

La protection des droits des salariés à l'ère de la RSE¹ : entre Droit dur et Normes souples

The Protection of Workers' Rights in the Era of Corporate Social
Responsibility: Between Hard Law and Soft Law

Yassine CHAREF

Inspecteur de travail, doctorant à la faculté de Chariaa université sidi Mohammed ben
Abdellah Fès -- Yassine.charef@usmba.ac.ma --

Abdesslam MAISSOUR

professeur de l'enseignement supérieur à la faculté de Chariaa université sidi Mohammed ben
Abdellah Fès -- abdesslam.maissour@usmba.ac.ma --

Résumé

Cet article analyse la contribution des instruments de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) à la protection des droits des salariés, à l'intersection du droit dur et des normes souples. Il met en évidence le rôle croissant des standards internationaux, labels et certifications dans l'amélioration des conditions de travail et la promotion des droits fondamentaux au-delà des obligations légales.

L'étude examine les principaux référentiels internationaux, notamment le Pacte mondial des Nations Unies, les normes de l'Organisation internationale du Travail, ainsi que les standards ISO (ISO 26000 et ISO 45001) et la certification SA8000, en soulignant leur influence sur les pratiques des entreprises. Elle met également en lumière l'articulation entre le droit contraignant et le droit souple, en considérant la RSE comme un instrument complémentaire de régulation sociale.

Au niveau national, l'analyse de l'expérience marocaine révèle une institutionnalisation progressive de la RSE à travers des mécanismes tels que le label RSE de la CGEM et les dispositifs de normalisation. Toutefois, l'efficacité de ces instruments demeure limitée en raison de leur caractère volontaire, ce qui appelle à un renforcement de leur articulation avec les normes juridiques contraignantes afin d'assurer une meilleure protection des droits des salariés.

Mots clés : Responsabilité sociale des entreprises (RSE) – droit souple – droits des salariés.

Abstract

This study explores how Corporate Social Responsibility (CSR) instruments such as international standards, labels, and certifications contribute to the protection of workers' rights through soft law mechanisms. It shows that CSR, although voluntary in nature, plays an

¹ RSE: responsabilité sociale des entreprises.

important role in improving labour conditions and promoting respect for fundamental rights beyond legal requirements.

The research analyses key international frameworks, including the UN Global Compact, ILO principles, ISO standards (ISO 26000 and ISO 45001), and SA8000 certification, highlighting their influence on corporate behaviour. It also examines the interaction between soft law and hard law, arguing that CSR functions as a complementary regulatory tool that gradually shapes labour practices rather than replacing binding legislation.

At the national level, the Moroccan experience demonstrates the institutionalisation of CSR through mechanisms such as the CGEM CSR Label and national standardisation bodies. However, the effectiveness of these instruments remains limited by their voluntary nature, requiring stronger integration with mandatory legal frameworks to ensure better protection of employees' rights.

Keywords: CSR, soft law, labour rights.

INTRODUCTION

La protection des droits des salariés constitue aujourd'hui un enjeu central de la gouvernance d'entreprise, particulièrement à l'ère de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Face à des pressions sociétales croissantes, les entreprises sont amenées à repenser leurs pratiques au-delà du seul cadre légal, intégrant une dimension volontaire et éthique à leur action.

La RSE se définit précisément comme un engagement volontaire à produire un impact positif sur l'ensemble de ses parties prenantes, notamment les salariés. Selon la Banque Mondiale, il s'agit d'un « engagement volontaire de l'entreprise à contribuer au développement économique durable, à traiter correctement ses employés [...] »¹. Cette vision est complétée par des approches académiques : pour Pasquero, la RSE englobe « l'ensemble des obligations, légales ou volontaires »² visant à acquérir un statut d'entreprise citoyenne, tandis que Jones y voit l'acceptation d'engagements excédant les seules exigences de la loi envers les acteurs non-actionnaires³.

Les salariés constituent un des domaines centraux de la responsabilité sociale des entreprises, qui vise à protéger leurs droits, améliorer leurs conditions de travail et favoriser leur bien-être. Cette approche est également adoptée par l'Organisation internationale de normalisation (ISO), qui répartit les domaines de la RSE en sept axes : gouvernance, ressources humaines, travailleurs, environnement, opérations, clients et société⁴.

Dans ce cadre, les normes, labels et certifications RSE (tels que les principes de l'OIT, les lignes directrices de l'OCDE, les normes ISO 26000 ou SA8000) émergent comme des instruments hybrides essentiels. Ce qui a poussé de nombreuses entreprises à publier des rapports annuels de RSE, parallèlement à leurs rapports et états financiers⁵. Ces rapports

¹ **Anto m. H., and Astuti D. R.** (2008) Persepsi Stakeholder terhadap Pelaksanaan Corporate Social Responsibility: Kasus Pada bank Syariah Di Diy. SINERGI, Vol. 10, No. 1, Januari.p19.

² **Pasquero, J.,** (2008), Entreprise, développement durable et théorie des parties prenantes : esquisse d'un arrimage socio-constructionniste, Management international, 12(2), pp. 27-48. in : **Safaa FARAH ,(2021)**, Impact de l'ancrage de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication du personnel : Un essai de revue de littérature , , Revue (Alternatives Managériales Economiques), AME Vol 3, No 3 (Juillet, 2021),p :647.

