



L'Impact de l'Audit Social sur la Performance Sociale des Entreprises marocaines

TAYEB Dounia¹, ETTOR Rahim², EL AMILI Omar³

¹Doctorante, Laboratoire des Etudes et Recherches en Sciences Economiques et de Management (LERSM), FSJES Ait Melloul, Université Ibn Zohr-Agadir-Maroc

²Enseignant chercheur, Laboratoire des Etudes et Recherches en Sciences Economiques et de Management (LERSM), FSJES Ait Melloul, Université Ibn Zohr-Agadir-Maroc

³Enseignant chercheur, Equipe de Recherche pluridisciplinaire en Gestion (ERPG), FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir

Résumé: Cet article examine l'impact de l'audit social sur la performance sociale des entreprises marocaines, en mettant en lumière les liens profonds entre les pratiques d'audit social et les dynamiques internes de performance sociale. Il explore comment l'audit social, en tant qu'outil d'évaluation et de pilotage, contribue à renforcer la satisfaction des salariés, leur bien-être au travail ainsi que leur fidélité à l'organisation. L'objectif principal de cette étude est de mieux comprendre les mécanismes par lesquels l'audit social peut influencer positivement les dimensions sociales de la performance organisationnelle. Pour ce faire, une enquête quantitative a été menée auprès d'un échantillon de salariés, cadres et dirigeants issus d'entreprises opérant dans différents secteurs au Maroc. Les résultats obtenus révèlent une corrélation significative entre la mise en œuvre de l'audit social et l'amélioration de la performance sociale, soulignant ainsi le rôle stratégique de cet outil dans la promotion d'un climat social favorable et durable.

Mots-clés: Audit Social ; Gestion de ressources humaines ; Performance Sociale ; Satisfaction au travail ; Bien-être organisationnel ; Entreprises marocaines.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.15715227>

Published in: Volume 4 Issue 3



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

1. Introduction

Dans un environnement économique en constante mutation, la performance sociale des entreprises occupe une place croissante dans les préoccupations organisationnelles, aux côtés des impératifs financiers et opérationnels. Elle reflète la capacité d'une entreprise à instaurer un climat de travail éthique, équitable et respectueux des parties prenantes internes, tout en promouvant le bien-être, la satisfaction et la fidélité des salariés. Parallèlement, l'audit social, en tant qu'outil d'évaluation et de régulation des pratiques sociales, s'affirme comme un levier stratégique de pilotage de la dimension humaine de l'entreprise.

À l'intersection de ces deux dimensions émerge une problématique centrale : Dans quelle mesure l'audit social influence-t-il la performance sociale des entreprises marocaines ? Cette interrogation s'inscrit dans une perspective visant à mieux comprendre comment les pratiques d'audit social peuvent servir non seulement à contrôler, mais aussi à valoriser les dynamiques sociales internes, en créant les conditions d'un climat social favorable et durable.

L'objectif principal de cette recherche est d'explorer l'impact de l'audit social sur les différentes composantes de la performance sociale, notamment la satisfaction au travail, le bien-être organisationnel et la fidélité des collaborateurs. Cette étude cherche à mettre en lumière les mécanismes à travers lesquels l'audit social, au-delà de sa fonction d'inspection, peut jouer un rôle de catalyseur dans l'amélioration des relations professionnelles et dans la consolidation de la cohésion interne.

Dans cette optique, une enquête quantitative a été menée auprès d'un échantillon de 217 salariés, cadres et dirigeants issus de diverses entreprises marocaines. Les données recueillies ont été traitées et analysées à l'aide du logiciel SPSS, dans le cadre d'une approche hypothético-déductive. Cette analyse empirique vise à identifier les corrélations significatives entre les dimensions de l'audit social et celles de la performance sociale, et à évaluer leur intensité.

L'intérêt de cette recherche réside dans sa double portée : théorique d'une part, en contribuant à la compréhension des liens entre audit social et performance sociale ; managériale d'autre part, en proposant des pistes d'action pour les entreprises marocaines désireuses d'améliorer leurs performances sociales tout en affirmant leur responsabilité vis-à-vis de leurs collaborateurs.

