



École nationale supérieure du journalisme et des sciences de l'information

Département de : L'information

Mémoire de Master en Sciences de l'information et de la Communication

Intitulé :

**Le rôle de la responsabilité sociétale (RSE) dans  
la transmission des valeurs de l'entreprise.  
Etude de cas :  
De la communication RSE de SONATRACH  
Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025**

**Spécialité : Communication Institutionnelle  
Promotion : 2020**

**Réalisé par :**  
DJOUDI Bouchra

**Encadré par :**  
Dr. Ardjoun Samir

**Jury :**  
Président : Pr. Djaroun Ali  
Encadreur : Dr. Ardjoun Samir  
Discutant : Dr. Oulbsir Smail

**ANNEE UNIVERSITAIRE : 2024 / 2025**

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال

بعنوان:

دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في نقل قيم المؤسسة  
دراسة حالة: اتصال المسؤولية الاجتماعية لسوناطراك

من 01 جانفي الى 30 افريل 2025

تخصص: اتصال مؤسساتي  
دفعة: 2020

تحت اشراف:  
د. عرجون سمير

من اعداد:  
بشرى جودي

أعضاء لجنة المناقشة:  
الرئيس: جaron علي  
المشرف: عرجون سمير  
المناقش: اولبصير اسماعيل

# Remerciement

Je tiens tout d'abord à exprimer ma plus profonde gratitude à **Monsieur Samir Ardjoun**, mon encadrant de mémoire, pour ses orientations, ses conseils avisés et son accompagnement tout au long de ce travail.

Je tiens à remercier sincèrement les membres du jury pour le temps qu'ils ont consacré à l'évaluation de mon travail, pour leurs remarques constructives, et pour l'intérêt qu'ils ont porté à mon mémoire.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'entreprise **SONATRACH**, pour m'avoir offert l'opportunité d'effectuer mon stage au sein de cette institution emblématique, acteur majeur du secteur énergétique national.

Mes remerciements les plus sincères s'adressent à **la Direction Générale** ainsi qu'à **la Division Exploration**, pour leur accueil chaleureux, leur encadrement rigoureux et leur accompagnement constant tout au long de mon stage. Leur disponibilité, leur sens du partage et leur esprit de collaboration ont largement contribué à enrichir cette expérience professionnelle.

Je tiens à remercier les enseignants de l'école qui ont contribué à ma formation et à l'acquisition de connaissances au cours de ces cinq années.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

# Dédicace

Louange à Dieu, louange infinie pour m'avoir guidée et permis d'atteindre ce que je suis aujourd'hui. Louange à Dieu, qui m'a accordé la force dans les moments de faiblesse.

À ma famille,  
mon refuge dans la tempête, mon pilier dans l'épreuve, mon réconfort dans les instants de doute. Merci pour votre amour inconditionnel, votre patience, et vos prières silencieuses qui m'ont portée chaque jour.

À mon père,  
ce roc inébranlable, ce guide discret mais toujours là, dont la force tranquille, les sacrifices et l'amour inestimable ont nourri ma détermination. Chaque pas que j'ai fait, je le lui dois. Chaque succès, chaque épreuve surmontée porte l'empreinte de sa confiance et de son soutien.

À ma mère,  
ce cœur aimant, tendre et courageux, dont les prières silencieuses m'ont toujours accompagnée, et dont l'amour est un refuge inépuisable.

À mes frères,  
Anes, Abdelhak et Khalil,  
ces compagnons de route, ces soutiens discrets mais si précieux, qui, chacun à sa manière, m'ont donné la force d'avancer et de croire en moi.

## Résumé :

À l'ère contemporaine, l'entreprise doit prendre en compte les aspects sociaux et environnementaux parallèlement à la recherche de profits. C'est ce qu'on appelle la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Cependant, un véritable engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises nécessite également d'être démontré aux parties prenantes, à travers un processus de communication appelé communication RSE, par lequel les valeurs de l'entreprise sont transmises.