³ **JONES, T.**(1980), Corporate social responsibility revisited, redefined California Management Review spring, p.61.

⁴ **Ayyash, A. H. A., Saadon, M. S. I., Nordin, N., & Othman, M. R.** (2023). *The Impact of Implementing ISO 26000 on Firms' Performance: The Mediating Role of Corporate Governance.* International Journal of Professional Business Review, 8(10), p : 10.

⁵ **Ghizlane Y. & Chiadmi M.** (2024). Les déterminants de la divulgation des informations RSE : une comparaison entre les pays développés et les pays en développement à travers une revue de littérature empirique. European Scientific Journal, ESJ, 20 (28), p: 212.

documentent les initiatives et les programmes mis en œuvre par l'entreprise dans le cadre de sa responsabilité sociale envers la société, que ce soit de manière volontaire ou sous la pression de la société¹. L'entreprise prend ainsi en compte les attentes sociales dépassant les obligations légales pour adopter des pratiques volontaires². Ce qui a favorisé la transition d'un droit contraignant étatique (hard law) vers un droit souple fondé sur des normes et standards (soft law)³.

Ces normes remplissent une double fonction : d'une part, ils incitent et guident les entreprises vers des pratiques plus responsables envers les travailleurs; et d'autre part, ils participent à une transformation subtile du droit du travail en influençant les standards et pratiques, créant ainsi un dialogue entre le « droit dur » et la « soft law ».

Toutefois, ce rôle de la RSE n'a pas toujours fait consensus. Dès les origines du concept, une tension fondamentale a été pointée, notamment par des travaux dans la *Harvard Business Review*, entre la mission économique première de l'entreprise et son rôle social présumé, soulevant des questions persistantes sur sa légitimité et son utilité réelle.

Depuis son apparition dans les années 1950, le concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) a évolué selon trois axes principaux : son institutionnalisation, son extension géographique et son élargissement conceptuel⁴.

Depuis lors, le débat autour de la RSE n'a cessé, bien que les arguments restent essentiellement les mêmes⁵. De manière simplifiée, on peut dire que la controverse s'est concentrée sur deux points principaux : la légitimité de la RSE pour les entreprises et son utilité⁶.

Dans cette perspective notre étude se propose de répondre à la problématique suivante:

Comment les instruments de la RSE (normes, labels et certifications), en tant que normes souples situées à l'interface du droit dur, contribuent-ils à la protection des droits des salariés ?

Afin de répondre à cette question, plusieurs questions de recherche sont soulevées :

¹ جربوع، يوسف محمود، (2007) مدى تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية: سلسلة الدراسات الإنسانية، تصدر عن الجامعة الإسلامية في غزة، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، يناير، ص.240.

² طاهر محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري، (2002)، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأردنية)، مجلة وقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص:216.

³ PESQUEUX, Y. (2011). La responsabilité sociale de l'entreprise comme discours ambigu. *Revue Innovations*, Vol. 1, N° 34, pp.37-55.

⁴ PASQUERO, J. La responsabilité sociale de l'entreprises comme objet des sciences de gestion, un regard historique. In: TURCOTTE, M.F. et SALMON, A. (2005), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*. Montréal : Presses de l'université du Québec.p :456.

⁵ DAVIS, K.(1973), The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, , No 16, p. 313.

⁶ TURCOTTE, M.F. et SALMON, A. (2005).pp.81-105.

1. Dans quelle mesure les politiques volontaires de RSE permettent-elles aux entreprises de dépasser le cadre légal pour protéger les salariés ?
2. Comment les normes et labels RSE s'inscrivent-ils parmi les sources non contraignantes du droit social ?
3. Quels sont les mécanismes et référentiels (normes, labels, certifications) mobilisés pour assurer le respect des droits fondamentaux au travail ?

La méthodologie adoptée repose sur une approche qualitative, combinant une analyse doctrinale et une analyse critique des instruments de la responsabilité sociale des entreprises, avec une attention particulière portée au contexte marocain.

Cette étude se structure autour de deux chapitres en lien avec l'évaluation de l'efficacité des instruments de la RSE dans la protection des droits des salariés : le premier analyse les dimensions institutionnelles et normatives de la RSE au sein de certaines organisations internationales, en mettant en évidence leur rôle comme normes souples; le second examine comment ces instruments se traduisent et s'appliquent dans le contexte juridique et institutionnel marocain, et leur contribution concrète à la protection des travailleurs.

Chapitre I : Analyse des dimensions, institutionnelles et normatives de certaines organisations internationales

Nous aborderons brièvement dans ce chapitre les dimensions institutionnelles et normatives de la RSE, en examinant successivement le rôle du Forum économique mondial, de l'Organisation des Nations Unies, de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), avant de conclure par l'analyse des normes SAI et ISO.

