

Codes de conduite pour la pratique de la RSE : analyse du code de conduite de l'entreprise algérienne SONATRACH

Abderrahmane LAIB, Professeur

Faculté des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, université de Sétif 1, Pôle Universitaire El-Bez, 19000, Sétif, Algérie
Mail : abderrahmane.laib@univ-setif.dz

Rachida SAHRAOUI, Doctorante

Faculté des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, université de Sétif 1, Pôle Universitaire El-Bez, 19000, Sétif, Algérie
Mail : sahrouiracha1993@gmail.com

Résumé

L'article traite un sujet de grande ampleur en Algérie à savoir la question de la RSE des entreprises en utilisant l'outil des codes de conduite. Depuis quelques années, les entreprises affichent un intérêt grandissant à l'application de démarches qui leur permettent de justifier leurs pratiques en matière de RSE parmi lesquelles les codes de conduite d'entreprises. Ces derniers apportent une contribution réelle dans la formalisation de la mise en œuvre de stratégies intégrant la RSE. En Algérie, quelques entreprises se sont dotées de codes de conduite parmi lesquelles le fleuron de l'industrie pétrolière en Algérie à savoir SONATRACH qui s'est dotée d'un code de conduite pour justifier et encadrer ses pratiques en matière de RSE.

Objectifs : démontrer l'engagement de l'entreprise algérienne SONATRACH en faveur de la RSE à travers l'élaboration de son code de conduite.

Méthode : cet article comporte le résultat d'une analyse approfondie du contenu du code de conduite de SONATRACH. La démarche retenue a consisté, premièrement, à élaborer une grille d'analyse comportant un certain nombre de critères, puis, réaliser une étude objective du code de conduite pour aboutir à des résultats qui tiennent compte de ces critères.

Résultats : l'étude a permis de conclure que le code de conduite de SONATRACH correspond à un règlement interne relatif à la question de l'éthique, qui au sujet de celle-ci, il se contente de traduire à l'échelle de l'entreprise la réglementation algérienne.

Originalité/pertinence : La problématique traitée dans cet article est très pertinente puisqu'elle aborde un sujet récent qui est la RSE et sa pratique par les codes de conduite. Ces deux sujets ne font pas l'objet de beaucoup de production scientifique en Algérie. De ce fait, l'article apporte un contenu et une analyse intéressants contribuant à l'avancement des connaissances scientifiques.

Mots-clés : responsabilité sociale de l'entreprise – codes de conduite – Algérie

Codes of conduct for the CSR practice: analysis of the Algerian SONATRACH company code of conduct

Abstract

The article deals with a major subject in Algeria, namely the issue of corporate CSR using the code of conduct tool. In recent years, companies have shown a growing interest in applying procedures that allow them to justify their CSR practices, including corporate codes of conduct. The latter make a real contribution in the formalization of the implementation of strategies integrating CSR. In Algeria, a few companies have adopted codes of conduct, including the flagship of the oil industry in Algeria, namely SONATRACH, which has adopted a code of conduct to justify and regulate its CSR practices.

Objectives: demonstrate the Algerian company SONATRACH's commitment to CSR through the development of its code of conduct.

Originality / relevance: The issue addressed in this article is very relevant since it addresses a recent subject which is CSR and its practice through codes of conduct. These two subjects are not the subject of much scientific production in Algeria. As a result, the article provides interesting content and analysis contributing to the advancement of scientific knowledge.

Contributions: the study made it possible to conclude that the SONATRACH code of conduct corresponds to an internal regulation relating to the question of ethics, which on the subject of this one, it is satisfied to translate at the scale of the company the Algerian regulations.

Methodological contributions: This article contains the result of an in-depth analysis of the content of the SONATRACH code of conduct. The approach adopted consisted, first, in developing an analysis grid comprising a certain number of criteria, and then, carrying out an objective study of the code of conduct to arrive at results that take these criteria.

Keywords: corporate social responsibility - codes of conduct - ethics - SONATRACH - Algeria

Introduction

Depuis quelques années, les entreprises affichent un intérêt grandissant à l'application de démarches qui leur permettent de justifier leurs pratiques en matière de RSE. Cet intérêt s'est accru avec l'apparition d'une série de référentiels qui encouragent les entreprises afin d'opter pour des démarches socialement responsables. A ce jour, il existe plusieurs initiatives qui orientent les entreprises vers l'adoption des pratiques de la RSE. Elles sont nombreuses et variées, allant des démarches locales à celles à vocation internationales. Les plus importantes sont les conventions internationales de référence, les référentiels à vocation internationale, les codes de conduite d'entreprises des associations professionnelles et des organismes syndicaux et les normes élaborées par les institutions de normalisation. Plusieurs études ont démontré que l'une des manifestations les plus remarquables de la pratique de la RSE est la multiplication des chartes éthiques, des codes de conduite et autres codes de valeurs qui sont adoptés par les entreprises. Plusieurs chercheurs constatent une prolifération de ces codes, d'autres trouvent que cette multiplication contribue à formaliser les démarches managériales de mises en œuvre de stratégies intégrant la RSE.

En Algérie, des centaines d'entreprises du secteur économique ont pris conscience de la nécessité d'intégrer le développement durable dans leur management. Afin de justifier de leur comportement responsable, quelques entreprises se sont dotées de codes de conduite. Bien que pas très répandus comme dans les économies libérales et ne connaissent pas le même engouement enregistré dans ces économies, par le biais de ces codes, ces entreprises essayent de justifier et d'encadrer leurs pratiques en matière de RSE. Parmi ces entreprises, celles de l'industrie pétrolière qui se sont toutes dotées de ces codes.

L'article est un essai d'analyse des codes de conduite mis en place par les entreprises algériennes de ce secteur. A travers cet essai, l'article tentera d'apporter des éléments de réponse à deux questions fondamentales :

- Dans quelle mesure les codes de conduite des entreprises peuvent-ils contribuer à la pratique de la RSE ?
- Les codes de conduites démontrent-ils la réelle pratique de la RSE par les entreprises algériennes ?

Ainsi, nous posons deux hypothèses de recherche comme suit :

- Hypothèse n° 1 : A travers la mise en place de son code de conduite, SONATRACH vise à démontrer son engagement en faveur de la RSE.
- Hypothèse n° 2 : A travers la mise en place de son code de conduite, SONATRACH vise à améliorer ses pratiques de la RSE contribuant ainsi à améliorer ses relations avec toutes ses parties prenantes.

L'article est structuré en deux parties, la première comporte un ancrage théorique de la recherche et par laquelle des réponses seront apportées à la première question. La deuxième partie comporte une analyse du code de conduite élaboré par l'entreprise algérienne SONATRACH. Dans cette seconde partie, des réponses seront données à la deuxième question par l'appréciation du degré de prise en compte des principaux axes de la RSE.