Cet article s'articulera autour de quatre sections principales. La première sera consacrée à une revue de littérature permettant de définir les concepts clés de l'audit social et de la performance sociale, et d'en explorer les dimensions. La deuxième partie détaillera la méthodologie de recherche adoptée, depuis la construction du modèle conceptuel jusqu'aux modalités de collecte et d'analyse des données. La troisième section présentera les résultats empiriques issus de notre enquête, accompagnés d'une analyse approfondie de leurs implications théoriques et pratiques. Enfin, la quatrième section

proposera une discussion des résultats, en soulignant leurs apports, leurs limites, ainsi que des perspectives de recherche futures.

2. Revue de littérature

2.1 Audit Social

Au Maroc, plusieurs éléments peuvent expliquer l'émergence des pratiques d'audit social. Parmi les principaux facteurs déclencheurs, on peut citer la création de l'IAS Maroc en 1999, à la suite d'un accord de coopération signé avec le Centre de Certification International des Auditeurs Spécialisés (CCIAS), ainsi que la publication des normes marocaines par le Service de Normalisation Industrielle Marocaine (SNIMA), notamment la norme NM 00.5.610 (2001) relative à l'audit social. À cela s'ajoutent les conférences et événements organisés dans le pays, en particulier les Universités d'Été de l'IAS, qui se tiennent régulièrement depuis l'an 2000.

Selon l'IAS, l'audit social représente une branche spécifique de l'application des techniques d'audit, couramment utilisées dans les domaines financier, organisationnel ou encore de la qualité. Il peut être mené par des auditeurs internes, des auditeurs externes spécialisés, ou résulter d'une collaboration entre les deux. L'audit social se définit alors comme une évaluation indépendante des activités et dispositifs de contrôle d'une entreprise, ayant pour but de vérifier la conformité aux politiques et procédures en place, d'apprécier l'atteinte des standards fixés, et d'évaluer si les objectifs organisationnels sont effectivement réalisés (Sawyer, 1981, p. 54).

D'après Vatier (1980, p.25), l'audit social constitue à la fois un outil de gestion et de pilotage, ainsi qu'une démarche d'observation. À l'image de l'audit financier ou comptable dans leurs sphères respectives, il vise à évaluer dans quelle mesure une entreprise ou une organisation est capable de gérer les problématiques humaines et sociales imposées par son environnement, tout en maîtrisant celles qu'elle engendre par le biais de l'utilisation de sa main-d'œuvre.

Peretti, J.M. (2001) définit l'audit social comme une évaluation professionnelle fondée sur des référentiels pertinents, visant à formuler un jugement sur les différentes dimensions de la contribution des ressources humaines à la réalisation des objectifs organisationnels. Cette démarche permet également de proposer des recommandations en vue d'améliorer la qualité de la gestion des ressources humaines. L'importance centrale des référentiels dans la mise en œuvre de l'audit social a été soulignée dans plusieurs études, notamment celles de Brasseur, M. (1996) et de Candau, P. (1990).

2.2 Performance Sociale

Selon Louart (2006) La performance sociale est appréhendée à travers les résultats de la gestion des ressources humaines, en tenant compte de critères tels que les effectifs, les structures, le mode de fonctionnement, la satisfaction au travail et la mobilisation des salariés.

Tandis que Bourguignon 1996 il définit La performance sociale se mesure par les résultats de la gestion des ressources humaines en termes d'effectifs, de structures, de modes de fonctionnement, de satisfaction, de mobilisation, ainsi que de prévention et de traitement des risques sociaux. Elle repose sur des outils comme les tableaux de bord, les bilans comparatifs ou les enquêtes internes.

En conséquence Petit, Bélanger, Benabou, Foucher et Bergeron (1993) la performance sociale elle reflète la satisfaction des employés envers leur environnement de travail et leur engagement à collaborer efficacement avec les dirigeants, dans un climat organisationnel favorable.