I- Les dimensions institutionnelles et normatives du Forum économique mondial

Le Forum économique mondial, est une organisation à but non lucratif, réunit chaque année des dirigeants politiques et économiques pour débattre des enjeux mondiaux, y compris ceux liés à la responsabilité sociale des entreprises. Lors du Forum de 1999, le Secrétaire général de l'ONU a invité les chefs d'entreprise à collaborer avec l'organisation pour créer le « Pacte mondial », un ensemble de valeurs et de principes visant à humaniser le marché international. Aujourd'hui, ce Pacte joue un rôle central dans le renforcement de la coopération entre les entreprises et les Nations Unies.¹

Il constitue un appel aux entreprises pour aligner leurs stratégies et leurs activités sur les dix principes mondiaux relatifs aux droits de l'homme, à l'environnement, au travail..., en mobilisant un grand nombre d'entreprises à travers le monde².

II- : Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies

¹ <https://www.unglobalcompact.org/> .

² Ibid.

Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies ont été reconnus et intégrés dans de nombreuses décisions et documents officiels internationaux, y compris les résolutions de l'Assemblée générale de l'ONU, ces principes étant inspirés des principales conventions de l'ONU. Toute entreprise souhaitant rejoindre ce Pacte mondial pour bénéficier du statut de « Partenaire des Nations Unies » peut simplement s'engager en envoyant une lettre signée par son plus haut dirigeant au Secrétaire général de l'ONU, confirmant son engagement à traiter de manière responsable les objectifs de développement de l'ONU tout en respectant les dix principes. À ce jour, plus de 9500 entreprises et 3000 organisations non commerciales provenant de 160 pays participent à cette initiative, la majorité étant situées dans les pays en développement¹.

Voici un Résumé des principes du Pacte mondial des Nations Unies pertinents pour la protection des droits des salariés :²

Principe 1 : soutenir, respecter et protéger les droits de l'homme reconnus au niveau international.

Principe 2 : ne pas se rendre complice de violations des droits de l'homme.

Principe 3 : soutenir la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective.

Principe 4 : éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.

Principe 5 : abolir effectivement le travail des enfants.

Principe 6 : éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.

III- Les normes de l'Organisation internationale pour la responsabilité sociale et de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)

Pour assurer le respect des droits fondamentaux sur le lieu de travail, un ensemble de normes a été élaboré par diverses institutions internationales spécialisées dans le domaine de la normalisation et de l'audit.

A- La norme de responsabilité sociale – SA 8000

La norme SA8000 désigne la norme de responsabilité sociale, considérée comme l'une des normes internationales les plus exigeantes en matière de contrôle du respect effectif des droits fondamentaux des travailleurs par les entreprises qui y sont soumises. Il s'agit d'une norme développée en 1997 par l'organisation internationale de la responsabilité sociale (SAI)³, qui fonde l'élaboration de ses standards principalement sur les conventions de l'Organisation internationale du Travail dans le domaine social, ainsi que sur de nombreux pactes et traités internationaux visant la protection des droits des salariés. Parmi ses préoccupations majeures figurent notamment la lutte contre le travail des enfants, le travail

¹ <https://www.un.org/ar/36188> consulté le 14 septembre 2025 .

² Ibid.

³ Social Accountability International.

forcé, les pratiques disciplinaires, le temps de travail, les rémunérations, la santé et la sécurité, la liberté syndicale, la négociation collective et la non-discrimination¹.

L'ensemble s'inscrit dans un système de management reposant au cœur de sa démarche sur l'approche de la responsabilité sociale², ce qui a fait de la norme SA8000 l'un des standards les plus reconnus en matière de conformité et de certification.³

B- Les normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)

Il ne fait aucun doute que l'Organisation internationale de normalisation (International Organization for Standardization – ISO), dont le siège est à Genève, en Suisse, est une organisation internationale non gouvernementale⁴ jouissant d'une renommée mondiale dans le domaine de la normalisation et de l'élaboration des standards. Fondée en 1946, est entrée en activité en 1947, elle œuvre également à la coordination de l'échange d'informations entre ses membres afin de faciliter le processus de normalisation au niveau international.⁵

Les entreprises adoptent ses normes sur une base volontaire et facultative⁶.

Nous nous limiterons à la présentation de deux systèmes de normes publiés par l'ISO, en adéquation avec le thème de notre recherche.

1- La norme iso 26000

La norme ISO 26000 est considérée comme la principale norme ayant abordé explicitement la responsabilité sociale des entreprises. Elle fournit aux organisations des lignes directrices relatives aux principes, aux questions fondamentales et aux problématiques qui y sont associées, et apporte des réponses aux interrogations liées à la mise en œuvre optimale de la responsabilité sociale⁷.

¹ consulté le 14 septembre 2025 www.iisd.org:80/business/tools/systems_sa.aspx

² مقدم وهيبية،(2013)، تقييم مدى استعمال منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، جامعة وهران الموسم الجامعي 2014/2013 ص:92.