1. Les codes de conduite, une forme de manifestation de la RSE

1.1 La responsabilité sociale des entreprises

Pour l'entreprise, la notion de développement durable est directement liée à celle de la RSE. Cette dernière est la déclinaison du développement durable pour les entreprises. Elle est couramment admise comme la contribution volontaire des entreprises au développement durable (Bodet & Lamarche, 2013). Elle est considérée comme la traduction managériale du concept de développement durable (Berger-Douce, 2008). Ce point de vue est partagé par (Peeters, 2004) qui trouve que la RSE est un levier de mise en œuvre d'un développement durable tel que défini à la convention de Rio sur l'environnement et le développement de 1992. Mettant la RSE dans son

contexte historique, le développement durable (Capron & Petit, 2011) constitue une extension du champ historique de celle-ci considérant le développement durable comme le troisième âge de la RSE depuis la seconde Guerre mondiale. Longtemps considéré comme un concept uniquement macroéconomique car il concerne les politiques gouvernementales pour la préservation de toutes les ressources disponibles, le développement durable (Essid, 2009) a investi le monde de l'entreprise grâce à une prise de conscience collective notamment celle des gouvernements lorsque ces derniers se sont rendus compte que leurs efforts dans le sens du développement durable ne pourront se faire sans la totale implication des principaux consommateurs de ressources humaines et naturelles qui sont les entreprises. L'implication des entreprises dans le développement durable a été consacrée par l'Agenda 21 qui propose dans son chapitre 30 que le commerce et l'industrie, y compris les sociétés transnationales et les organisations qui les représentent, participent pleinement à la réalisation et à l'évaluation des activités relatives au plan de développement durable adopté lors du sommet de la terre à Rio de Janeiro en 1992 (Férone & autres, 2001). Depuis ce sommet, l'intérêt des entreprises pour le développement durable ne cesse de se développer. Il est devenu, pour un grand nombre d'entreprises, une stratégie à part entière dans leur modèle de croissance. Dans la période actuelle, la responsabilité sociale de l'entreprise se fonde sur l'éthique des dirigeants en référence au courant du Business Ethics où depuis 1970, l'intérêt est accordé au comportement social de l'entreprise et sa relation avec la performance économique. Sous la pression d'une critique à caractère public, le comportement de l'entreprise doit tenir compte des préoccupations de soutenabilité. Ainsi, par l'intégration du développement durable, les entreprises sont appelées à introduire des transformations fondamentales dans leur management, et cela, par l'intégration de trois domaines l'économique, l'environnemental et le social. Ces derniers ont été toujours opposés, car avant l'apparition de la notion de développement durable, les problématiques environnementales et sociales étaient vécues comme des contraintes avec des conséquences négatives sur la performance économique de l'entreprise et, par voie de conséquence, sur sa pérennité. Les résultats atteints par les entreprises pionnières en matière d'intégration des dimensions de développement durable ont montré qu'il est possible de concilier performance économique, protection de l'environnement et rôle social.

1.2 Les instruments de pratique de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) :

Depuis quelques années, les entreprises affichent un intérêt grandissant à l'application de démarches qui leur permettent de justifier leurs pratiques en matière de RSE. Cet intérêt (Gélinier & autres, 2005) s'est accru avec l'apparition d'une série de normes et de référentiels qui encourageant ces entreprises afin d'opter pour ces démarches d'une part et les motiver d'autre part. Les recherches qui se sont intéressées aux formes de manifestation de la RSE dans les entreprises ont conclu à l'existence d'une multitude d'outils et instruments par le biais desquels les entreprises peuvent opérationnaliser et concrétiser la RSE. Les instruments (Capron & Quairel, 2001) les plus sollicités sont les codes de conduite, les normes de gestion, la labellisation et l'investissement socialement responsable. Pour plusieurs auteurs on assiste à une prolifération des instruments de pratique de la RSE. Même avec cette prolifération (Vercher, 2011) D'autres trouvent que (Attarça & Jacquot, 2005) cette multiplication contribue à réduire les difficultés d'opérationnalisation du développement durable et à formaliser les démarches managériales de mises en œuvre de stratégies intégrant la RSE. L'intérêt grandissant accordé au développement durable amène régulièrement les institutions internationales à proposer des textes qui sont ratifiés par les états. Pour leur application, ce sont les états qui les ont ratifiés qui doivent les respecter.

1.3 Les codes de conduite comme instrument de pratique de la RSE :

Plusieurs chercheurs confirment que l'instrument (Desbarats, 2003) le plus utilisé par les entreprises engagées dans une démarche de responsabilité sociale est certainement celui du code de conduite. Les codes de conduite sont des normes privées, adoptées volontairement par des entreprises soucieuses de concilier leurs activités économiques avec l'impératif de développement durable. Les résultats d'une étude réalisée en 2004 par le groupe Alpha, il a été démontré que l'une des

manifestations les plus remarquables de la prise en compte du développement durable par les entreprises est la multiplication des chartes éthiques, des codes de bonne conduite et autres codes de valeurs qui sont adoptés par les d'entreprises (Vercher , 2011) ou on constate que la plupart des entreprises multinationales se sont dotées de ce genre de codes mais d'un contenu variable. En matière de conceptualisation des codes de conduite, rares sont les chercheurs qui se sont intéressés à la définition de ces codes. Le code de conduite est défini comme un document écrit par lequel la direction de la société s'engage à respecter certains droits fondamentaux au travail afin de répondre aux attentes, voire aux pressions des différentes parties intéressées par les activités de l'entreprise. D'autres considèrent les codes de conduites (Peirera, 2009) comme des documents élaborés par les entreprises sur une initiative volontaire destinée à matérialiser la responsabilité sociale. Par le biais de ces codes, les entreprises visent l'intégration leurs préoccupations sociales et environnementales des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Mais pour d'autres (Reich, 2005) le code de conduite est un bon indice des difficultés que l'entreprise rencontre – ou craint de rencontrer – dans les pays où elle opère : dénonciations publiques, campagnes de presse, sanctions éventuelles. Ce sont les institutions internationales qui ont tenté de donner une définition aux codes de conduite. Ainsi, les définitions données par ces dernières sont multiples, les plus influentes d'entre elles sont l'OIT, l'OCDE et la Commission Européenne. Pour l'OIT un code de conduite est un document écrit, exposant la politique ou les principes que les entreprises s'engagent à suivre. Par leur nature même, les codes volontaires contiennent des engagements que les entreprises prennent, notamment pour répondre aux attentes du marché, sans que la législation ou la réglementation ne les oblige. Toutefois, comme il s'agit de déclarations publiques, on considère d'ordinaire que ces codes ont des implications juridiques, compte tenu des lois qui réglementent les déclarations des entreprises, la publicité et la concurrence. Pour l'OCDE, le code de conduite est un engagement souscrit volontairement par les entreprises, associations ou autres entités qui fixent des normes et des principes pour la conduite des activités des entreprises sur le marché. Pour le parlement européen, les codes de conduite sont notamment définis par l'Union européenne comme un accord ou un ensemble de règles qui ne sont pas imposées par les dispositions législatives réglementaires ou administratives d'un Etat membre et qui définissent le comportement des professionnels qui s'engagent à être liés par lui en ce qui concerne une ou plusieurs pratiques commerciales ou un ou plusieurs secteurs d'activité.