2.3 Modèle théorique entre l'audit social et la performance sociale

- **Le modèle proposé par M. Elmousadik (2018)**

L'auteur met en évidence la contribution de l'audit social à l'amélioration de la performance sociale des entreprises. Les conclusions de sa recherche s'inscrivent dans la continuité des travaux de Feron (2005), Benraiss, Nekka et Peretti (2014), El Kandoussi et El Abboubi (2009), Laalou et Bakadir (2014), Laalou et Gassem, ainsi que Peretti, Igalens et Firmousse (2016). Elles rejoignent également les fondements de la théorie socio-économique de Savall et Zardet, selon laquelle l'identification des dysfonctionnements liés aux coûts cachés, à l'aide d'outils de pilotage adaptés, permet de concilier performance économique et performance sociale Par ailleurs, M. Elmousadik (2018) identifie le recrutement, le développement des compétences, l'engagement des collaborateurs et la rémunération comme des leviers essentiels de la performance sociale.

- **Le modèle de Y. Hilmi (2016)**

Y. Hilmi (2016) soutient que l'audit social joue un rôle actif dans le développement des ressources humaines et exerce un impact positif sur la performance globale de l'entreprise, tant sur les volets sociaux qu'économique. Selon lui, l'audit social ne devrait pas être perçu comme une contrainte pesante, mais plutôt comme une opportunité stratégique à intégrer dans les pratiques managériales de manière régulière. Sa mise en œuvre nécessite toutefois l'implication et l'adhésion de l'ensemble des acteurs de l'organisation. À la lumière de son enquête menée auprès d'établissements de crédit, l'auteur affirme que l'audit social contribue progressivement à l'amélioration des ressources humaines, tout en ayant une influence favorable et croissante sur la performance globale et économique. Il souligne également que cette démarche favorise une meilleure conformité des établissements financiers aux exigences réglementaires en vigueur.

3. Méthodologie de recherche

Cette recherche s'inscrit dans une perspective post-positiviste, fondée sur l'observation rigoureuse des faits sociaux. Adoptant une démarche hypothético-déductive, l'étude vise à examiner de manière systématique l'impact de l'audit social sur la performance sociale des entreprises marocaines, en

s'appuyant sur des données empiriques issues d'une enquête de terrain. Dans cette optique, un questionnaire structuré a été élaboré afin de mesurer les perceptions des acteurs organisationnels vis-à-vis de la mise en œuvre de l'audit social et ses retombées sur les dimensions sociales internes à l'entreprise. Le recueil des données s'est opéré auprès d'un échantillon de **217 répondants** comprenant des **salariés, cadres et chefs de services**, issus de diverses entreprises marocaines, permettant ainsi d'assurer une certaine hétérogénéité du point de vue des fonctions occupées et des contextes organisationnels. Le choix d'un échantillonnage non probabiliste de type raisonné repose sur l'accessibilité des participants et la pertinence de leur profil vis-à-vis de la problématique étudiée. Bien que cette méthode ne permette pas une généralisation statistique à l'ensemble de la population, elle reste appropriée pour explorer des dynamiques sociales complexes et pour produire des résultats interprétables dans des contextes similaires. Les données collectées ont ensuite été traitées et analysées à l'aide du logiciel **SPSS**, mobilisé pour effectuer des analyses statistiques descriptives et inférentielles. Ces analyses ont permis de tester les hypothèses formulées, d'identifier les relations entre les variables et de dégager des tendances significatives en lien avec l'audit social et la performance sociale perçue. Cette approche méthodologique permet ainsi d'articuler rigueur scientifique et ancrage terrain, en offrant un cadre pertinent pour comprendre les interactions entre les pratiques d'audit social et la qualité de l'environnement social au sein des entreprises marocaines.

4. Analyse des résultats

4.1 Analyse descriptive de l'audit social

Notons que :

- La valeur 1 représente : Pas du tout d'accord
- La valeur 2 représente : Pas d'accord
- La valeur 3 représente : Ni d'accord ni pas d'accord
- La valeur 4 représente : D'accord
- La valeur 5 représente : Tout à fait d'accord

Et c'est pour toute l'analyse descriptive de l'audit social que nous présenterons ci-dessous.