³ الدليل المرجعي للمساءلة الاجتماعية، ماذا تعني المساءلة الاجتماعية للبنك الدولي، الفصل الثاني، ص13 انظر النص الكامل على الموقع الرسمي للبنك الدولي وفق الرابط: <http://siteresources.worldbank.org>

⁴ Moez ESSID, (2009). Les mécanismes de contrôle de performance globale : le cas des indicateurs non financière de RSE. Thèse de doctorat; Université Paris sud; Faculté jean Monnet Octobre; p. 114

⁵ L'article 2 des Statuts de l'Organisation internationale de normalisation, publiés sur son site électronique www.iso.org.

⁶ RUWET COLINE,(2012), La RSE négociée du jeu et contenus. Le cas d'ISO ;Revue Négociation 2012 /2 n°18, p 99 .

⁷ ABDELQADER CHARBA,(2018), l'importance de la RSE pour l'entreprise : les principale raison de l'adhésion d'une entreprise aux préceptes de la RSE, Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, Vol 4, N°8, Janvier – Juin 2018, p: 74.

À travers cette norme, l'ISO soumet les organisations à une évaluation approfondie couvrant l'ensemble de leurs structures, y compris leurs différentes filiales et leurs diverses parties prenantes, telles que les clients, les travailleurs,...

Selon la norme ISO 26000, la responsabilité sociale repose sur sept principes fondamentaux, que l'on peut résumer comme suit¹:

le comportement éthique: l'organisation doit adopter une conduite fondée sur l'éthique en toutes circonstances ;

le respect des intérêts des parties prenantes: l'organisation doit prendre en considération les intérêts des différentes parties prenantes et y répondre de manière appropriée ;

le respect de l'État de droit: l'organisation doit se conformer aux lois en vigueur, nul ne pouvant se placer au-dessus de la loi ;

le respect des normes internationales de comportement: l'organisation doit respecter les standards internationaux, les codes d'éthique et les règles de bonne conduite, tout en observant strictement le principe de la primauté du droit ;

le respect des droits de l'homme: l'organisation doit s'engager à respecter les droits de l'homme dans leur globalité.

2- La norme ISO 45001

La norme ISO 45001 est une norme internationale qui définit les exigences auxquelles doit satisfaire un système de management de la santé et de la sécurité au travail. Elle fournit aux organisations un cadre leur permettant de gérer les risques et d'améliorer les performances en matière de santé et de sécurité professionnelles.

Elle repose sur des éléments essentiels tels que l'engagement de la direction, la participation des travailleurs, l'identification et l'évaluation des risques, la conformité aux exigences légales et réglementaires, la planification des situations d'urgence, l'analyse des incidents et l'amélioration continue, qui constituent autant de piliers fondamentaux de la norme².

Elle s'applique aux organisations de toutes tailles et peut être intégrée à d'autres systèmes de management ISO.³

¹ محمد عثمان محمد الصالح، (2019)، المواصفة القياسية الدولية ISO26000 للمسؤولية الاجتماعية، :consulté le 14 septembre 2025 <https://www.csrna.net/post/1334>

² International Organization for Standardization. (2018). Occupational health and safety management systems Requirements with guidance for use (ISO Standard No. 45001:2018). Consulté sur le lien suivant: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/63787/48e48cb6dc17465aabe59a844cff3ce7/ISO-45001-2018.pdf>

³ <https://www.iso.org/fr/standard/63787.html> : consulté le 14 septembre 2025.

3- Le système de santé et sécurité au travail – OHSAS 18001

Le système OHSAS 18001 est une norme britannique publiée en 1999 et révisée en 2007 par le British Standards Institution (BSI). Il définit les exigences relatives aux systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail et permet aux entreprises d'obtenir une certification attestant de leur conformité.

Ce système a été préconisée de longue date par les différents acteurs du domaine de la santé et de la sécurité au travail, notamment à travers les conventions de l'Organisation internationale du Travail en la matière¹, telles que la Convention n° 187 et la Recommandation n° 197 relatives au cadre promotionnel pour la sécurité et la santé au travail, ainsi que de nombreuses autres recommandations². Cette convergence a permis à la norme OHSAS 18001 de s'inscrire en harmonie avec les instruments internationaux pertinents, en particulier l'article 3 de la Déclaration universelle des droits de l'homme, qui consacre le droit à la vie, à la liberté et à la sécurité de la personne, ainsi que l'article 6, paragraphe 1³, du Pacte international relatif aux droits civils et politiques. Le même esprit se retrouve dans la législation marocaine, notamment à travers plusieurs dispositions du Code du travail⁴, qui consacrent les droits liés à la liberté et aux valeurs humaines⁵.

Il convient de souligner que le système de management de la santé et de la sécurité au travail OHSAS 18001 vise prioritairement de réduire au maximum les risques auxquels sont exposés les travailleurs et les autres personnes lors de l'exercice de leurs activités professionnelles. Parmi les avantages qu'il offre aux entreprises, on peut citer:

- la réduction du nombre d'accidents du travail;
- la limitation des risques de responsabilité pénale en cas d'accident du travail;
- l'augmentation de la productivité par la réduction des coûts directs et indirects (absentéisme, perte de personnel qualifié, temps d'arrêt ou de dysfonctionnement, etc,
- l'implication de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise dans la prévention des risques en matière de santé et de sécurité au travail.