Cette étude explore le rôle de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans la transmission des valeurs d'une organisation à ses parties prenantes, en particulier par le biais de la communication RSE. Nous avons choisi SONATRACH pour étudier comment elle communique ses valeurs à travers sa communication RSE, à la fois en interne et en externe pour une période de quatre mois (du 01 janvier au 31 avril 2025).

**Mots-clés :** la responsabilité sociétale des entreprise (RSE) - la communication RSE – valeurs d'entreprise – partie prenante – la transmission.

## Summary:

In today's world, companies have to take social and environmental considerations into account alongside their quest for profits. This is known as corporate social responsibility (CSR).

However, a genuine commitment to corporate social responsibility also needs to be demonstrated to stakeholders, through a communication process called CSR communication, by which the company's values are conveyed.

This study explores the role of corporate social responsibility (CSR) in transmitting an organization's values to its stakeholders, in particular through CSR communication. We chose SONATRACH to study how it communicates its values through its CSR communication, both internally and externally for a four-month period (January 01 to April 31, 2025).

**Keywords:** corporate social responsibility (CSR) - CSR communication - corporate values – stakeholders – transmission.

## ملخص:

في عالم اليوم، يتعين على الشركات مراعاة الاعتبارات الاجتماعية والبيئية إلى جانب سعيها لتحقيق الأرباح. ويُعرف ذلك باسم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR).

ومع ذلك، يجب أيضًا إظهار الالتزام الحقيقي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات لأصحاب المصلحة، من خلال عملية تواصل تُسمى التواصل بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات، والتي يتم من خلالها نقل قيم الشركة.

تستكشف هذه الدراسة دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في نقل قيم الشركة إلى أصحاب المصلحة، لا سيما من خلال التواصل بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات. لقد اخترنا شركة سوناطراك لدراسة كيفية نقل قيمها من خلال تواصلها في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي لمدة أربعة أشهر (من 01 يناير إلى 31 أبريل 2025).

**كلمات مفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات – المؤسسة – اتصال المسؤولية الاجتماعية – قيم الشركات – أصحاب المصلحة – نقل.

## **Plan de recherche :**

### **Introduction générale**

#### **Cadre méthodologique :**

- I. Analyse conceptuelle
- II. Démarche méthodologique

#### **Cadre théorique :**

##### **Chapitre 01 : le cadre conceptuel de la responsabilité sociétale des entreprise (RSE)**

**Section 01 :** Définitions et institutionnalisation de la RSE

**Section 02 :** Stratégies de la RSE et outils de pilotage

**Section 03 :** La théorie des parties prenantes (stakeholders theory)

**Section 04 :** RSE et contexte algérien

##### **Chapitre 02 : le cadre conceptuel des valeurs d'entreprise**

**Section 01 :** Définitions des valeurs d'entreprise

**Section 02 :** Identification et création des valeurs de l'entreprise

**Section 03 :** Finalité et raison d'être des valeurs d'entreprise

##### **Chapitre 03 : la responsabilité sociétale et les valeurs d'entreprise**

**Section 01 :** La communication RSE

**Section 02 :** La RSE comme outil de transmission de valeurs

**Section 03 :** Entreprise responsable et entreprise éthique

##### **Chapitre 04 : SONATRACH : Communiquer la RSE, transmettre les valeurs**

**Section 01 :** Aperçu général de SONATRACH

**Section 02 :** Politique RSE officielle de SONATRACH

**Section 03 :** Cadre éthique de SONATRACH

#### **Cadre pratique :**

##### **Chapitre 01 : collecte et analyse des données**

**Section 01 :** Présentation de SONATRACH

**Section 02 :** Collecte des données (l'observation participante)

**Section 03 :** Collecte des données (les entretiens)

**Section 04 :** Analyse de contenu

**Conclusion générale**

**Liste bibliographie**

**Annexe**

## **Introduction Générale :**

Les relations de l'entreprise avec son environnement (interne / externe) sont très complexes, elle ne peut pas se dissocier de l'environnement dans lequel elle opère. C'est une atmosphère où les ambitions sociales et environnementales évoluent à un rythme accéléré. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) se révèle être un véritable atout stratégique. Aujourd'hui, elle va bien au-delà d'une simple question de respect des règles ; elle devient un outil essentiel permettant aux entreprises de concrétiser leur engagement envers leurs parties prenantes.

