

**La perception des pratiques RSE par les parties prenantes :  
Cas de SONATRACH**  
**The perception of CSR practices by stakeholders: SONATRACH case**

**BETTAHAR Didia Chaimaa<sup>1</sup>, DJENNANE Hayat <sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Doctorante, LARAFIT, Université d'Oran 2, Algérie,  
[bettaharchaimaa@gmail.com](mailto:bettaharchaimaa@gmail.com).

<sup>2</sup>Maitre de conférences A, LARAFIT, Université d'Oran 2, Algérie,  
[djennane.hayat@univ-oran2.dz](mailto:djennane.hayat@univ-oran2.dz)

*Reçu le 11/03/2024*

*Accepté le 19/06/2024*

*Publié le 30/06/2024*

**Abstract :**

The purpose of this article is to study CSR practices and their impact on stakeholder behavior through a field analysis carried out within the company SONATRACH.

The study showed that the social and environmental actions carried out by the company showed their effectiveness in satisfying the stakeholders.

**Keywords:** CSR; the society; Environment; Satisfaction; Stakeholders.

**Jel classification codes :** M10; M12; M14.

**Résumé :**

L'objet de cet article est d'étudier les pratiques de RSE et leur impact sur le comportement des parties prenantes à travers une analyse de terrain effectuée au niveau de l'entreprise SONATRACH.

L'étude a montré que les actions sociales et environnementales menées par l'entreprise ont montré leur efficacité dans la satisfaction des parties prenantes.

**Mots clés :** RSE ; Société ; Environnement ; Satisfaction ; Parties prenantes.

**Jel classification codes :** M10 ; M12 ; M14.

**Auteur correspondant :**  
[bettaharchaimaa@gmail.com](mailto:bettaharchaimaa@gmail.com).

**BETTAHAR**

**Didia**

**Chaimaa,**

**Email :**

## **1. L'introduction :**

La RSE<sup>1</sup> est l'intégration de préoccupations sociales et environnementales à l'activité de l'entreprise. Cette intégration implique que les entreprises doivent maintenir un certain niveau d'équilibre dans la réalisation des objectifs : économiques, sociaux et environnementaux. La RSE qui est une traduction du développement durable (Fotso-Robert, 2018) permet d'assurer le bien être et la satisfaction des parties prenantes.

Les grandes entreprises ont commencé à faire le pas envers des actions orientés vers la RSE dont l'objectif est de préserver leur image vis-à-vis les parties prenantes. Ces derniers sont représentés autant que des acteurs de la société et se sont attribué certains rôles avec l'entreprise. Dans ce cadre, la RSE est considérée comme un moyen qui permet d'évaluer la citoyenneté de l'entreprise. Les pratiques RSE se différent d'une entreprise à une autre (Saidi, 2022).

Plusieurs travaux ont confirmé l'indispensabilité de la RSE (Freeman, 1984; Caroll, 1991; Clarkson, 1995; James, 2002; Rosé, 2003; Igalens, 2012) notamment avec la pression institutionnel et la forte concurrence. L'entreprise réussira à marquer sa présence entant qu'une entité « citoyenne » qui contribue au bien-être social, sociétal et environnemental.

Ce travail de recherche a pour objectif de mettre l'accent sur les pratiques RSE de l'entreprise SONATRACH dans le but de cerner les engagements sociaux et environnementaux, et pour arriver par la suite à étudier l'impact de ces engagements sur le comportement des parties prenantes. Pour cela nous formulons la question de recherche suivante :

Quel est l'impact de l'application de la RSE sur le comportement des parties prenantes ?

Cette question principale nous a permis de formuler deux hypothèses dans le but d'éclaircir notre problématique globale :

- L'application de la RSE favorise le comportement des parties prenantes, et impacte leur motivation.
- L'application de la RSE n'a aucun impact sur le comportement des parties prenantes.

Ce travail de recherche est complémentaire aux études antérieurs similaires, (Rasolfo & Distler., 2010 ; M.Lapelle., 2012 ; Sahed-Granger & . Al Boncori, 2014 ;Ezvan & Henouard, 2022) il permet d'explorer la RSE au

---

<sup>1</sup> La responsabilité sociale des entreprises, aussi connue sous le nom de la responsabilité sociétal et environnementale.

contexte algérien à travers l'étude de la contribution des grandes entreprises et leurs engagements sociaux et environnementaux.