1.3.1 Naissance et prolifération

A l'instar des autres instruments de pratique de la RSE, les codes de conduite (Gendron, 2006) connaissent une véritable prolifération et un développement impressionnant. Bien qu'il n'existe pas d'enquêtes récentes recensant les entreprises qui se sont dotées de cet outil, une étude réalisée en 2001 par l'OCDE recensait pas moins de 256 codes issus autant d'entreprises individuelles que d'organisations sectorielles. Dans cette étude, l'OCDE fait savoir également que sur un échantillon de 233 codes de conduite examinés, 107 émanent d'entreprises, surtout des entreprises multinationales, 89 d'associations professionnelles, 33 de partenariats d'intérêts et 4 d'organisations intergouvernementales. Ces codes émanent d'entités opérant dans des secteurs différents. Le même rapport indique que (Vercher , 2011) parmi 37 codes relatifs à l'industrie textile, 5 étaient des codes d'associations professionnelles ou d'initiatives multipartites et 32 des codes d'entreprises. En 2003, une étude de la banque mondiale répertoriait 1000 codes de conduite. Cette étude soulignait l'augmentation du nombre de codes et la variété des standards qu'ils contiennent. Aux Etats Unis, on estime que (Gendron, 2006) de 80% à 93% des grandes entreprises possèdent un code ou une charte éthique, ce pourcentage s'élèverait à 77% au Japon et à 62% en France. Une autre étude montrait (Huet , 2006) que 98% des grandes entreprises françaises disposent d'au moins un document indifféremment intitulé charte ou code de conduite. En 2009, près de 40 % des entreprises multinationales ont utilisé ces Principes directeurs comme modèle pour élaborer leurs propres codes de conduite. Plusieurs études ont permis de caractériser l'origine des codes de conduite, leurs contenus et leurs modes de contrôle. L'origine se trouve, la plupart du temps, dans l'entreprise elle-même. Néanmoins, il existe également des cas de codes élaborés par des syndicats ou des

organisations professionnels, ainsi que des codes déterminés par collaboration entre une entreprise et des associations ou des syndicats de salariés. L'OCDE soulignait que les codes de conduite émanaient à 50% des entreprises elles-mêmes, contre à peine 2% issus d'organisations internationales indépendantes. Historiquement, nous avons assisté à l'émergence de trois générations de codes de conduite. La première apparition de cet outil remonte aux années 1970 où seuls les codes multilatéraux promus par des organisations internationales existaient. L'ampleur qu'ont connus ces codes était la conséquence de l'adoption en 1976 des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales et en 1977 à la Déclaration des principes tripartites de l'OIT portant sur la politique sociale des firmes multinationales. Une deuxième génération de codes de conduite est née durant les années 1980. Celle-ci est l'émanation de gouvernements ou d'organisations non gouvernementales. Propulsée par les efforts fournis par les entreprises elles-mêmes en réponse aux critiques à leur encontre notamment dans les domaines de l'environnement, de santé-sécurité, de droits humains et de conditions de travail, on a assisté, à partir des années 1990, à l'apparition d'une troisième vague de codes.

1.3.2 Les codes de conduite sous l'angle des théories de la firme

Des théories de la firme ont essayé de démontrer, chacune sous ses propres angles d'analyse, que les codes de conduite viennent en réponse aux pressions exercées sur elles par les parties prenantes. Nous abordons trois principales théories qui sont jugées d'un grand apport dans le champ de la RSE. Il s'agit de de l'approche néo-institutionnelle de Di Maggio et Powell (1983), de la théorie des parties prenantes de Freeman (1984) et de la théorie de la régulation sociale de Reynaud (1997). Bien que pour plusieurs chercheurs ces théories sont complémentaires dans plusieurs domaines, il est évident que chacune d'elle apporte un cadre théorique différent l'un de l'autre.

1.3.2.1 La théorie des parties prenantes :

La Théorie des parties prenantes fournit un cadre théorique justifiant la reconnaissance des responsabilités de l'entreprise envers ses parties prenantes. Elle cherche à (Mercier & Gond, 2004) légitimer l'intérêt qu'accordent les entreprises à ces parties à travers l'analyse des raisons pour lesquelles les entreprises doivent se préoccuper des intérêts de celles-ci en l'absence d'un quelconque bénéfice apparent. Les arguments de la théorie des parties prenantes pour justifier cette préoccupation s'organisent au sein de deux grandes catégories, légitimité et pouvoir. La légitimité consiste à adapter et mettre en conformité les pratiques de l'entreprise aux attentes de la société au sein de laquelle elle agit. Confrontées aux pressions des parties prenantes, les entreprises se trouvent face au besoin de légitimation de son comportement et de ses pratiques, elles s'engagent alors dans un processus de production et de justification et de démonstration de cette légitimité. En plus de la légitimité, l'interdépendance entre l'entreprise et les différents groupes qui composent son environnement et avec lesquels elle interagit est caractérisée par l'existence de relations de pouvoir. La vulnérabilité d'une entreprise vient de son besoin en ressources qui sont contrôlées par son environnement. Sa pérennité dépend de son aptitude à gérer les demandes des parties prenantes en particulier celles dont les ressources. Ces derniers ont (Capron & Quairel, 2001) la capacité d'influencer ses décisions actuelles ou futures. La source de ce pouvoir peut être contractuelle et il peut être coercitif, utilitaire ou normatif. Afin d'assurer sa survie, le soutien des parties prenantes devient déterminant. Si les parties prenantes fournisseurs de ressources critiques se retirent du jeu, ils mettent la survie de l'entreprise en danger. La communication en matière de RSE devient un moyen de légitimer ses activités à l'égard des parties prenantes externes. Les chartes, les codes de conduite, les labels et les best practices deviennent les outils qui facilitent cette communication. A travers ces outils, les entreprises s'efforcent à satisfaire les besoins de ces diverses parties prenantes en matière de transparence.