Tableau 1 : Statistiques descriptives de la variable « Audit Social »

Statistiques descriptives						
	N	Minimu m	Maximu m	Moyenn e	Ecart type	Varianc e

AS_RCT_1	217	1	6	2,76	2,143	4,590
AS_RCT_2	217	1	6	3,34	1,640	2,689
AS_RCT_3	217	1	6	3,12	1,575	2,482
AS_RCT_4	217	1	6	3,00	1,451	2,106
AS_RCT_5	217	1	6	3,24	1,378	1,898
AS_FMT_1	217	1	6	3,48	1,437	2,066
AS_FMT_2	217	1	6	3,67	1,478	2,186
AS_FMT_3	217	1	6	3,77	1,368	1,870
AS_FMT_4	217	1	6	3,65	1,363	1,858
AS_FMT_5	217	1	6	3,71	1,469	2,159
AS_RMT_1	217	1	6	3,15	1,204	1,450
AS_RMT_2	217	1	6	3,05	1,292	1,669
AS_RMT_3	217	1	6	3,24	1,287	1,655
AS_RMT_4	217	1	6	3,53	1,251	1,565
AS_GPEC_1	217	1	6	3,23	1,276	1,629
AS_GPEC_2	217	1	6	3,26	1,201	1,442
AS_GPEC_3	217	1	6	3,00	1,253	1,569
AS_GPEC_4	217	1	6	2,94	1,323	1,751
AS_GPEC_5	217	1	6	2,88	1,269	1,609
N valide (listwise)	217					

Source : Sortie SPSS

L'analyse de la tendance centrale de la variable « Audit Social » montre des moyennes généralement supérieures à 3, ce qui reflète une perception globalement positive de ces pratiques par la majorité des répondants. Avec des variances faibles et des écarts types principalement inférieurs à 2, les réponses se révèlent assez homogènes et proches des moyennes. Une analyse détaillée de la tendance centrale pour chaque dimension de cette variable sera effectuée dans la suite.

4.1.1 Description de l'audit social à travers le recrutement et la formation

D'après le tableau ci-dessous, nous concluons qu'en moyenne notre échantillon dispose des dix pratiques de recrutement et formation, à savoir :

- AS_RCT_1 : Préparation offres
- AS_RCT_2 : Communication conditions
- AS_RCT_3 : Respect lois
- AS_RCT_4 : Adéquation compétences
- AS_RCT_5 : Intégration employés
- AS_FMT_1 : Évaluation des besoins
- AS_FMT_2 : Formation adaptée
- AS_FMT_3 : Apprentissage continu
- AS_FMT_4 : Suivi d'efficacité
- AS_FMT_5 : Ressources disponibles

Tableau 2 : Valeurs centrales des dimensions « RECRUTEMENT et FORMATION »

Statistiques											
		AS_R CT_1	AS_ RCT _2	AS_ RCT _3	AS_R CT_4	AS_R CT_5	AS_F MT_ 1	AS_F MT_ 2	AS_F MT_ 3	AS_F MT_ 4	AS_ FM T_5
N	Valide	217	217	217	217	217	217	217	217	217	217
	Manqu ante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,76	3,34	3,12	3,00	3,24	3,48	3,67	3,77	3,65	3,71
Médiane		1,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mode		1	2	2	2	2	2	2	5	2	2

Source : Sortie SPSS

Les diagrammes ci-dessus illustrent la répartition des réponses des participants par rapport à leur perception et adoption des pratiques liées au recrutement et à la formation au sein des entreprises.

Une large majorité, soit 56%, des répondants sont d'accord avec la préparation des offres d'emploi, et 23% la soutiennent tout à fait. En revanche, seulement 12% des participants expriment un désaccord ou une forte opposition.