Cette étude repose sur une démarche descriptive dans son cadre conceptuel dans le but de présenter le contexte théorique relative à la RSE et une approche analytique pour présenter l'application des pratiques RSE au niveau de l'entreprise Sonatrach pour arriver à analyser les impacts sur le comportement de l'ensemble des parties prenantes. Enfin, nous présenterons et discuterons les résultats obtenus.

## **2. Le cadre théorique et conceptuel**

### **2.1 La responsabilité sociale des entreprises :**

Le concept de la RSE est ambigu non seulement dans sa signification, mais aussi dans son application, et l'histoire de son développement reflète sa multi-dimensionnalité.

Plusieurs chercheurs ont fourni des définitions au concept afin de minimiser l'ambiguïté (Davis, 1960; McGuire, 1963; Carroll A. , 1979; Wood, 1991; Clarkson, 1995; Capron & Quariel, 2016). Chacun des auteurs définit la RSE selon ses propres visions et convictions, c'est la raison qui explique le flou définitionnel qui existe dans le concept : certains relient la RSE au développement durable, au comportement éthique, tantôt de comportement sociale, aux actions philanthropiques, à la légitimité des actions :

- Selon Davis (1960) la RSE renvoie à un ensemble d'actions qui visent à dépasser les simples objectifs économique ou technique de l'entreprise.

- Mc Guire (1963) confirme que l'idée de la RSE suppose que l'entreprise ne doit pas se limiter seulement aux obligations légales ou économiques, mais qu'elle doit également prend en considération ses responsabilités envers la société.

- Carroll A (1979) suppose que la RSE est le fait d'intègre l'ensemble des attentes économiques, légales, éthiques et philanthropiques de la société par l'entreprise. L'auteur a proposé un modèle sous forme de pyramide qui permet de hiérarchiser les différentes responsabilités de l'entreprise afin de modéliser le concept de la RSE :

- La responsabilité économique qui permet à l'entreprise d'être profitable ; la responsabilité légale qui oblige l'entreprise à respecter les règles ;

- La responsabilité éthique qui permet à l'entreprise de maintenir un comportement éthique dans ses relations ;

- La responsabilité philanthropique à travers laquelle l'entreprise contribue au bien être de la société.

L'auteur confirme que son idée est proche de celle de Friedman (1970) qui insiste que la responsabilité économique doit être toujours au premier rang, et que la maximisation des dividendes des actionnaires est l'objectif ultime de chaque dirigeant.

Dans une vision plus large de la RSE, Sethi (1975) propose que les entreprises doivent équilibrer entre les obligations sociétales qui ont pour objectif de répondre aux pressions du marché et aux pressions légales, la responsabilité sociale qui à satisfaire les parties prenantes selon des normes bien établis, et enfin, la sensibilité aux questions sociétales qui mettra l'entreprise dans des situations d'anticipation et de prévention.

La littérature managériale explique la distinction entre la responsabilité sociale et la responsabilité sociétale, mais aussi entre la perspective européenne et américaine de la RSE. En effet, le terme de responsabilité sociale est réduit aux relations entre l'entreprise et les salariés. Dans un sens plus large, la responsabilité sociétale recouvre les attentes de l'ensemble des parties prenantes sans forcément intégré l'aspect environnementale, c'est la raison pour laquelle certains parlent de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. Au parallèle, la perspective européenne et américaine de la RSE sont différentes. Les entreprises européennes appliquent des critères d'interactions sociales à tous les stades d'activité de l'entreprise (Rodic, 2007). Tandis qu'aux Etats-Unis la RSE est perçue par les entreprises comme une action philanthropique à travers laquelle ces entreprises donnent une partie de leurs profits pour des raisons caritatives son attendre un retour.

Capron (2009) parle de trois conceptions de la RSE :

- Une conception éthique qui a des origines paternalisme d'entreprise, elle est basée sur des actions volontaires, philanthropiques et de mécénat, elle est fortement présente aux Etats-Unis ;
- Une conception stratégique utilitariste qui maintien l'équilibre entre la performance sociale et économique.
- Une conception politique de soutenabilité qui met l'accent sur la nécessité de l'entreprise à contribuer au bien-être social et environnemental à travers l'intégration de ces préoccupations dans sa stratégie globale, et l'importance de les encadrées par des normes reconnues universellement.