Bien que le système OHSAS 18001 constitue un référentiel important en matière de santé et de sécurité au travail, la tendance actuelle consiste à le remplacer par la norme ISO 45001, évoquée précédemment, qui est une norme internationale en la matière et compatible avec les normes ISO 9001 et ISO 14001⁶.

¹ نشرة تصدر عن منظمة العمل الدولية-مجلة عالم الشغل- عدد 63 مارس 2009، ص: 4.

² La Convention n°167 sur la sécurité et la santé dans la construction, adoptée en 1988, ainsi que la Convention n°176 relative à la santé dans les mines, adoptée en 1995.

³ Pour plus de détails, voir l'article 6 du Pacte international relatif aux droits civils et politiques.

⁴ L'article 24 – Code du travail marocain.

⁵ نادية النحلي، (2005)، الحق في الصحة بالوسط المهني- دراسة مقارنة لتشريعات دول المغرب العربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، الموسم الجامعي 2006/2005 جامعة محمد الخامس أكادال، ص: 53.

⁶ <https://www.winlassie.com/actualites/qu-est-ce-que-ohsas-18001/> : consulté le 14 septembre 2025

IV- L'effectivité des normes de la RSE comme instruments de soft law

Malgré leur caractère volontaire, les normes et référentiels de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ont fait l'objet d'une attention doctrinale soutenue quant à leur capacité à influencer concrètement les pratiques des entreprises en matière de protection des droits des salariés. Plusieurs travaux ne soulignent que ces instruments de *soft law*, tels que, les chartes éthiques ou les standards internationaux, participent à l'émergence d'une régulation sociale transnationale fondée sur l'adhésion volontaire plutôt que sur la contrainte juridique. À cet égard, Marzo démontre que la RSE se situe à l'interface du *soft law* et des exigences impératives issues des droits fondamentaux, tout en révélant les limites inhérentes à une logique exclusivement volontariste lorsqu'elle n'est pas relayée par des mécanismes juridiques contraignants¹. De même, certaines analyses juridiques estiment que l'efficacité normative de la RSE dépend largement de son articulation avec le droit dur, la considérant davantage comme un instrument complémentaire que comme un substitut aux règles impératives du droit du travail².

Chapitre II: Les dimensions juridiques et institutionnelles de la RSE au Maroc et leur contribution à la protection des droits des salariés

Au Maroc, les principes de la responsabilité sociale ont d'abord été adoptés par les filiales des entreprises multinationales engagées dans ce type de démarches avec leurs partenaires locaux³. L'adoption de la RSE s'est progressivement étendue aux entreprises nationales sous l'effet des réformes juridiques et institutionnelles, du mouvement de normalisation porté notamment par la CGEM, et de la nouvelle Constitution renforçant la transition démocratique et la dimension territoriale⁴.

I- Le cadre normatif national de la responsabilité sociale des entreprises

A- Les instruments nationaux officiels de normalisation

Dans le souci de promouvoir l'économie nationale, l'État marocain a accompagné les évolutions du domaine de la normalisation et de la standardisation par l'élaboration de normes nationales au profit des entreprises marocaines. À cet effet, il a promulgué la loi n° 12-06 du 11 février 2010 relative à la normalisation, à la certification de conformité et à

¹ **Claire Marzo.** (2012), La responsabilité sociale des entreprises entre soft law et jus cogens. La Revue des droits de l'homme. p:15.

² **Kaoutar Balboul & Youssef Lahjouji.** (2022), Réflexions sur l'opportunité et l'efficacité de la répression pénale de la RSE en droit marocain. JEMED, p:51.

³ **FILALI MAKNASSI, R.** (2009), Quel avenir pour la responsabilité sociale au Maroc ? In: **SEDJARI, A.** (éd.), Droits de l'Homme et développement durable: quelle articulation? Paris: L'Harmattan, 2009.p57.

⁴ **Mohamed HAMMACH.** (2016), L'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication organisationnelle des cadres salariés: cas du secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers. p:27

l'accréditation¹, tout en instituant plusieurs organismes chargés de l'évaluation, auxquels a été confiée la mission de délivrer les certificats prévus par la loi.

B- Les organismes chargés de la normalisation

En vertu de la loi n° 12-06 du 11 février 2010² relative à la normalisation, à la certification de conformité et à l'accréditation, le Maroc a institué deux organismes fondamentaux chargés de l'élaboration des normes, ainsi que de la délivrance des certificats de conformité et d'accréditation. Il s'agit du Conseil supérieur de la normalisation, de la certification de conformité et de l'accréditation, et de l'Institut marocain de normalisation.

1- Le Conseil supérieur de la normalisation, de la certification de conformité et de l'accréditation

Ce conseil spécialisé dans la normalisation et la délivrance des certificats de conformité et d'accréditation a été créé en 2010 en tant qu'organe chargé d'assister le gouvernement dans l'élaboration des politiques nationales en la matière. Cette initiative s'inscrit dans la volonté du Maroc d'améliorer la qualité des produits et services offerts. Le Conseil est également investi de la mission d'émettre des avis à l'intention du gouvernement sur toute question relative à la normalisation et à la certification de conformité, conformément à l'article 4 de la loi n° 12-06.