1.3.2.2 La théorie néo-institutionnelle

La théorie néo-institutionnelle repose sur une représentation de l'entreprise insérée dans la société à travers le respect de ses lois, ses valeurs et sa culture. Elle propose un cadre théorique (Dornier &

Autres, 2010) permettant d'expliquer pourquoi certaines pratiques tendent à se diffuser dans les organisations. Les normes et les valeurs dans lesquelles opèrent les entreprises sont causées par l'existence de processus institutionnels. Les travaux de ces auteurs (Mercier & Gond, 2004) mettent en avant la nécessité pour une entité organisationnelle de se plier aux pressions normatives en provenance de l'environnement externe. Pour ses pionniers, le comportement des entreprises dans leur environnement est le fruit de longs processus de rationalisation sociétaux. Ces derniers conduisent à la formation d'institutions qui vont déterminer en partie leurs comportements et permettre la coordination de leurs activités. L'environnement de l'entreprise est caractérisé par des règles et des exigences sociales et culturelles auxquelles celle-ci doit se conformer afin de recevoir la légitimité. D'après DiMaggio & Powell, la diffusion des règles et des pratiques dans les entreprises est le résultat de trois types de processus distincts mais qui peuvent être imbriqués et agir simultanément, un processus de coercition, un processus normatif et un processus de mimétisme. Le processus de coercition consiste à imposer la diffusion d'une pratique à travers une règle de contrôle. Le processus normatif consiste à diffuser des pratiques aux seins d'associations professionnelles, les entreprises qui y adhèrent adoptent des référentiels communs. Dans un processus de mimétisme, les entreprises (Klarsfeld & Delpuech, 2008) s'inspirent des pratiques d'entreprises qu'elles connaissent en copiant des solutions déjà. La RSE est la résultante, et en même temps, du processus coercitif, du processus normatif et du processus de mimétisme. Le recours aux normes, référentiels et labels lorsqu'il est volontariste obéit au processus normatif. Toutefois, dès lors qu'il est imposé par certains acteurs ce recours devient le fruit du processus coercitif. Appréhendée sous cet angle, La RSE est considéré comme une réponse aux pressions institutionnelles. Les codes de conduite (Dornier & Autres, 2010) sont une des formes de réponses à ces pressions. Les entreprises, en se dotant de codes de conduite, tentent de démontrer leurs efforts et les pratiques mises en œuvre en matière de RSE.

1.3.2.3 Théorie de la régulation sociale

La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud (1950, 1970, 1997, 1999) est fondée sur le principe de l'autonomie des acteurs. La régulation y étant définie comme la capacité de ceux-ci à construire des règles sociales et à y consentir. Les règles (Bernoux, 2005) ne sont ni exogènes à la relation sociale ni dépendantes d'un équilibre social global, elles existent dans l'interaction entre les acteurs. Selon Reynaud, seule la régulation conduit à l'action collective. Les acteurs sociaux se constituent dans la mesure, où ils entreprennent une action collective et ceux-ci ne peuvent exister que s'ils sont une source autonome de régulation. Il considère qu'une action collective ne peut être comprise qu'au regard du système de règles, mais plus dans une dynamique de régulations. La théorie de la régulation sociale postule (De Terssac, 2012) l'existence d'une pluralité de sources de régulations légitimes, dont elle aide à comprendre comment elles se forment, s'opposent ou se combinent. Reynaud (Donnadieu & Layole, 1995) distingue deux formes de régulation, l'une appelée régulations de contrôle et l'autre appelée régulations autonome. La première est celle des dirigeants, qui descend du sommet vers la base. La seconde est celle qui est produite par les groupes d'exécutants eux-mêmes. Les régulations de contrôle émanent des détenteurs du pouvoir qui occupent des responsabilités dans la hiérarchie pyramidale et ont pour objet la formalisation des liens de subordination. Les régulations autonomes apparaissent de l'application de ces règles par les acteurs sociaux avec plus ou moins de liberté. De la confrontation ces deux formes de régulations, apparaît d'une nouvelle forme de régulation appelée régulation conjointe. Celle-ci peut être définie comme (De Terssac, 2012) toute régulation qui est le résultat de plusieurs légitimités qui se construisent l'une contre l'autre dans un rapport de pouvoir. La théorie de la régulation sociale (Dejean & Gond, 2004) peut être mise à profit pour conceptualiser le champ de la RSE. Toutes les définitions institutionnalisées de la RSE assimilent celle-ci à des initiatives et des démarches volontaires car elles accordent une place centrale à la notion d'engagement de l'entreprise, et spécifient que cet engagement doit aller au-delà des obligations et des attentes légales.

Le tableau ci-dessous donne une synthèse des principales théories ayant abordées le sujet des codes de conduite :

Tableau n° 1 : synthèse des théories de la firme ayant abordé les codes de conduite

N°	La théorie	Auteur (s)	période	Postulat (s)	Approche
1	La théorie des parties prenantes	Edward Freeman	1984	L'entreprise qui se trouve face au besoin de légitimation de son comportement s'engage dans un processus de production et de justification et de démonstration de cette légitimité en faveur de ses parties prenantes	La communication en matière de RSE est le moyen de légitimer les activités de l'entreprise à l'égard des parties prenantes. Les chartes et les codes de conduite deviennent les outils qui facilitent cette communication et de pratique de la RSE
2	La théorie néo-institutionnelle	DiMaggio & Powell	1983	Les codes de conduite sont une des formes de réponses aux pressions normatives en provenance de l'environnement externe notamment celles exercées par les parties prenantes.	Les entreprises se dotent de codes de conduite dans le but de démontrer leurs efforts et les pratiques mises en œuvre en matière de RSE.
3	Théorie de la régulation sociale	Jean Daniel Reynaud	1950	L'action collective de l'entreprise peut être comprise dans une dynamique de régulations d'où l'existence d'une pluralité de sources de régulations légitimes. Les codes de conduite font partie de ses sources et s'assimilent à des démarches volontaires en matière de RSE.	L'engagement de l'entreprise en matière de RSE doit aller au-delà des obligations et des attentes légales.