La RSE et les parties prenantes sont deux concepts intimement liée au niveau théorique et opérationnel, la théorie des parties prenantes permet d'éliminer les flous concernant la RSE. Nous nous sommes donc intéressés à

l'étude des fondements de cette théorie afin de comprendre en quoi elle peut constituer l'application de la RSE sur les parties prenantes.

## 2.2 Le courant des parties prenantes

Selon Mullenbach-Servayre (2007) le concept « *stackholders* » est d'origine d'un jeu de mot avec le concept « *stockholders* » qui signifie l'actionnaire. Le but est d'intégrer d'autres parties à l'égard desquelles l'entreprise a des responsabilités. La théorie des parties prenantes a fait l'objet d'une littérature riche, dont le concept a été affiné et popularisé par Freeman<sup>2</sup> (1984), mais ses origines ont fait leur apparition dès les années cinquante à travers les travaux de Bowen (1953). Il a défini l'entreprise comme étant un centre dont les relations sont similaires à des cercles, allant du cercle qui se compose des employés, actionnaires, consommateurs, fournisseurs, concurrents, jusqu'au cercle extérieur qui représente le pouvoir public.

Freeman (1984) dans ses travaux a mis fin à la vision étroite de l'entreprise qui se limite aux objectifs actionnariales. À l'opposé de l'idée de Freidman (1970)<sup>3</sup>, Freeman(1984) a mis l'accent sur les relations et les liens qui se produisent lors des opérations menées entre l'entreprise et son environnement. James (2002) considère les parties prenantes comme un ensemble d'acteurs permettant de créer ou de donner une valeur à l'activité de l'entreprise tout en assumant des risques ou des bénéfices. D'après cette définition on comprend que les parties prenantes sont ceux qui affectent ou ceux qui peuvent être affecté par les résultats de l'activité de l'entreprise. Il existe donc une relation de dépendance entre l'entreprise et les parties prenantes.

Les dirigeants sont incités à identifier et à catégoriser, pour une meilleure performance, les différentes parties prenantes. Selon Ferone et al. (2004) les *stackholders* sont catégorisés de la façon suivante :

- **Les *stackholders* contractuels** : il s'agit de l'ensemble d'acteurs qui sont liées à l'activité de l'entreprise à travers un nœud de contrat : collaborateurs, clients, actionnaires, salariés, fournisseurs, créanciers.

- **Les *stackholders* périphériques** : Il s'agit des concurrents, organisations non gouvernementales, associations, collectivités locales...

Rodic (2007) propose la classification suivante :

---

<sup>2</sup> L'auteur est considéré comme le père fondateur de la théorie des parties prenantes.

<sup>3</sup> Freidman (1970) est un économiste, monétariste qui a critiqué selon lui « la mode de responsabilité sociale ». Sa vision se focalise sur les objectifs de maximisation de profit : « *make as much money for their stockholders as possible* »

## La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : cas de SONATRACH

---

- **Les stakeholders primaire** : en relation contractuelle ou quasi-contractuelle avec l'entreprise.

- **Les stakeholders secondaires** : dont tous les autres font partie<sup>4</sup>

Clarkson (1991), dans ses études sur la responsabilité sociale des entreprises a identifié un modèle qui permet d'identifier les responsabilités de l'entreprise face à ses parties prenantes :

- Les employés : rémunération, emploi, carrière, santé, formation...

- Les propriétaires : respect des droits, défense, communication, réclamation...

- Consommateurs : politique générale, communication, sécurité des produits, réclamation...

- Fournisseurs : santé et environnement, implication dans la politique publique...