L'article 5 de cette même loi précise la composition du Conseil, distinguant entre des membres de droit, représentant principalement les professionnels, et des membres consultatifs invités à y siéger à titre consultatif.

2- L'Institut marocain de normalisation

L'Institut marocain de normalisation, est un établissement public doté de l'autonomie financière, chargé de l'élaboration des normes marocaines et de la certification de conformité, ainsi que de l'octroi des droits d'usage des marques et la gestion des labels³.

L'Institut identifie les besoins des acteurs économiques en matière de normes et leur fournit des services d'assistance, de formation et d'information en normalisation.⁴

L'Institut accompagne aussi les entreprises dans l'adaptation de leurs systèmes de production et de gestion aux normes nationales, afin de renforcer leur alignement avec les exigences des partenaires économiques du Maroc.

C- Les certificats délivrés

¹ Il s'agit du Dahir n° 1-10-15 du 26 safar 1431 (11 février 2010) portant promulgation de la loi n° 12-06 relative à la normalisation, à la certification de conformité et à l'accréditation, publié au Bulletin officiel n° 5822 du 18 mars 2010, pp. 10-11.

² Ibid.

³ Art. 7 du dahir précité.

⁴ Art. 2 de la loi n° 12-06 précitée.

Conformément à la loi n° 12-06 relative à la normalisation, à la certification de conformité et à l'accréditation, l'Institut marocain de normalisation délivre la certification de conformité aux normes et standards adoptés, ainsi que la certification d'accréditation des organismes et des personnes.

1- La certification de conformité

La certification de conformité délivrée par l'Institut marocain de normalisation figure parmi les certifications les plus importantes qu'il octroie. Elle est accordée aux entreprises et institutions dont les produits et services sont reconnus conformes aux normes et standards en vigueur en matière de santé, de sécurité, de qualité et de management¹.

Il en résulte que la certification de conformité constitue à la fois un standard et un label de qualité, permettant au consommateur de s'assurer du niveau de qualité du produit ou du service qui lui est proposé, à travers une information préalable conforme aux exigences de la législation relative à la protection du consommateur.

2- La certification d'accréditation

Sur la base de la loi n° 12-06, et notamment de son article 3, il ressort que le législateur marocain a défini la certification d'accréditation comme une reconnaissance officielle accordée par l'Institut aux organismes et institutions exerçant dans le domaine de l'évaluation. Elle concerne notamment les entités spécialisées dans l'élaboration de rapports d'analyses, d'essais et de contrôles, ainsi que celles chargées des opérations d'inspection et de vérification. La certification d'accréditation constitue ainsi un acte administratif délivré aux bureaux, laboratoires et entreprises relevant des compétences et attributions de l'Institut.

II- La Charte RSE de la CGEM (Confédération Générale des Entreprises du Maroc)

A- Les spécifications émises par la CGEM dans le domaine de la RSE

Pour encourager la responsabilité sociale au sein de ses entreprises affiliées, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) a défini un ensemble de normes et critères spécifiques. Ces normes reposent sur la Charte de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), organisée autour de neuf axes, qui précise les conditions à remplir pour que les entreprises respectant les principes de la RSE puissent obtenir les labels de qualité correspondants².

B- Le Comité RSE pour les entreprises

Le comité RSE de la CGEM œuvre à promouvoir l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social au sein des entreprises, en sensibilisant à la RSE, en valorisant la diversité comme levier de développement, et en soutenant les PME par des labels spécifiques.

¹ Ibid.

² Pour consulter le texte intégral de la Charte, voir le site officiel de la Confédération générale des entreprises du Maroc à l'adresse suivante : <http://www.cgem.ma/>.

Il favorise également la formation d'entrepreneurs sociaux, le partage d'expériences via des réseaux et partenariats, ainsi que la mise en place de programmes et incubateurs pour encourager des solutions innovantes répondant aux besoins sociaux et renforçant l'impact territorial¹.

C- Conditions et modalités d'obtention du label de la RSE de la CGEM

Le label de la RSE délivré par la CGEM est attribué aux entreprises répondant aux critères définis par le comité des labels² :

- Être une entreprise marocaine membre de la CGEM, à jour de ses cotisations annuelles et exerçant son activité sur le territoire national;
- Soumettre une demande de label au comité des labels de la CGEM;
- Autoriser un bureau d'études accrédité par la CGEM à réaliser une enquête au sein de l'entreprise afin d'évaluer le respect par celle-ci de la Charte RSE;
- Accepter et mettre en œuvre les recommandations formulées par le comité afin d'atteindre les objectifs définis dans la Charte.

Le label, valable trois ans et renouvelable selon les mêmes conditions, fait l'objet d'une évaluation continue tous les 18 mois. Cette évaluation analyse les pratiques de l'entreprise dans les neuf axes définis par la Charte, notamment le respect des droits humains, l'amélioration des conditions de travail et des relations professionnelles.

Une fois obtenu, le label permet aux entreprises de formaliser leurs engagements en mesurant et en suivant leur progression et l'efficacité de leurs actions. Jusqu'en décembre 2021, 108 entreprises avaient bénéficié du label RSE de la CGEM, dont 30 % étaient des PME, tandis que plusieurs autres ont entrepris les démarches nécessaires pour l'obtenir³.