Source : traitement des auteurs

2. Etude qualitative exploratoire

3.1 Méthodologie

Notre choix s'est porté sur l'entreprise SONATRACH pour la simple raison que c'est elle seule et ses filiales qui ont, à ce jour, publié leurs codes de conduite en Algérie. De ce fait, il nous semblait facile d'obtenir ces codes de façon exhaustive. Afin de démontrer le degré d'engagement de SONATRACH en faveur de la RSE à travers la publication de son code de conduite, nous avons opté pour une approche qualitative et qui consiste à une analyse de contenu de ce code. Ce dernier a fait l'objet d'une lecture et d'une analyse approfondie qui permet de fournir une lecture significative et systématique de la conception de la RSE à travers le recours aux codes de conduite. L'analyse de contenu a pour objectif de recueillir et traiter des données contenues dans un texte. La démarche retenue consiste à élaborer une grille d'analyse comportant un certain nombre de critères dont l'intérêt est de réaliser une étude objective et éviter une analyse faite à partir d'impressions générales. La discussion des résultats se fait sur la base de l'étude et l'analyse du contenu des codes de conduite sur la base des critères retenus dans la grille d'analyse. Les critères sur lesquels la grille d'analyse s'est focalisée sont au nombre de cinq, les motivations de recours à l'élaboration des codes de conduite, l'implication des parties prenantes dans leur élaboration, le contenu des codes de conduite, la correspondance avec les référentiels internationaux et le recours à la vérification et la certification externe dans le but de donner de la légitimité aux codes.

3.2 Présentation de l'entreprise

Créée le 31 décembre 1963 à la veille de l'indépendance du pays, avec pour objectif principal, le transport et la commercialisation des hydrocarbures. Le 24 février 1971, il a été décidé la nationalisation de ces ressources naturelles avec la prise de deux grandes décisions. La première consistait à rendre les gisements de pétrole, de gaz et les mines ainsi que leurs infrastructures propriété à part entière de l'Etat. La deuxième était la prise de contrôle des sociétés étrangères opérant sur le sol algérien dans le domaine des hydrocarbures par la détention de 51% de leur capital. A partir de cette date, l'objet social de l'entreprise se transformait du simple transport et commercialisation des hydrocarbures à la recherche, la production, le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures. Depuis cette date, l'entreprise se déploie progressivement sur l'ensemble des segments de l'activité pétrolière. Actuellement, elle a un statut respectable dans l'industrie pétrolière mondiale.

Depuis 50 ans, SONATRACH est la locomotive de l'économie Algérienne. Elle a pour mission de valoriser les importantes réserves en hydrocarbures de l'Algérie. Dans l'Amont, elle opère dans les gisements parmi les plus importants du monde dans différentes régions du Sahara algérien. Dans l'Aval, SONATRACH compte six raffineries en activité sur le territoire et deux complexes pétrochimiques, quatre complexes Liquéfaction GNL et deux complexes Séparation GPL. L'entreprise dispose d'un réseau de canalisations qui s'étend sur près de 22 000 kilomètres sur le territoire national et de quatre ports pétroliers de chargement d'hydrocarbures (Sonatrach, 2021).

SONATRACH emploie sur le territoire national près de 50 000 employés permanents et plus de 200.000 personnes à l'échelle du Groupe qui compte 154 filiales et participations dont une quinzaine détenues à 100 % et œuvrant au quotidien à la valorisation de la chaîne de valeur pétrolière et gazière du pays (Sonatrach, 2021).

SONATRACH a mis en place une stratégie de développement intitulé stratégie SH2030 dans laquelle elle affiche clairement son ambition de devenir l'une des cinq premières entreprises pétrolières nationales parmi les plus performantes et les plus rentables de l'industrie énergétique mondiale à travers le déploiement de variables clés qui sont l'excellence opérationnelle et l'innovation. Dans cette stratégie, SONATRACH vise un taux d'intégration nationale de 55 % d'ici 2030 (Sonatrach, 2021).

A horizon 2030, SONATRACH prévoit de réaliser des investissements sur le territoire national de plus de 59 milliards de dollars dont 45,8 milliards de dollars dans l'activité Exploration-Production, 8,6 milliards de dollars dans le Raffinage-Pétrochimie et 2,3 milliards de dollars dans le transport par canalisations. Elle vise plus de 68 milliards de dollars de revenus supplémentaires, dont 50% contribueront à la richesse nationale et 50% seront investis dans le renouvellement des réserves, les capacités de production, la formation du personnel et le développement de l'expertise dans l'Entreprise (Sonatrach, 2021).

3.3 Collecte des données

La collecte des données s'est faite par l'exploration des sites internet des entreprises. Toutes les filiales du groupe SONATRACH disposent d'un site internet sur lequel sont publiées des informations capitales sur la vie de l'entreprise. L'exploration des sites internet a permis d'accéder à ces codes de conduite et le télécharger.

3.4 Discussion des résultats

3.4.1 Les motivations de recours aux codes de conduite

A travers la mise en place de ce code, SONATRACH essaye de faire preuve qu'elle maîtrise une situation qui lui a échappée et qui a complètement éclaboussé son image. Par le biais de ce code, elle tente de mettre fin à des pratiques contraire à l'éthique et ce à la suite des scandales financiers qui ont secoué la société mère et ses filiales et qui ont décapité son management tant par les instances juridiques que politique. Le mois de janvier 2010, il a été mis au-devant de la scène publique une série de scandales qui ont apparu à partir de l'année 2008. Ces affaires ont sérieusement touché