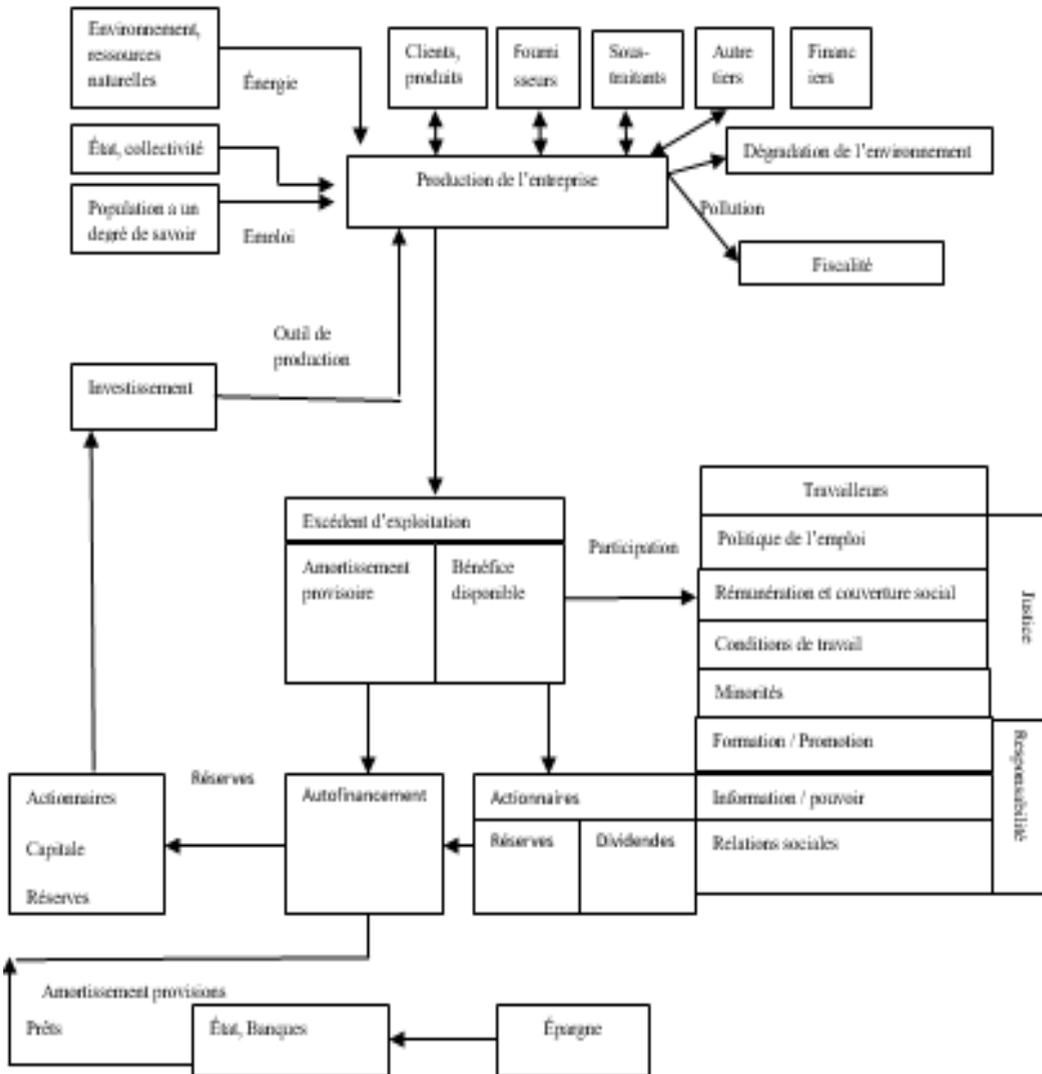
- Concurrents : politique générale.

La théorie des parties prenantes est intimement liée à la RSE. Elle permet de modéliser et de mesurer le niveau d'engagement des entreprises envers leur responsabilité social et environnemental. Selon cette optique, l'entreprise intègre les attentes des parties prenantes dans le cadre de sa contribution au bien être social et environnemental. De ce fait, la théorie des parties prenantes offre une possibilité aux entreprises pour comprendre la nature de leurs relations avec l'environnement interne et externe. La réussite de l'entreprise à répondre aux attentes des parties prenantes, malgré leur différence, est considérée sans doute, comme une source d'avantage concurrentiel durable et défendable. Le graphique suivant est une illustration qui permet de comprendre les liens qui existent entre l'entreprise et ses parties prenantes.

---

<sup>4</sup> Il s'agit d'institutions, groupes vivants, les riverains, les ressources naturelles...

Graphique N° 1 : les parties prenantes au cœur de l'activité de l'entreprise



**Source :** Mullenbach-Servayre, A. (2007), P 119, « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la RSE (Vol. 1) », Revue des Sciences de Gestion

### **3. Méthodes, outils et mesures de recherche:**

Ce travail exploratoire mené par une approche qualitative a pour objectif de montrer l'impact des actions de RSE sur les parties prenantes. Notre positionnement épistémologique s'appuie sur un raisonnement déductif. La sélection d'échantillons a été faite à la base de la classification proposée par la théorie des parties prenantes.