53% des participants approuvent la communication sur les conditions de travail, tandis que 21% s'y déclarent tout à fait favorables. Les réponses en désaccord représentent 9% du total. Le respect des lois en matière de recrutement est massivement soutenu, avec 58% d'accord et 18% tout à fait d'accord. Seuls 12% expriment un désaccord ou une absence d'opinion claire. Près de 58% des répondants considèrent que cette adéquation des compétences et des besoins est appliquée, et 14% la soutiennent fortement. Les opinions négatives restent faibles, totalisant 13%.

46% des participants sont d'accord avec l'intégration des nouveaux employés, et 28% la soutiennent totalement, ce qui représente une majorité significative. Les désaccords et les opinions neutres représentent 26%. Environ 38% des répondants sont d'accord avec l'évaluation des besoins en formation, et 22% tout à fait d'accord, avec un total d'environ 40% exprimant une opinion neutre ou négative. Une majorité de 36% approuvent l'importance des formations adaptées, et 32% la soutiennent fortement, avec un total de 32% exprimant une opinion neutre ou négative. 28% des participants sont d'accord avec l'apprentissage continu résultant de la formation, et 30% tout à fait d'accord, alors que 42% ont une opinion neutre ou négative. 30% sont d'accord, et 29% soutiennent fortement le suivi d'efficacité des formations, tandis que les opinions neutres ou négatives représentent 41%. Une majorité de 34% approuvent la disponibilité des ressources pour élaborer des formations, et 29% la soutiennent fortement, avec un total de 37% exprimant une opinion neutre ou négative.

4.1.2 Description de l'audit social à travers la rémunération et la gestion prévisionnelle des emplois et compétences

D'après le tableau ci-dessous, nous concluons qu'en moyenne notre échantillon dispose des neuf pratiques de la rémunération et la GPEC, à savoir :

- **AS_RMT_1** : Planification stratégique
- **AS_RMT_2** : Équité salariale
- **AS_RMT_3** : Performance salariale
- **AS_RMT_4** : Mérite transparent
- **AS_GPEC_1** : Planification proactive
- **AS_GPEC_2** : Développement soutenu
- **AS_GPEC_3** : Carrière intégrée
- **AS_GPEC_4** : Rétention stratégique
- **AS_GPEC_5** : Anticipation marché.

Tableau 3 : Valeurs centrales des dimensions « RÉMUNÉRATION et GPEC »

Statistiques										
		AS_ RMT _1	AS_R MT_2	AS_ RMT _3	AS_ RMT _4	AS_G PEC_1	AS_G PEC_2	AS_G PEC_3	AS_GP EC_4	AS_G PEC_5
N	Vali de	217	217	217	217	217	217	217	217	217
	Man quan te	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,15	3,05	3,24	3,53	3,23	3,26	3,00	2,94	2,88
Médiane		3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00
Mode		2	2	3	4	2	2	2	2	2

Source : Sortie SPSS

Les diagrammes ci-dessus illustrent la répartition des réponses de l'échantillon concernant leur perception et adoption des dimensions de rémunération et de GPEC.

Près de 36% des répondants sont d'accord avec l'intégration de la rémunération dans la planification stratégique, et 32% la soutiennent totalement. Les opinions neutres ou négatives atteignent 23%.

L'équité salariale est approuvée par 50% des participants, tandis que 22% s'y déclarent totalement favorables. Les réponses neutres ou négatives représentent 28%.

Les augmentations de salaire basées sur la performance sont soutenues par 34% des répondants, avec 33% tout à fait d'accord. Les désaccords et opinions neutres totalisent 33%.

La gestion transparente des augmentations de salaire fondées sur le mérite est approuvée par 41% des participants, tandis que 29% y adhèrent totalement. Les opinions neutres ou négatives représentent 30%.

41% des répondants soutiennent l'existence d'une planification proactive des emplois et compétences, et 29% la soutiennent totalement. Les opinions neutres ou négatives totalisent 30%.

Le développement soutenu des compétences et des carrières est approuvé par 34% des participants, et 24% y adhèrent totalement. Les réponses neutres ou négatives représentent 42%.

