, le secteur forestier semble ne pas faire de cette idée, un dogme, pour cause de la forte empreinte étatique dans ce secteur d'activité extrêmement sensible. Pour ces entreprises, au-delà des exigences étatiques, la RSE relève plus d'un acte délibéré que d'une contrainte légale quelconque, car il suffirait de s'arrimer au seuil légal pour être socialement responsable. Or cela ne suffit pas. C'est fort de ce constat que nous nous soyons intéressés aux déterminants de la mise en œuvre de la RSE par les entreprises forestières prospectées.

Grâce à une revue de la littérature précise sur les facteurs de motivation à la mise en œuvre des pratiques responsables dans les organisations, nous avons émis une hypothèse qui par la suite a été soumise à des méthodes statistiques variées (ACP, analyses multidimensionnelles, équations structurelles).

À l'issue des différentes analyses, notre hypothèse est validée. En effet, les variables sociodémographiques ont un effet positif et significatif sur l'engagement RSE des entreprises forestières prospectées à l'exception du type d'activité dont l'effet est négatif. En effet, tel est le cas parce que les activités de commercialisation et de transformation dominent le secteur forestier camerounais. À cet égard, nos entreprises perçoivent la RSE comme un facteur de diminution des revenus de la vente des produits forestiers. Ce qui n'aurait pas été le cas pour les entreprises d'exploitation à qui la RSE s'impose comme un outil de travail.

Plusieurs implications se dégagent de ce travail. Afin de mettre en place des règles de bonne gouvernance, intégrant les dimensions de la RSE, il est nécessaire pour les dirigeants de développer des compétences exerçant dans ce sens. Pour y parvenir, ils devraient notamment avoir recours aux conseils et à l'accompagnement de sociétés spécialisées dans le domaine de la RSE. De la même manière, les gouvernements de la sous-région devraient soutenir les démarches des PME du bassin du Congo vers la RSE, car, les PME du secteur de l'industrie forestière du bassin du Congo sont assez vulnérables. Elles n'ont pas accès au marché mondial du bois et vendent toutes leurs productions sur place (dans les ports) aux multinationales ou filiales du même secteur avec qui elles signent des contrats d'exclusivité.

Comme apport théorique, le développement d'un modèle de recherche conceptuel intégrant des facteurs de motivations issus des trois niveaux (institutionnel, organisationnel et individuel) donne une explication complète aux motivations d'engagement à la RSE.