Nous avons effectué des entretiens semi-directifs avec les parties prenantes de l'entreprise Sonatrach pour bien cadrer leurs attentes d'une part, et pour connaître si les pratiques RSE mises par l'entreprise arrivent à les influencer.

Les entretiens semi-directifs ont été menés en face à face pour une durée de 30 min à 1 heure. Nous avons interviewé les personnes suivantes :

- Le chef département HSE<sup>5</sup>, l'objectif de l'entretien avec cette personne était de voir le respect du volet hygiène, conditions de travail des salariés du terrain, et également le respect de l'environnement.

- Le chef service RH<sup>6</sup> et un membre de syndicat pour discuter les avantages sociaux et le climat de travail mais également les droits des salariés.

- Un membre de service d'approvisionnement pour avoir les informations sur les relations avec les fournisseurs et les clients.

- Nous n'avons pas pu rencontrer certains acteurs des parties prenantes mais nous avons essayé de tirer les informations qui les concernent à l'aide des personnes interviewés.

Pour bien organiser la démarche empirique, nous allons tout d'abord montrer les pratiques RSE que Sonatrach applique et vise à appliquer dans le futur dans ses stratégies, et par la suite nous allons analyser les attentes des parties prenantes pour qu'à la fin on pourra établir un lien entre l'impact de l'application des pratiques RSE sur le comportement des parties prenantes comme une réponse à notre problématique de recherche.

### **4. Résultats :**

Sonatrach est l'une des entreprises qui veille à mettre en place des pratiques pour favoriser la RSE dans toutes les filiales. D'abord, la mondialisation et l'ouverture du marché impose des règles aux entreprises marquées par l'apparition des concurrents étrangers et mêmes des clients internationaux, et pour saisir les opportunités, l'intégration des pratiques RSE

---

<sup>5</sup> Hygiène Sécurité Environnement

<sup>6</sup> Ressource Humaine

dans les actions stratégiques et managériales de l'entreprise est considérée comme une option favorable pour attirer les investissements nationaux et étrangers.

#### **4.1 Les actions sociales destinées aux parties prenantes internes de l'entreprise :**

Une formation a été mise en place, destinée aux cadres supérieurs, elle avait pour objectif de présenter la RSE, ses principes, ses objectifs et les actions menées par l'entreprise dans ce cadre : « *la réussite de l'intégration des pratiques RSE commence tout d'abord par l'implication du personnel* ». Il est connu également que SONATRACH possède son propre centre de formation et veille à travailler avec des formateurs de qualité qui possèdent le savoir et l'expérience : « *il est important d'investir dans la ressource humaine, c'est la richesse de l'entreprise, c'est le facteur qui peut guider l'entreprise vers la réussite comme vers l'échec* ». Dans les stratégies RH de SONATRACH on remarque bien que cette partie prenante est très prise en considération, ils bénéficient d'excellents avantages sociaux par rapport aux autres entreprises au niveau national : « *l'entreprise vise à assurer le bien être individuel.* » Parmi les actions proposées dans ce cadre on trouve la prise en considération des préoccupations sociales des salariés au niveau interne et externe :

- la prise en charge de santé à travers la mise en place des centres médicaux au niveau du siège et des filiales, les médecins effectuent des visites périodiques pour assurer la bonne santé des salariés, les centres sont équipés avec tous les moyens nécessaires pour les cas des accidents de travail ;

- Des conventions signées avec les cliniques pour une prise en charge médicale externe,

- les crèches pour déposer les enfants tout au long des heures de travail ;
- les complexes touristiques pendant les vacances ;
- les clubs sportifs et culturels organisés pour les enfants des salariés ;
- les voyages organisés (par tirage au sort) chaque année ;
- les primes annuelles ;
- L'assurance sociale ;
- Restauration de qualité ;
- Service de transport.

