

Introduction.

Le concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est multiforme et les définitions proposées dans la littérature sont nombreuses. Comme le souligne le livre vert de la CEE, (2001), "La plupart des définitions de la responsabilité sociale des entreprises décrivent ce concept comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes" (p.7). Dans une communication de 2011, la Commission propose de redéfinir la RSE comme étant "la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société" (2011 p7). Ces définitions sont complémentaires. La seconde, fort générale, met davantage l'accent sur les impacts des activités et actions de l'entreprise sur la société, tandis que la première est davantage orientée vers les comportements et processus mis en œuvre au sein de l'entreprise pour rencontrer les préoccupations sociales et environnementales, les intégrer dans leurs activités et leurs relations avec les parties prenantes.

Les raisons qui motivent les entreprises à exercer leurs responsabilités sociales sont nombreuses; - demandes et pressions multiples et accrues de la part des parties prenantes directes et indirectes, - bénéfices directs et indirects associés à l'adoption de comportements responsables, - sensibilités et préférences des parties prenantes internes à l'organisation, et en particulier des dirigeants.

Le fait que ces attentes peuvent s'avérer être contradictoires et leur caractère évolutif nécessitent une réceptivité et une capacité de réponse de la part des organisations. Ces deux dimensions (degré de réceptivité/sensibilité et capacité de réponse, caractérisent les comportements adoptés par les entreprises et constituent les fondements de l'approche de la "*social responsiveness*", que nous privilégions dans cet article.

Pour répondre à ces attentes, les entreprises sont souvent amenées à redéfinir leur vision, leur mission, leurs stratégies et principes d'action et à les traduire en politiques et programmes afin d'assurer l'alignement stratégique des initiatives prises en matière de RSE, qu'elles situent au cœur de leurs activités.

La mise en œuvre de ces programmes s'accompagne de changements organisationnels et recouvre de ce fait des processus qui impliquent de multiples acteurs, parties prenantes internes et externes de l'organisation.

S'agissant des parties prenantes internes à l'organisation, le rôle des directions générales a souvent été souligné dans la littérature consacrée aux changements organisationnels induits par la mise en œuvre de ces programmes de RSE. A notre connaissance, le rôle spécifique du management intermédiaire, qui a été analysé dans la littérature sur le changement organisationnel, a été moins étudié dans le contexte de l'exercice de la RSE. Or, par la position qu'ils occupent à l'interface entre les membres de la direction générale et les équipes qu'ils encadrent, les managers intermédiaires jouent un rôle central dans la mise en œuvre de ces politiques et programmes de RSE.

L'objectif de cet article est de proposer un cadre conceptuel afin d'appréhender ces rôles et leurs caractéristiques. Ce cadre conceptuel se situe aux interfaces entre différents courants de littérature consacrés (schéma 1) à la RSE, aux changements stratégiques, organisationnels et opérationnels et au rôle des acteurs dans les processus de changement. Les questions de recherche qui nous animent sont les suivantes : quels sont les rôles effectifs joués et assurés par les managers intermédiaires, en tant qu'acteurs centraux dans les processus de mise en œuvre des programmes RSE? Quels en sont les "déterminants" et les caractéristiques? Comment les managers intermédiaires perçoivent-ils le contenu de ces programmes et comment leur donnent-ils du sens et les traduisent-ils pour donner du sens aux équipes qu'ils encadrent? Quels sont les motifs et les déterminants de leur engagement (adhésion et implications) dans ces processus? Pour éclairer ces questions, l'article est structuré et articulé autour d'un schéma conceptuel "à l'essai". Ce schéma vise à positionner notre recherche à l'interface entre différents courants de littérature sur les liens entre changements stratégiques, organisationnels et opérationnels et la RSE, en soulignant le rôle des acteurs dans ces processus (section 1). Celui-ci s'appuie sur leurs perceptions et le sens qu'ils attribuent et donnent aux raisons et contenus de ces programmes (d'une part), et les rôles prescrits et effectifs qu'ils jouent dans les processus (d'autre part), selon les contextes dans lesquels ils agissent. Ce sens et ces rôles influencent conjointement et renforcent d'une façon dynamique et cumulative leur engagement (adhésion et implication) dans le processus de changements. Le schéma 1 présente une vue synthétique de ce cadre conceptuel ainsi que la structure de cet article.