Références

- (1). Abbass, Z., Hammouchi, M. S. et Hiri, A. E. (2021). Le leadership stratégique et les pratiques de RSE : un focus théorique sur le rôle de l'orientation ouverte du dirigeant. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, 13(2), 100-129.
- (2). Acquier, A., Gond, J.-P. et Igalens, J. (2005). Des fondements religieux de la responsabilité sociale de l'entreprise à la responsabilité sociale de l'entreprise comme religion. *Centre de Recherche en Gestion, Toulouse, Cahier de recherche n° 2005 – 166*.
- (3). Aguilera, R.V., Rupp, D., Williams, C., and Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in CSR: A multi-level theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863.
- (4). Berger – Douce S. (2008). Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME. *Premiers résultats d'une étude française. Revue Management et Avenir*, p. 9 – 29.
- (5). Blanc J., (2008). Responsabilité sociale des entreprises et économie sociale et solidaire : des relations complexes. *Économies et sociétés n°1*, p. 55-82.
- (6). Boiral, O., Baron, C. M., and Cayer, M. (2009). Action logics of environmental leadership: A developmental perspective. *Journal of Business Ethics*, 85: 479-499.
- (7). Carroll, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, vol. 38, N° 3, p. 268-295.
- (8). Cassells, S. and Lewis, K. (2011). SMEs and environmental responsibility: do actions reflect attitudes? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 18, n°3, p. 186- 199.
- (9). Cerutti P.O, Mbongo M et Vandenhaute M (2015). État du secteur forêts-bois du Cameroun. Rapport, FAO/CIFOR Publié par Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et Centre de recherche forestière internationale.
- (10). Courrent, J.M., et Quairel-Lanoizelée, F. (2012). Une approche spécifique de la RSE en PME. In *RSE et développement durable en PME*, p. 39-49.
- (11). Courrent, J.-M., Spence, M. et Gherib, J. (2016). Profil du dirigeant et adhésion à l'argument économique de la responsabilité sociale en petite entreprise. *Revue Internationale PME*, 29(2), 31-64.
- (12). Dejean F. et Gond J.P. (2004). La responsabilité sociale des entreprises: enjeux stratégiques et méthodologies recherche. *Finance Contrôle Stratégie*, Volume 7, No 1, p. 5 – 31.
- (13). Delchet K., Gondran N., et Brodhag, C., (2007). La prise en compte des parties intéressées : une condition nécessaire de la responsabilité sociétale des entreprises, mais non suffisante dans une perspective de développement durable. *Revue Internationale P.M.E*, vol. 20, n°3-4, p.121-145.
- (14). Essid M. (2009). Les mécanismes de contrôle de la performance globale : le cas des indicateurs non financiers de la RSE. *Humanities and Social Sciences*, Université de Paris Sud.
- (15). Evrard, P., Pras, B. et Roux, E. (2003). *Market, études et recherches en marketing*. Dunod (3e éd) Paris.
- (16). Ferauge P. (2021). Analyse typologique de la stratégie d'engagement RSE de PME belges. *Finance Contrôle Stratégie*. NS 11.
- (17). Gond J.-P., Igalens J. (2012). *Manager la responsabilité sociale de l'entreprise*. Dareios et Pearson.
- (18). Gugler P. and Shi J.Y.J. (2009). Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness? *Journal of Business Ethics*, 87, p. 3 –24.
- (19). Jenkins H.M., et Yakovleva N. (2006). Corporate social responsibility in the mining industry: exploring trends in social and environmental disclosure. *Journal of Cleaner Production*, p. 271-284.

- (20). Labelle F. et St-Pierre J. (2015). La conjugaison des facteurs contextuels, organisationnels et individuels comme déterminant de la sensibilité des PME au sujet du développement durable. *Revue internationale P.M.E.*, vol. 28, n° 1, p. 157-189.
- (21). Madjidingam., N et Mayegle Ngo.N. (2024). Les facteurs institutionnels d'engagement des entreprises tchadiennes dans la Responsabilité Sociale des Entreprises en matière de changement climatique. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. Volume 5 : Numéro 1, pp : 366 – 394.
- (22). Ndoumbe Berock. I.B, et al. (2016). Les pratiques de la RSE par les entreprises d'exploitations forestières dans le Bassin du Congo: conformisme ou volontarisme? *Revue de l'Organisation Responsable*, vol. 11, no.2, p. 55-63.
- (23). Peterson, R. T. and Jun, M. (2009). Perceptions on Social Responsibility. *The Entrepreneurial Vision, Business & Society*, Vol. 48, n°3, p. 1-21.
- (24). Poussin N. (2008). Les déterminants de l'adoption de la Responsabilité Sociale des Entreprises. CEPS/INSTEAD, Working paper n°2008-05.
- (25). Quairel, F., et Auberger, M-N. (2005). Management responsable et PME: Une relecture du concept de "responsabilité sociétale de l'entreprise. *La Revue des Sciences de Gestion*, N°2011, p 111-126.
- (26). Quazi H.A., Khoo Y.K., Tan C.M., and Wong P.S. (2001). Motivation for ISO 14000 certification: development of a predictive model. *Omega*, 29(6), p. 525-542.
- (27). Rhouma Amel B. et al. (2011). Transition démocratique et reporting environnemental, social et de gouvernance (ESG) en Tunisie. *Maghreb - Machrek*, n°209, p.43-64.
- (28). Taoukif, F. E. Z. (2014). Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE: de la performance au développement durable-cas du Maroc. Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, l'Université Moulay Ismail de Meknès/ l'Université du Sud Toulon-Var. 380 pages.
- (29). Thomas, A. S., and Simerly, R. L. (1995). Internal determinants of corporate social performance: the role of top managers. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, Vancouver, British Columbia, p. 411–415.
- (30). Wacheux F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Ed. Economica, Paris.