#### **4.2 Les actions sociétales destinées aux parties prenantes externes de l'entreprise :**

La relation de l'entreprise avec les fournisseurs est très stricte : « *Nos fournisseurs ont un niveau très élevé, c'est dans la stratégie de l'entreprise*

*de choisir les plus compétents. On exige dans 85% des cas des certificats qui démontrent les qualités de leurs offres.* » Nous avons remarqué dans le service restauration par exemple que l'entreprise elle-même assure la qualité des produits fournis (fruits, légumes, viande...) et le repas doit être équilibré, il est généralement recommandé par un spécialiste.

Les fournisseurs après avoir montré la qualité de leur matière première, produits, services.... Bénéficient d'un renouvellement de contrat.

Les pratiques RSE de l'entreprise sont également destinées aux clients. Selon la politique HSE mis en place par l'entreprise qui vise à accorder une attention particulière à la conformité de ses processus, supports et réalisations des produits, l'entreprise a intégré le système de management de qualité conformément à la norme ISO 9001 VERSION 2015, le client est le premier bénéficiant d'une telle intégration avec une assurance totale de conformité et de qualité, l'entreprise effectue une analyse régulière des produits par des experts, elle fournit en détail les informations relatives aux produits, elle offre également la possibilité au client d'assurer lui-même la conformité **« un groupe international très important voulait travailler avec nous, avant de négocier et de signer les contrats, ils ont envoyé une comité d'audit pour qu'ils étudient de près la qualité de notre processus, de nos produits, mais aussi ils ont insisté si on est socialement responsable »**. Il est également connu qu'avec l'augmentation de la concurrence national et international, Sonatrach essaie de mettre en place toutes les stratégies et les politiques qui visent à satisfaire ses clients actuels et assurer leurs fidélités, mais aussi pour attirer d'autres clients.

Parmi les pratiques RSE que l'entreprise envisage à faire est le désamiantage des écoles au niveau du SAHARA, avec la demande d'assistance d'une Wilaya Saharienne que son nom reste confidentiel : **« cette action a pour objectif d'éliminer la matière de l'amiante dans les écoles. Cette matière est très toxique, elle représente un danger pour la santé des enfants, elle est très souvent présente dans les wilayas de sud, l'opération qui vise à l'éliminer s'appelle le désamiantage »**.

### **4.3 Les actions environnementales et écologiques**

Dans sa stratégie RSE, Sonatrach prend en considération son environnement écologique, nous allons montrer cela à travers des exemples réels que l'entreprise applique :

Sonatrach contribue aux actions de reboisement : **« Nous avons planté environs 3000 arbre le 21 Mars 2022, et 1000 arbres le 21 Mars 2023 au**

*niveau du foret de canastel, Oran, à l'occasion de la journée de l'arbre, notre objectif est d'arriver à planter 10000 arbres dans les années à venir ».*

L'activité de reboisement est très importante pour l'équilibre écologique de notre planète, c'est l'une des actions stratégiques relatives à la RSE qu'applique l'entreprise pour contribuer au bien-être environnementale.

Toujours dans le cadre des actions responsables appliquées par l'entreprise concernant le volet écologique et environnementale, un projet de création et d'installation de récif artificiel au niveau de la wilaya de Mostaganem a été mis en pratique, le récif artificiel est une construction artificiel volontaire dans des eaux maritimes de la côte pour protéger la Faune et la Flore marine, pour contribuer au maintien des pêcheries et des pêcheurs, et pour aussi garder l'équilibre de la biodiversité.

Sonatrach a renouvelé les équipements électriques et elle va vers la mise en place des lampes économiques LED qui réduisent la consommation de l'électricité. Le renouvellement a touché également les matières nocives : **« À l'aide des associations de protection de l'environnement et des experts du domaine, nous avons renouvelé tous les équipements toxiques notamment du fer, afin de les remplacés par des nouveaux équipements moins toxiques. »**. L'entreprise a également signé des contrats avec des groupes spécialisés dans le recyclage tel que le recyclage de papier, des pneus, des huiles, de plastique... **« Certains déchets sont destinés au recyclage, nous utilisons aussi des matières recyclés comme vous voyez les corbeilles, les papiers, le plastique, les cartons...»**.