La gestion de carrière bien intégrée est soutenue par 50% des répondants, tandis que 21% la soutiennent fortement. Les réponses neutres ou négatives atteignent 29%.

Les stratégies de rétention des talents et de succession des postes sont approuvées par 56% des répondants, tandis que 14% y adhèrent totalement. Les opinions neutres ou négatives totalisent 30%.

L'anticipation des changements du marché du travail et leur impact sur les compétences nécessaires sont approuvés par 58% des participants, avec 16% tout à fait d'accord. Les opinions neutres ou négatives représentent 26%.

4.2 Analyse descriptive de la performance sociale

Notons que :

- La valeur 1 représente : Pas du tout d'accord
- La valeur 2 représente : Pas d'accord
- La valeur 3 représente : Ni d'accord ni pas d'accord
- La valeur 4 représente : D'accord
- La valeur 5 représente : Tout à fait d'accord

Et c'est pour toute l'analyse descriptive de la performance sociale que nous présenterons ci-dessous.

Tableau 4 : Statistiques descriptives de la variable « Performance Sociale »

Statistiques descriptives						
	N	Minimu m	Maximu m	Moyenn e	Ecart type	Varianc e
PS_1	217	1	6	3,50	1,382	1,909
PS_2	217	1	6	3,74	1,283	1,646
PS_3	217	1	6	3,16	1,455	2,117
PS_4	217	1	6	3,25	1,759	3,095
PS_5	217	1	6	3,33	1,627	2,647
PS_6	217	1	5	3,11	1,768	3,127
PS_7	217	1	5	3,13	1,173	1,376
N valide (listwise)	217					

Source : Sortie SPSS

4.2.1 Description de la performance sociale

D'après le tableau ci-dessous, nous concluons qu'en moyenne notre échantillon dispose des pratiques de la performance sociale, à savoir :

- PS_1 : Satisfaction travail
- PS_2 : Opportunités laissées
- PS_3 : Motivation énergie
- PS_4 : Implication travail
- PS_5 : Efforts supplémentaires
- PS_6 : Absences maladies
- PS_7 : Absences conditions

Tableau 5 : Valeurs centrales de la variable « Performance Sociale »

Statistiques								
		PS_1	PS_2	PS_3	PS_4	PS_5	PS_6	PS_7
N	Valide	217	217	217	217	217	217	217
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,50	3,74	3,16	3,25	3,33	3,11	3,13
Médiane		3,00	4,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00
Mode		2	4	2	2	2	5	4

Source : Sortie SPSS

Selon les résultats ci-dessus qui représentent une répartition de l'échantillon selon leur perception et implication dans leur travail.

Près de 53% des répondants se disent satisfaits et épanouis dans leur travail, tandis que 26% sont neutres, et environ 21% expriment une insatisfaction.

Environ 51% des répondants ne seraient pas prêts à quitter leur poste même si d'autres opportunités se présentaient, contre 34% qui sont neutres, et 15% qui affirment qu'ils seraient prêts à le faire.

Une majorité de 64% estime que leur travail est motivant et leur donne de l'énergie, tandis que 20% restent neutres et 16% ressentent un manque de motivation.

Près de 61% des répondants affirment être fortement impliqués dans leur travail, 27% sont neutres, et environ 12% montrent un faible niveau d'implication.

52% des participants déclarent être prêts à fournir des efforts supplémentaires sans attendre de compensation, contre 28% de neutres et 20% qui ne le seraient pas.

Environ 41% des absences sont attribuées aux maladies, 32% des répondants restent neutres sur ce point, tandis que 27% ne considèrent pas les maladies comme une raison majeure.

39% des répondants attribuent leurs absences aux mauvaises conditions de travail, 28% sont neutres, et environ 33% ne voient pas cela comme une cause significative.