III- Charte marocaine des bonnes pratiques

La Charte a été élaborée par le Comité national de gouvernance des entreprises⁴ en mars 2008, avec des annexes spécifiques aux petites et moyennes entreprises publiées en décembre de la même année. En avril 2010, une version destinée aux institutions bancaires a également été publiée⁵.

¹ Ibid.

² Rapport CGEM Responsabilité social de l'entreprise : des idées et des actes ; mai 2011 page 14 : **La version électronique est disponible sur le site suivant** : <http://rse.cgem.ma/upload/1383756453.pdf>.

³ Consulté sur le site de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc : <https://cgem.ma>.

⁴ La Commission nationale de gouvernance des entreprises a été créée en février 2007. Elle résulte d'un partenariat entre les secteurs public et privé.

⁵ <http://cnge.affaires-generales.gov.ma:8080/>.

Cette charte vise à améliorer la performance sociale des entreprises en recommandant l'adoption de bonnes pratiques susceptibles de renforcer leur gouvernance. Elle préconise notamment: la mise en place de comités spécialisés, l'adoption de chartes pour les dirigeants, l'élaboration d'un règlement intérieur et d'une lettre de mission, l'évaluation des instances de gouvernance et de transparence, ainsi que l'accès à l'information¹.

IV- La portée pratique de la RSE dans la protection des droits des salariés au Maroc

Selon les analyses récentes, la RSE au Maroc se situe à l'intersection du volontarisme et du droit contraignant². Les entreprises marocaines font face à une « **jungle normative** », où les obligations légales (*hard law*) coexistent avec des normes volontaires (*soft law*), rendant parfois la conformité complexe et incertaine. Cette situation engendre des tensions entre la liberté d'action des entreprises et la nécessité de protéger les droits fondamentaux des salariés, et révèle l'importance d'encadrer la RSE par la loi afin de garantir une réelle responsabilité sociale. Le renforcement du cadre constitutionnel et légal, notamment en matière de développement durable, de sécurité au travail et de droits sociaux, souligne la nécessité d'une articulation cohérente entre normes volontaires et règles impératives pour assurer l'efficacité de la RSE dans la protection des travailleurs. Ainsi, la RSE au Maroc reste un instrument complémentaire au droit du travail, dont la valeur réside dans sa capacité à inciter les entreprises à aller au-delà des obligations légales tout en étant encadrée par des mécanismes de contrôle et de certification fiables³.

Conclusion et recommandations

Cette étude montre que les normes, référentiels et labels liés à la responsabilité sociale constituent des instruments essentiels pour encourager les entreprises à améliorer leurs pratiques sociales, notamment dans la protection des droits des salariés, en promouvant la conformité volontaire, la transparence et l'amélioration des conditions de travail au-delà des exigences légales. Au Maroc, ces instruments incluent notamment le label RSE de la CGEM, la Charte marocaine des bonnes pratiques, ainsi que les certifications délivrées par l'Institut marocain de normalisation conformes aux standards internationaux tels que SA8000, ISO

¹ Voir le texte intégral de la Charte sur le site du Ministère des Finances: https://www.finances.gov.ma/ArMa/Hakama/Documents/Code_gouvernanceEEPAr.pdf.

² Kaoutar Balboul & Lahjouji, (2022), *Réflexions sur l'opportunité et l'efficacité de la répression pénale de la RSE en droit marocain*, Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit (JEMED) ISSN 2605-6461 Vol 5. N° 1, 2022, p54.

³ El Maguiri, Dikra, (2021). *La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) entre engagements des responsables RH et attentes des salariés : Une approche par le mix social*. **Journal of Integrated Studies In Economics, Law, Technical Sciences & Communication**, Vol. 1 No. 1, 2021. Pp: 11-13.

26000 et ISO 45001. Ces outils permettent d'aligner les pratiques nationales sur les engagements internationaux en matière de droits du travail et de responsabilité sociale. Cependant, leur caractère volontaire et leur diffusion limitée restreignent leur impact réel, souvent concentré sur les grandes entreprises ou celles sensibles à leur image institutionnelle.

Pour renforcer l'efficacité de ces instruments, il est recommandé de :

- Généraliser l'accès aux labels et certifications RSE pour toutes les entreprises, y compris les PME et TPE.
- Coupler l'obtention des labels à des incitations concrètes, telles que des allègements fiscaux, des facilités d'accès aux marchés publics ou des avantages financiers.
- Intégrer davantage les normes RSE aux règles contraignantes du droit du travail pour garantir une réelle protection des salariés.
- Renforcer les mécanismes de contrôle et de suivi des entreprises labellisées pour assurer la continuité et l'efficacité des engagements sociaux.
- Développer la sensibilisation et la formation des dirigeants et des salariés sur l'importance et l'utilisation effective des standards RSE.