Une synthèse des pratiques RSE appliqués par l'entreprise est illustrée dans le tableau suivant :

## La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : cas de SONATRACH

**Tableau N° 02 : Les pratiques RSE chez Sonatrach**

<b>Types des Pratiques RSE appliqués par Sonatrach</b>	
Sociales / sociétales	Environnementales / Ecologiques
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration des salariés ;</li> <li>• Programmes de formation</li> <li>• Des avantages sociaux ;</li> <li>• Prise en charge médicale ;</li> <li>• Assurance de travail ;</li> <li>• Service de restauration de qualité ;</li> <li>• Service de transport ;</li> <li>• Primes annuels ;</li> <li>• Un cadre de travail conforme aux normes internationales ;</li> <li>• Cotation à la CNSS (caisse nationale de la sécurité sociale) ;</li> <li>• Action de désamiantage des écoles au Sahara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution aux activités de reboisement (plantation d'environ 10000 arbres);</li> <li>• L'installation d'un récif artificiel pour la protection de la faune et la flore marine ;</li> <li>• La mise en place des équipements moins toxiques ;</li> <li>• Renouvellement des équipements électriques (lampes économiques) ;</li> <li>• utilisation des produits recyclés (papiers, cartons, corbeilles...).</li> </ul>

**Source :** Tableau confectionné par nous-mêmes à partir des données de Sonatrach.

### 5. Discussions

En se basant sur les informations précédentes qui montrent l'engagement de l'entreprise envers des actions relatives à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale. Une discussion sur l'impact de ces actions sur le comportement des parties prenantes est primordiale.

Tout d'abord, il est important de mentionné que l'entreprise malgré qu'elle applique des actions qui montrent qu'elle est socialement responsable, elle ne dispose pas une véritable stratégie RSE formelle et bien déterminée. Les membres interviewés ont eux mêmes déclaré cette réalité. Selon leur opinion, les pratiques RSE appliqués par l'entreprise rentrent dans le cadre des activités éthique et philanthropique destinés à la satisfaction des parties prenantes.

Les salariés de l'entreprise ont déclaré leur satisfaction envers les actions mise en place par l'entreprise pour leur faveur, mais cela n'élimine pas, selon eux, l'existence de quelques points négatifs que l'entreprise doit prendre en considération. *« C'est vrai nous avons un bon salaire mais on paye les impôts plus que les superettes », « lors de recrutement la chance ne se donne pas à tout le monde en raison de la forte présence des interventions, ce qui ne donne pas présence au principe d'égalité ».*

L'entreprise à travers sa relation avec les fournisseurs et malgré qu'elle exige des conditions strictes dans le but d'attirer les fournisseurs les plus compétents, ils sont dans la majorité des cas satisfaits notamment du côté de rentabilité financière.

Les clients de l'entreprise sont très satisfaits, Sonatrach les considère comme sa raison de pérennité, et elle veille à fournir des produits de qualité, conforme aux normes. Des sondages et des questionnaires sont établis régulièrement par l'entreprise dans le but de mesurer leur satisfaction.

Les pratiques de RSE mises par l'entreprise ciblent également les organisations non gouvernementales à travers les opérations de financement.

Nous n'avons pas pu avoir les informations détaillées sur la relation de Sonatrach avec les institutions financières pour des raisons de confidentialité.

L'entreprise montre à travers ses actions destinés à la contribution au bien être environnementale qu'elle est responsable de l'impact de son activité et son effet sur le volet écologique, elle montre également son respect des lois réglementaires relatives à la responsabilité des entreprises mises par l'Etat.

## **6. Conclusion :**

L'objectif de cet article était de cerner l'impact de l'application des pratiques de RSE sur le comportement des parties prenantes à la base d'une étude conduite auprès de l'entreprise SONATRACH. Nous partons du postulat que les parties prenantes d'une entreprise socialement responsable sont dans la majorité des cas satisfaits. En constatant les pratiques de RSE de l'entreprise dans un environnement caractérisé par une forte concurrence et une pression institutionnelle et malgré la divergence des attentes des différentes parties prenantes, l'entreprise a réussi à maintenir l'équilibre entre les objectifs économiques, sociales et environnementales et d'assurer leur convergence. La RSE ne se résume pas seulement à un ensemble des pratiques, elle doit être perçue comme une véritable source d'implication et de satisfaction des différents acteurs.