4.3 Tableau : Synthèse de l'AFCP

Variable	Dimension	Nombre initial d'items	Nombre d'items retenue après AFCP	Variance expliquée	Alpha de Cronbach
Audit Social	Recrutement	5	4	52,66%	0,68
	Formation	5	5	65,81%	0,86
	Rémunération	4	4	50,02%	0,66
	GPEC	5	5	47,60%	0,72
Engagement Organisationnel	Engagement Affectif	3	2	70,77%	0,58
	Engagement Calculé	3	3	74,18%	0,82
	Engagement Normatif	3	2	77,82%	0,71
Performance Sociale	Satisfaction	3	3	64,77%	0,72
	Fidélité	2	2	66,67%	0,49
	Bien-être	2	2	68,95%	0,51

Source : Élaborée par nos soins

5. Discussion des résultats

L'analyse factorielle confirmatoire exploratoire (AFCP) menée sur les dimensions de l'audit social montre des résultats globalement satisfaisants. La dimension *Formation* se distingue par sa solidité : les cinq items ont été conservés, la variance expliquée atteint 65,81 %, et l'alpha de Cronbach s'élève

à 0,86, indiquant une excellente cohérence interne. La *GPEC* présente également une bonne validité avec un taux de variance de 47,60 % et un alpha de 0,72. En revanche, les dimensions *Recrutement* et *Rémunération* affichent des résultats plus modérés. La première conserve quatre items sur cinq, avec une variance expliquée de 52,66 % et un alpha de 0,68. Quant à la rémunération, bien que les quatre items aient été retenus, l'alpha est relativement faible (0,66), ce qui suggère une cohérence interne acceptable mais améliorable, notamment en retravaillant certains libellés d'items.

S'agissant de l'engagement organisationnel, la dimension *Engagement calculé* montre des résultats très satisfaisants : les trois items ont été conservés, avec une variance expliquée de 74,18 % et un alpha élevé de 0,82. La dimension *Engagement normatif*, avec deux items retenus, affiche également une bonne variance (77,82 %) et une fiabilité acceptable ($\alpha = 0,71$). Toutefois, des réserves apparaissent au niveau de l'*Engagement affectif*, dont l'alpha est de seulement 0,58 malgré une variance expliquée élevée (70,77 %). Ce résultat met en évidence une faiblesse de cohérence interne, probablement liée à un manque d'homogénéité des items ou à une formulation peu précise. Il serait donc pertinent de retravailler cette échelle ou d'enrichir le nombre d'items pour mieux capturer cette dimension essentielle de l'engagement.

En ce qui concerne la *Performance sociale*, la dimension *Satisfaction* se révèle fiable avec une variance expliquée de 64,77 % et un alpha de 0,72, ce qui valide la qualité de l'échelle. Cependant, les dimensions *Fidélité* et *Bien-être* posent problème. Toutes deux n'intègrent que deux items, avec des alphas respectifs de 0,49 et 0,51, bien en dessous du seuil acceptable de 0,7. Ces résultats traduisent une fiabilité insuffisante, qui pourrait s'expliquer par la faible diversité des items ou leur formulation. Il serait judicieux, dans de futures recherches, d'élargir ces dimensions avec davantage d'items bien définis afin d'atteindre une meilleure cohérence interne.

Cette analyse met en lumière des échelles généralement bien structurées, notamment pour la formation, la *GPEC*, l'engagement calculé et la satisfaction. Toutefois, certaines dimensions nécessitent des améliorations méthodologiques, notamment l'engagement affectif, la fidélité et le bien-être. Ces ajustements sont essentiels pour garantir la fiabilité et la robustesse du modèle de mesure, et pour assurer une interprétation rigoureuse des liens entre l'audit social, l'engagement organisationnel et la performance sociale.

6. Conclusion

À travers cette recherche, nous avons voulu comprendre comment l'audit social, en tant que pratique managériale, peut influencer l'engagement des collaborateurs et, par ricochet, améliorer la performance sociale des entreprises, notamment au sein des PME marocaines. Les résultats montrent

que certaines dimensions de l'audit social, comme la formation et la gestion des compétences (GPEC), sont bien perçues et statistiquement solides. Elles confirment que lorsqu'une entreprise investit dans ses ressources humaines de manière structurée, cela peut avoir un impact positif sur son climat social. D'autres dimensions, comme le recrutement ou la rémunération, apparaissent un peu plus fragiles sur le plan statistique, ce qui nous invite à les explorer davantage pour mieux les adapter aux réalités du terrain.