l'image de l'entreprise et dont les acteurs sont le politique, le personnel de l'entreprise et des partenaires commerciaux. Du côté du politique, il s'agit du ministre de l'énergie de l'époque dont un mandat d'arrêt international a été lancé contre lui puis annulé par la suite. Son inculpation vient du fait que l'entreprise, dans les importants dossiers, n'agit que sur ordre de la tutelle. Celle-ci est assurée par ce personnage. Du côté de l'entreprise, il s'agit du Président de l'entreprise, huit de ses proches collaborateurs et deux membres de sa famille. Du côté des partenaires, il y a l'entreprise allemande CONTAL ALGERIE FUNKWERK, l'entreprise SAIPEM, filiale du groupe italien ENI, le groupe égyptien ORASCOM et la société canadienne SNC LAVALIN. Ces scandales ont pour origine la violation de la réglementation des marchés publics. En effet, de très importants marchés ont été passés de gré à gré et confiés à des sociétés étrangères et, en contrepartie, des commissions et des récompenses financières sous forme de pots-de-vin ont été versés directement au personnel impliqué de l'entreprise et à des intermédiaires évoluant dans l'entourage du président de SONATRACH. Il a été recensé pas moins de cinq affaires. La première affaire est apparue durant les années 2008 et 2009 et concerne la société américaine BROWN ROOTS AND CONDOR (BRC) accusée de surfacturation de de marchés passés de gré à gré. La seconde affaire et qui a vu le jour en 2010 est celle liée à l'activité de transport par canalisation connue sous le nom de TRC. Dans cette affaire, il a été divulgué trois contrats litigieux. Le premier contrat d'un montant de 120 millions de dollars pour la fourniture d'un système de télésurveillance par l'entreprise allemande CONTEL FUNKWEK PLETTAC à travers sa filiale algérienne CONTEL ALGERIE. A cette entreprise, il a été reproché d'avoir versé des pots-de-vin aux membres de la famille du président ainsi que des avantages en nature perçus à l'étranger. Le second contrat d'un montant de 580 millions de dollars concerne l'octroi du projet de réalisation du système de transport par canalisation de gaz naturel GK3 à l'entreprise SAIPEM filiale du groupe italien ENI. Le troisième contrat concerne toujours la même firme italienne d'une valeur de 100 millions de dollars et concerne la rénovation du siège social de SONATRACH. Le prestataire italien a été soupçonné d'avoir surfacturé ces travaux qu'il a sous-traité à une société américaine CCIC. La troisième affaire concerne la réalisation du projet GNL d'Arzew confié à SAIPEM. En plus de l'accusation de passation de marché selon la formule de gré à gré, considérée comme frauduleuse puisque interdite par la réglementation algérienne, cette entreprises a été également accusée d'avoir soumis des factures gonflées et payaient directement les personnes impliquées du côté de SONATRACH. La quatrième affaire concerne la construction de la nouvelle ville de Hassi Messaoud dont les travaux d'ingénierie ont été confiés la société canadienne SNC LAVALIN. La cinquième affaire concerne la filiale TASSILI AIRLINES qui a passé une vingtaine de marchés de gré à gré avec des sociétés étrangères dans les domaines du consulting, la formation du personnel et l'assistance technique. Ces affaires ont également pris des dimensions internationales puisque la justice de deux pays a ouvert des enquêtes judiciaires. En Italie, la justice a ouvert une enquête sur le système de corruption entre la SONATRACH et ENI. Au Canada, la justice a pris en charge le dossier de l'affaire de la société d'ingénierie SNC LAVALIN, ses relations avec l'entreprise algérienne et les personnes en relation avec l'affaire vivant sur son sol. Dans le code, il est mentionné que le futur de l'entreprise dépend de la réputation qu'elle construit, de ses résultats et de son comportement. De ce fait, il est clair que la principale motivation de recourir à se doter de ce code est de rétablir une image qui a été atteinte tant au niveau national qu'à l'étranger. Ainsi, la promulgation de ce code constitue un acte par lequel il est signifié qu'une rupture est engagée contre des pratiques qui ont entaché l'image de l'entreprise. Cette motivation est la même qui a conduit à l'élaboration des codes de conduite en Europe. Ces derniers trouvent leur point de départ en Grande Bretagne et viennent à la suite d'un certain nombre de scandales financiers.

3.4.2 Analyse du contenu du code

Le Code de conduite de la SONATRACH s'articule sur quatre axes, le message du Président Directeur Général, les Valeurs fondamentales et les valeurs d'entreprise, les pratiques et engagements envers les employés, le patrimoine, les partenaires commerciaux et la santé, sécurité et environnement et le comité d'éthique. Les valeurs fondamentales portent sur l'engagement dans l'intérêt du pays, l'esprit d'entreprise, l'éthique, le professionnalisme, la confiance et l'esprit d'équipe, la gouvernance

exemplaire, la quête de l'excellence et l'équité. Les valeurs d'entreprise portent la formation et l'amélioration des compétences des employés, la veille et la maîtrise de la technologie, l'amélioration et la qualité de l'environnement social, la satisfaction des clients et l'esprit de marketing, le respect des partenaires, le transfert de savoir-faire vers les autres entreprises algériennes et le respect de l'environnement et une démarche de développement durable. Le code comporte trois volets, le premier traite des valeurs de l'entreprise, le second traite des pratiques et engagement de l'entreprise et le troisième traite la charte éthique du personnel de l'entreprise. Dans le volet relatif aux valeurs de l'entreprise, il est bordé sept axes qui sont la bonne gouvernance, l'intégrité, l'excellence, la reconnaissance des compétences et des performances, le respect des personnes et des engagements, l'équité et l'égalité des chances et la citoyenneté. Dans le volet relatif aux pratiques et engagements de l'entreprise, il est abordé quinze points regroupés au sein de cinq axes qui sont l'engagement envers les employés, l'engagement envers le patrimoine de l'entreprise, l'engagement envers les partenaires commerciaux, l'engagement envers l'environnement et le comité éthique. Ce code renferme les principaux thèmes en relation avec la RSE. Les trois dimensions de celles-ci sont prises en charge avec une importance accrue consacrée à la dimension sociale sans pour autant négliger les deux autres dimensions qui sont la dimension économique et la dimension environnementale. La dimension économique est traitée avec les thèmes qui traitent la corruption, la protection du consommateur et les règles de la concurrence. La dimension sociale est traitée avec les thèmes de l'égalité en matière de recrutement et de respect de la vie privée des employés, le transfert du savoir-faire vers d'autres entreprises algériennes, la contribution directe ou indirecte au développement local et l'interdiction d'adopter des comportements non acceptables offensants ou agressifs envers les autres personnes. La dimension environnementale est traitée avec le thème du respect de l'environnement. Même si les principaux thèmes en relation avec la RSE sont abordés, une grande importance a été donnée au respect de règles professionnelles et éthiques, la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts. Ce respect s'applique au personnel de l'entreprise et aux parties prenantes, puisqu'il est leur est destiné en même temps. Pour le personnel, le code s'applique pour tous les employés de l'entreprise, qu'ils travaillent au sein de la société mère, dans ses filiales ou de ses participations et qu'ils soient cadres dirigeants, cadres, agents de maîtrise ou agents d'exécution. Pour ce personnel, il est mis l'accent sur le respect de règles professionnelles et éthiques, la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts. Pour ces deux derniers points, une grande partie du code leur est réservé. Le code appelle le personnel à ce qu'il entretient des relations sur des bases saines et transparentes conformément aux normes et standards internationaux les plus élevés et selon les règles fondamentales de l'éthique ainsi que dans le respect total de la législation et de la réglementation algériennes et de celles de tous les pays où SONATRACH intervient. Le personnel est appelé à préserver les intérêts de l'entreprise et à les protéger en leur interdisant la divulgation des informations ou données confidentielles sur l'entreprise même après la fin de la relation de travail. Le code considère la corruption comme un acte grave puisque ce dernier entraîne la rupture de la relation de travail en plus des poursuites judiciaire en raison de son caractère pénal. Le code précise également que la réalisation des tâches et des objectifs ne saurait et ne doit en aucun cas être poursuivie par des moyens illégaux ou immoraux, de la part des employés, des partenaires, des prestataires ou des clients de l'entreprise. Au personnel de l'entreprise, il leur est interdit de recevoir toute chose de valeur, de toute personne ou de toute autre entreprise quelle que soit sa qualité en contrepartie d'un avantage matériel ou autre. En matière de conflits d'intérêts, le code interdit à tout employé de SONATRACH d'accepter des cadeaux et des invitations de courtoisie dans un processus d'appel d'offres. Pour les parties prenantes, le code souligne qu'il s'applique aux parties prenantes avec lesquels l'entreprise entretient des relations commerciales notamment les fournisseurs, les prestataires, et les clients. A ces derniers, il leur est exigé de se conformer, d'une part, aux standards d'éthique et aux règlements et procédures dont dispose SONATRACH, d'autre part. A cet effet, il interdit à ces partenaires de donner ou promettre toute chose de valeur, à toute personne ou entité quelle que soit sa qualité, en vue de bénéficier d'un avantage matériel ou autre. Sur ce sujet, le code