L'étude réalisée a permis de confirmer que la RSE peut marquer son impact sur le comportement de certaines parties prenantes même dans le cadre d'absence d'une véritable stratégie formelle, La RSE malgré sa jeunesse théorique et académique, arrive aujourd'hui à marquer son positionnement au milieu professionnel, même si à travers un ensemble des pratiques et d'actions, la réalisation des attentes des différentes parties prenantes qui favorise leur comportement et impact leur motivation est désormais une source de différenciation et d'avantage concurrentiel pour l'entreprise.

## La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : cas de SONATRACH

---

Les résultats de notre travail de recherche présentent certaines limites qui peuvent réduire leur portée. Les résultats ne peuvent être généralisés car nous avons étudié un cas bien précis. La difficulté de rencontrer certains acteurs des parties prenantes externes qui pourront enrichir nos résultats, l'absence des documents formels relatifs à notre sujet de recherche.

Les recherches futures pourraient focaliser sur le caractère informel de la RSE au milieu professionnel, nous proposons également de mener une étude multisectorielle qui permettra de traiter d'autres pratiques relatives à la RSE et pour arriver à confirmer ou infirmer les conclusions de cette étude.

### Bibliographie :

- 1) Binniger, A.-S. &. (2011). La perception de la RSE par les clients : quels enjeux pour la stakeholder marketing theory. *Management & Avenir* , 5 (45),
- 2) Bowen. (1953). *social responsibility of the businessman*. New york: Harper&Row.
- 3) Bowen. (2005). *Theory and practice of integral sustainable development* (Vol. 1). AQAL.
- 4) Capron, M. (2009). La responsabilité sociale d'entreprise. *Encyclopédie du développement durable* (99), 1-5.
- 5) Capron, M., & Quariel, L. (2016). *la responsabilité sociale des entreprises*. Paris: La découverte.
- 6) Carroll. (1991). *the pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of the organizational stakeholders*. Business Horizons.
- 7) Carroll, A. (1979). A three dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of management review* , 497-505.
- 8) Clarkson. (1995). A stakeholders framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review* , 92-117.
- 9) Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibility ? *Academic management review* , 16.
- 10) Ferone, & al. (2004). *Ce que le développement durable veut dire*. Edition d'organisation.
- 11) Fotso-Robert, S. (2018). Perception de la RSE par les dirigeants des PME camerounaises. *Revue internationale des PME* , 31 (1), 129-155.
- 12) Freeman. (1984). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, *pitman series in business and public policy*.
- 13) Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New-York times magazine* .
- 14) Freeman. (1999). *stakeholders influence strategies*. academy of management review.

- 15) Igalens, J. e. (2012). Perception de la RSE par les salariés : construction et validation d'une échelle de mesure. *Revue des gestions des ressources humaines*
- 16) J.Segal. (2003). pluralités des lectures politiques de la RSE en europe. *colloque interdisciplinaire Audencia Nantes*. ecole de management.
- 17) James, P. (2002). Redefining the corporation stackholder management and organisational wealth. *Stanford university press* , 18.
- 18) Jones. (1980). corporate social responsibility revisited, redefined. Dans *California management revue* (Vol. 2, pp. 59-67). Spring.
- 19) *Livre vert de la commission européenne*. 2001.
- 20) McGuire, J. (1963). Business and society. *McGraw Hill* .
- 21) Mullenbach-Servayre, A. (2007). *L'apport de la théorie des parties prenante à la modélisation de la RSE* (Vol. 1). la revue des sciences de gestion.
- 22) Praguél, B. &. (2011). *Building brand equity with environmental communication: an empirical investigation in France*. (Vol. 6). journal of Business.
- 23) Preston, D. T. (1995). *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*. Academ of management revue.
- 24) Rodic, I. (2007). *La responsabilité sociale des entreprises: le développement d'un cadre européen*. Genève: Université de Genève.
- 25) Rodic, I. (2007, avril). responsabilité sociale des entreprises : développement d'un cadre européen. genève: institut européenne e l'université de genève.
- 26) Rosé, J. (2003). *responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris: boeck.
- 27) Saulquin, J.-V., & Shier, G. (2007). Responsabilité sociale des entreprises et performance. *Revue des sciences de gestion* , 1 (223), 57-65.
- 28) Sethi, S. (1975). Dimensions of corporate social performance. *California management review* , 17 (3), 58-64.
- 29) Sprinkle, G. &. (2010). *The benefits and costs of corporate social responsibility* (Vol. 53). Business Horizons.
- 30) Wood, D. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of management review*