Côté engagement, les formes calculée et normative ressortent comme les plus stables. Autrement dit, les salariés restent souvent dans l'entreprise par devoir ou parce qu'ils y trouvent un certain intérêt. En revanche, l'engagement affectif – celui qui reflète un attachement sincère et émotionnel – semble plus difficile à mesurer. Cela peut s'expliquer par des enjeux culturels ou par la nature même de certaines PME où la relation au travail peut être davantage rationnelle que passionnée. Du côté de la performance sociale, la satisfaction des employés est bien mesurée, mais des efforts restent à faire pour mieux capter leur bien-être et leur fidélité à long terme.

Au-delà des chiffres, cette étude apporte aussi une lecture plus large. Elle rappelle que l'audit social ne devrait pas être perçu comme une contrainte administrative, mais plutôt comme un outil de pilotage stratégique. Il aide à repérer ce qui fonctionne bien dans la gestion des ressources humaines, et surtout, à agir sur ce qui mérite d'être amélioré. En ce sens, l'audit social devient un levier de transformation, à la fois pour améliorer la qualité de vie au travail et pour aligner les pratiques RH avec les objectifs de l'entreprise.

Sur le plan managérial, cette recherche offre des pistes concrètes : renforcer la formation, développer une gestion anticipée des compétences, impliquer les collaborateurs dans les processus d'amélioration continue... Elle encourage aussi les dirigeants à repenser la place de l'humain dans leurs stratégies. Sur le plan théorique, elle enrichit les modèles existants en mettant en lumière l'importance du lien entre audit social, engagement et performance, dans un contexte encore peu étudié comme celui des PME marocaines.

Bibliographie

- [1] Benraiss, N., & Peretti, J. (2014). Etat des lieux de la RSE au Maroc. In S. Frimousse, J. Igalens, J. Orsoni, & M. Thevenet (Eds.), *Ressources Humaines et Responsabilités Sociétales* (pp. 107–108). EMS.
- [2] Brasseur, M. (1996). L'audit social dans le contexte de changement organisationnel. *Cahiers du CEROG*, IAE Aix Marseille.
- [3] Candau, P. (1990). Les audits d'efficacité. *Cahier français Audit et Management*, 248, 28–33.
- [4] Elmousadik, M. (2018). *Impact des pratiques de l'audit social sur la performance sociale et organisationnelle des entreprises : Cas des entreprises labellisées RSE* (Thèse de doctorat). ENCG Agadir.
- [5] Feron, M. (2005). La diversité des politiques et pratiques orientées RSE : entre universalité et contingence. In *Actes des premières rencontres internationales sur les défis de la diversité*, Corte.
- [6] Hilmi, Y., & Naji, F. (2016). Audit social et performance de l'entreprise : une étude empirique au sein du champ organisationnel marocain. *Revue des Etudes Multidisciplinaires en Sciences Economiques et Sociales*, 1
- [7] Laalou, A., & Bakkadir, B. (2014). Audit social au sein des entreprises maghrébines : vers un audit de la RSE ? In *Université de Printemps de l'Audit Social* (p. 397).
- [8] Manon, B. (2009). *L'effet des pratiques de ressources humaines sur la performance sociale des employés en contexte de culture nationale* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université de Strasbourg, Ecole de management Strasbourg.
- [9] Peretti, J. M. (2001). *Ressources humaines et gestion des personnes* (3e éd.). Vuibert.
- [10] Savall, H., & Zardet, V. (2005). *Le nouveau contrôle de gestion : Méthode des coûts performances cachés*. Editions Comptables Malesherbes-Eyrolles.
- [11] Vatier, R. (1980). L'audit social, un instrument utile au pilotage des entreprises et des organisations. *Enseignement et gestion*, 17–19.