stipule clairement que les cadeaux et avantages offerts ou reçus peuvent engendrer des réactions non professionnelles et fausser la relation partenariale, allant même jusqu'à influencer une prise de décision qui ternit l'image de marque de l'entreprise.

Le tableau ci-dessous résume le contenu du code de conduite de l'entreprise SONATRACH :

Tableau n° 2 : Analyse du contenu du code de conduite de SONATRACH

Les volets contenus dans le code	Les axes traités par chaque volet	Commentaires
Les valeurs de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - la bonne gouvernance - l'intégrité - l'excellence - la reconnaissance des compétences et des performances - le respect des personnes et des engagements - l'équité et l'égalité des chances - la citoyenneté. 	Le code de conduite de SONATRACH renferme les principaux thèmes en relation avec la RSE. Les trois dimensions. La dimension économique est traitée avec les thèmes qui traitent la corruption, la protection du consommateur et les règles de la concurrence. La dimension environnementale est traitée avec le thème du respect de l'environnement.
des pratiques et engagement de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - l'engagement envers les employés - l'engagement envers le patrimoine de l'entreprise - l'engagement envers les partenaires commerciaux - l'engagement envers l'environnement - le comité éthique 	La dimension sociale est traitée avec les thèmes de l'égalité en matière de recrutement et de respect de la vie privée des employés, le transfert du savoir-faire vers d'autres entreprises algériennes, la contribution directe ou indirecte au développement local et l'interdiction d'adopter des comportements non acceptables offensants ou agressifs envers les autres personnes.
charte éthique du personnel de l'entreprise	<p>Cette charte s'applique pour tous les employés de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - qu'ils travaillent au sein de la société mère, dans ses filiales ou de ses participations - qu'ils soient cadres dirigeants, cadres, agents de maîtrise ou agents d'exécution - respect de règles professionnelles et éthiques - la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts - le personnel doit entretenir des relations sur des bases saines et transparentes 	De la lecture du contenu du code, il est mis en évidence qu'une grande importance a été donnée à la dimension sociale à travers le respect de règles professionnelles et éthiques, la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts

Source : traitement des auteurs

3.4.3 Implication des parties prenantes

Pour l'entreprise SONATRACH, la seule partie prenante dont l'implication était directe est le personnel à travers les représentants des travailleurs qui sont le comité de participation et le syndicat. La prise en compte de cette partie prenante n'est pas dans le but de mieux prendre en compte les intérêts des salariés. Cette préoccupation est garantie par la législation de travail en Algérie et des accords sociaux conclue entre l'entreprise et ses partenaires sociaux mais à adresser un message clair au personnel de l'entreprise sur les questions d'éthique, de transparence et des pratiques saines. A travers cette implication, SONATRACH a mis la disposition de chacun des collaborateurs un guide pour ses décisions et ses actions à l'égard de l'entreprise et de son environnement général. En gros, l'entreprise a cherché à mieux sensibiliser son personnel sur les questions qui ont entaché son image. Toute entreprise qui affiche sa volonté à investir le champ de la RSE est tenue à accorder l'importance qui se doit à l'implication des parties prenantes dans toutes ses démarches dont l'élaboration du code de conduite. Cette implication constitue un élément important dans le processus de collaboration avec eux. L'amélioration du dialogue avec ces derniers démontre l'intérêt que leur accorde l'entreprise. Cette implication est un signal pertinent à travers lequel elle montre combien elle s'occupe de leurs préoccupations par rapport aux relations qu'elle entretient avec eux. Cette implication se fait par voie de dialogue et consultation sur les sujets d'intérêts communs notamment les efforts de l'entreprise, ses axes de progrès et les enjeux

environnementaux et sociaux. Le dialogue avec les parties prenantes permet à l'entreprise d'éclairer sa position sur ses attentes envers ses parties prenantes et des enjeux de la mise en application du code de conduite.

3.4.4 Correspondance avec les référentiels internationaux

Les principaux textes actuellement en vigueur sont au nombre de deux. La première est la déclaration relative aux principes et droits au travail de l'OIT qui couvre les aspects liés au respect de l'âge minimum d'admission à l'emploi, la non-discrimination à l'emploi et au travail, le respect du salaire minimum, le temps de travail, la santé et la sécurité au travail. La seconde est les principes de l'OCDE sont de portée générale et couvrent les aspects liés aux pratiques de divulgation, l'emploi, les intérêts des consommateurs, les droits humains et la lutte contre la corruption. Les entreprises peuvent s'en servir comme guide pour la rédaction et la mise en pratique de leurs codes de conduite. Ces textes n'ont pas un effet significatif car ils sont de type soft-law c'est-à-dire ils n'ont aucun caractère contraignant sur ces dernières. Il existe une autre formule qui consiste pour des entreprises d'un même secteur d'activité à définir des codes de conduite par branches. On peut citer l'International Council of Toy Industries, l'Ethical Trade Initiative, le Worldwide Responsible Apparel Production, les Principes d'Equateur pour la Banque, l'International Council on Mining and Metals, l'Electronic Industry Code of Conduct, etc. Même si les références normatives sur lesquelles s'inspirent les entreprises pour élaborer leurs codes de conduite, dans le code de conduite de la SONATRACH ces référentiels ne sont pas mentionnés. Seuls quelques principes directeurs de l'OIT et de l'OCDE sont cités.