Bibliographie française:

- **ABDELQADER CHARBA**, (2018), l'importance de la RSE pour l'entreprise : les principale raison de l'adhésion d'une entreprise aux préceptes de la RSE, Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, Vol 4, N°8, Janvier – Juin 2018.
- **Anto m. H., and Astuti D. R.** (2008) Persepst Stakeholder terhadap Pelaksanaan Corporate Social Responsibility: Kasus Pada bank Syariah Di Diy. SINERGI, Vol. 10, No. 1, Januori.
- **Ayyash, A. H. A., Saadon, M. S. I., Nordin, N., & Othman, M. R.** (2023). *The Impact of Implementing ISO 26000 on Firms' Performance: The Mediating Role of Corporate Governance*. International Journal of Professional Business Review, 8(10).
- **Claire Marzo.**(2012) , La responsabilité sociale des entreprises entre soft law et jus cogens. La Revue des droits de l'homme.
- **DAVIS, K.**(1973),The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal, , No 16.
- **El Maguiri, Dikra** (2021). *La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) entre engagements des responsables RH et attentes des salariés : Une approche par le mix social*. Journal of Integrated Studies In Economics, Law, Technical Sciences & Communication, Vol. 1 No. 1, 2021.
- **Ghizlane Y. & Chiadmi M.** (2024). Les déterminants de la divulgation des informations RSE : une comparaison entre les pays développés et les pays en développement à travers une revue de littérature empirique. European Scientific Journal, ESJ, 20 (28).
- **Kaoutar Balboul & Youssef Lahjouji.** (2022), Réflexions sur l'opportunité et l'efficacité de la répression pénale de la RSE en droit marocain. JEMED.
- **Moez ESSID**, (2009). Les mécanismes de contrôle de performance globale : le cas des indicateurs non financière de RSE. Thèse de doctorat; Université Paris sud; Faculté jean Monnet Octobre.
- **JONES,T.**(1980), Corporate social responsibility revisited, redefined California Management Review spring.
- **Kaoutar Balboul & Lahjouji**, (2022), *Réflexions sur l'opportunité et l'efficacité de la répression pénale de la RSE en droit marocain*, Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit (JEMED) ISSN 2605-6461 Vol 5. N° 1, 2022.
- **Mohamed HAMMACH.** (2016), L'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication organisationnelle des cadres salariés: cas du secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers.

- **Pasquero, J.**, 2008, Entreprise, développement durable et théorie des parties prenantes : esquisse d'un arrimage socio-constructionniste, Management international, 12(2)
- **PESQUEUX, Y.** (2011). La responsabilité sociale de l'entreprise comme discours ambigu. Revue Innovations, Vol. 1, N° 34.
- **RUWET COLINE**,(2012), La RSE négociée du jeu et contenus. Le cas d'ISO ;Revue Négociation 2012 /2 n°18 .
- **Safaa FARAH** , Impact de l'ancrage de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication du personnel : Un essai de revue de littérature , , Revue (Alternatives Managériales Economiques), AME Vol 3, No 3 (Juillet, 2021).
- **SEDJARI, A.** (éd.), Droits de l'Homme et développement durable: quelle articulation? Paris: L'Harmattan, 2009.
- **TURCOTTE, M.F.** et **SALMON, A.** (2005), Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. Montréal : Presses de l'université du Québec.

Bibliographie arabe :

- **جربوع، يوسف محمود،** (2007) مدى تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية: سلسلة الدراسات الإنسانية، تصدر عن الجامعة الإسلامية في غزة، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، يناير.
- **نادية النحلي،** (2005)، الحق في الصحة بالوسط المهني- دراسة مقارنة لتشريعات دول المغرب العربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، الموسم الجامعي 2006/2005 جامعة محمد الخامس أقال.
- **مقدم وهيبية،**(2013)، تقييم مدى استعمال منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، جامعة وهران الموسم الجامعي 2013/2014 .
- **ظاهر محسن منصور الغالبي و صالح مهدي محسن العامري،**(2002)، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأردنية)، مجلة وقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- **الظهير الشريف رقم 1.10.15 الصادر من 26 صفر 1431 الموافق 11 فبراير 2010 بتنفيذ القانون 12.06 المتعلق بالتقييس والشهادة بالمطابقة والاعتماد والمنشور بالجريدة الرسمية عدد 5822 بتاريخ 18 مارس 2010.**
- **مجلة عالم الشغل- نشرة تصدر عن منظمة العمل الدولية- عدد 63 مارس 2009.**

Webographie:

- <https://www.unglobalcompact.org/>
- <https://www.un.org/ar/36188>
- <http://siteresources.worldbank.org> -
- www.iisd.org:80/business/tools/systems_sa.aspx
- www.iso.org.
- <https://www.csrna.net/post/1334>

- <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/63787/48e48cb6dc17465aabe59a844cff3ce7/ISO-45001-2018.pdf>

- <https://www.iso.org/fr/standard/63787.html> : consulté le 14 septembre 2025

- <https://www.winlassie.com/actualites/qu-est-ce-que-ohsas-18001/>

- <http://rse.cgem.ma/upload/1383756453.pdf> .

- <https://cgem.ma>

- <http://cnge.affaires-generales.gov.ma:8080/>

- https://www.finances.gov.ma/ArMa/Hakama/Documents/Code_gouvernanceEPAr.pdf