3.4.5 Certification des codes

Le suivi des codes de conduite est dans la plupart des cas une responsabilité de la direction de l'entreprise qui met en place des mécanismes de contrôle interne et externe dont le manque de transparence alimente souvent la méfiance des employés et de l'opinion publique à l'égard des programmes et des résultats annoncés par les entreprises. A cet effet, l'intérêt d'une démarche de certification du code est certain. A travers celle-ci, une assurance est donnée à toutes les parties prenantes que l'entreprise exerce son activité en conformité avec les règles d'éthique, les principes de la bonne gouvernance et en toute équité. En effet, la certification renforce le rôle et le comportement socialement responsable de l'entreprise. Etant donné le caractère volontaire de son élaboration et de par son système d'élaboration non contraignant, le code de SONATRACH n'est soumis à aucune vérification tant interne qu'externe. Néanmoins, l'entreprise aurait dû faire appel à une des agences de notation extra-financière pour vérifier le degré de prise en compte des engagements pris dans le code. Cette vérification constitue un signal fort envoyé aux parties prenantes. Elle donne plus de crédibilité aux engagements éthiques et sociétaux de l'entreprise et ses dirigeants.

Conclusion

L'analyse du code de conduite élaboré par l'entreprise SONATRACH, bien que limitée dans l'espace, a démontré les limites des codes de conduites des entreprises algériennes. Ses limites sont au nombre de quatre. Le code est élaboré par l'entreprise elle-même, sans participation d'autres parties prenantes à l'exception des partenaires sociaux. Son contenu est fréquemment formulé d'une manière générale, donc peu précis et les informations qu'il contient sont imprécises. Il ne fait référence explicite à aucun des référentiels internationaux existants notamment les principes de l'OCDE et de l'OIT. Il n'est pas suffisamment communiqué aux parties prenantes. Même le personnel n'est pas bien sensibilisé sur son contenu, sa mise en œuvre du code est déficiente puisque les scandales n'ont jamais cessé d'apparaître. Enfin, l'entreprise ne fait pas recours aux mécanismes de vérification visant à s'assurer de l'application et du respect de son code. Il n'existe pas de processus de certification de ce code.

En matière de RSE, les codes de conduite comportent une utilité certaine car ils permettent de consacrer davantage cette responsabilité. Néanmoins, pour le cas de l'entreprise étudiée, le code qu'elle a élaboré ne comporte, en fait, que des déclarations de bonnes intentions plus précisément le problème de l'éthique à travers des obligations imposées aux salariés et aux parties prenantes avec lesquelles l'entreprise entretient des relations commerciales. Les véritables engagements de l'entreprise en faveur de la promotion de la RSE ne sont pas matérialisés. Ceci démontre que, pour son élaboration, le souci de l'entreprise est de répondre aux préoccupations en lien avec son image entachée par les multitudes de scandales qui l'ont secoué.

Bibliographie

- Attarça, M., & Jacquot, T. (2005), La représentation de la responsabilité sociale des entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales. XIVème conférence internationale de management stratégique AIMS.
- Berger-Douce, S. (2008), Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME. Premiers résultats d'une étude française. *Revue Management et avenir*(15), pp. 9-29.
- Bernoux, P. (2005), La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. *Sociologie du travail*, 47(2), pp. 277-279.
- Bodet, C., & Lamarche, T. (2013), La RSE contribue-t-elle au développement durable ? de la production des règles par les acteurs à une hypothétique montée en régime. Bobigny, Paris, France: Colloque EAEPE.
- Capron, M., & Petit, P. (2011), RSE et diversité des capitalismes dans la phase contemporaine d'internalisation. *Revue de la régulation : capitalisme, institutions et pouvoirs*(9). Consulté le septembre 03, 2018, sur <https://regulation.revues.org>
- Capron, M., & Quairel, F. (2001), Les dynamiques relationnelles entre les firmes et les parties prenantes. laboratoire de recherche GREGOR. Paris: IAE Paris.
- De Tessac, G. (2012), La théorie de la régulation sociale : repères introductifs. *Revue interventions économiques*(45).
- Dejean, F., & Gond, J. (2004), La responsabilité sociétale des entreprises : enjeux stratégiques et méthodologies de recherche. *Revue Finance Contrôle Stratégie*, 7(1), pp. 5-31.
- Desbarats, I. (2003), Codes de conduite et chartes éthiques des entreprises privées, regard sur une pratique en expansion. *La semaine juridique*(9), pp. 337-343.
- Donnadieu, G., & Layole, G. (1995), Essai d'interprétation systémique de la régulation sociale dans une organisation. Les papiers de la recherche GREGOR. Consulté le août 15, 2018, sur <http://www.univ-paris1.fr/GREGOR/>
- Dornier, R., & Autres. (2010), L'éthique des comportements concurrentiels : une approche perceptuelle. *Management & avenir*, 3(33), pp. 425-442.
- Essid, M. (2009), Les mécanismes de contrôle de la performance globale : le cas des indicateurs non financiers de la RSE. Paris, France.
- Férone, G., & autres. (2001), Le développement durable : enjeux stratégiques pour l'entreprise. Paris, France: Editions d'Organisations.
- Gélinier, O., & autres. (2005), Développement durable : pour une entreprise compétitive et responsable. Paris, France: ESF Editeur.
- Gendron, C. (2006), Codes d'éthique et nouveaux mouvements sociaux économiques : la constitution d'un nouvel ordre de régulation à l'ère de la mondialisation. Les cahiers de la chaire-collection recherche.
- Huet, R. (2006), Régulation sociale et communication des entreprises . Les enjeux de l'information et de la communication, 2006(1), pp. 33-42.

Klarsfeld, A., & Delpuech, C. (2008), La RSE au-delà de l'opposition entre volontarisme et contrainte : l'apport de la théorie de la régulation sociale et de la théorie néo-institutionnelle. *Revue de l'organisation responsable*, 3(1), pp. 5"-64.

Mercier , S., & Gond, J. (2004), Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature. Conférence de l'association de gestion des ressources humaines , pp. 1-21.

Peeters , A. (2004), La RSE. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2006(1), 1-47.

Peirera , B. (2009), Chartes et codes de conduite : le paradoxe éthique. *Management & avenir*, 21(1), pp. 26-43.

Reich, S. (2005), Les grandes entreprises qui revendiquent un comportement "responsable" obéissent-elles à des considérations nationales et globales ? *Revue internationale des sciences sociales*, 185(3), pp. 551-571.

SONATRACH, (2021), Présentation de l'entreprise. <https://sonatrach.com/presentation#:~:text=SONATRACH%20est%20le%20premier%20groupe%20d'hydrocarbures%20en%20Afrique&text=Depuis%20plus%20de%2050%20ans,en%20hydrocarbures%20de%20l'Alg%C3%A9rie>. Consulté le 13 mai 2021

Vercher , C. (2011), Codes de conduite et systèmes d'alerte éthique. *Revue de la régulation*, pp. 1-44.