La responsabilité sociétale est un engagement éthique, envers la société et l'environnement, en contribuant au développement durable et au développement économique, dans le cadre de la protection des employés dans l'environnement de travail. Aujourd'hui, les parties prenantes, les communautés locales, les organisations internationales et même les médias exigent que les organisations prennent en compte les implications environnementales et sociales de leurs activités économiques.

C'est pourquoi de nombreux pays s'empressent aujourd'hui d'inclure des articles qui obligent les organisations à tenir compte de l'environnement, des droits de l'homme et du milieu de travail dans leurs activités, la RSE étant désormais une obligation éthique encadrée par la loi.

Le rôle social adopté par ces organisations renforce l'avantage concurrentiel qu'elles cherchent à obtenir, et donc leur image publique sera meilleure au sein de leur communauté. Concernant les effets secondaires négatifs causés par les organisations en raison du développement industriel et de l'augmentation de la consommation pour des raisons démographiques, il est donc devenu nécessaire pour les organisations de contribuer en allouant une partie de leurs revenus pour réduire les effets négatifs et réduire le fardeau des États et des gouvernements à cet égard.

La responsabilité sociétale repose sur le respect d'un ensemble de valeurs, leur intégration dans la stratégie globale de l'organisation et la volonté de les transmettre aux parties prenantes par le biais de la communication RSE. Car l'engagement réel des entreprises sur le terrain ne suffit pas en l'absence d'une communication liant l'institution aux parties prenantes, par laquelle l'institution partage ses engagements et ses réalisations en la matière, montre son respect des exigences environnementales et sociales, et ouvre la porte au dialogue et à la discussion mutuelle et constructive, de sorte que ce type de communication exprime les lignes directrices de la mise en œuvre du développement durable dans les institutions économiques.

La vision de ce type de communication se concentre sur l'utilisation stratégique de tous les moyens, canaux et modes de communication pour aborder les questions qui engagent les organisations sur le plan environnemental et social et œuvrer à la réduction de leurs impacts négatifs dans leur environnement de travail et sur les individus, y compris les travailleurs, tout en protégeant les droits des individus et des êtres humains. La communication RSE ne se limite pas à la publicité, mais reflète un environnement interactif et un processus participatif entre l'organisation et ses parties prenantes internes et externes. Ce type de communication appelle à l'action, sensibilise les destinataires et modifie leurs idées stéréotypées sur les questions environnementales et sociales.

Étant donné que l'engagement d'une organisation en matière de responsabilité sociétale est un engagement éthique qui implique l'adoption d'un ensemble de valeurs et la mise en œuvre de celles-ci dans l'exercice de ses activités et même de ses relations avec ses employés et le public extérieur, et que la communication RSE aborde et transmet cette adoption éthique aux parties prenantes, cela signifie que la communication RSE joue un rôle de premier plan dans la transmission des valeurs de l'organisation.

SONATRACH, première entreprise africaine du secteur des hydrocarbures, est le leader du secteur en Algérie et le vecteur de l'économie nationale algérienne, ses revenus représentant 95 % des recettes en devises de l'Algérie. Elle est active dans les secteurs les plus polluants et ayant le plus d'impact sur la planète.

L'entreprise a intégré progressivement des initiatives de responsabilité sociétale d'entreprise afin de répondre aux enjeux du développement durable tout en renforçant son identité et ses valeurs.

Dans cette étude, nous examinerons comment les valeurs éthiques d'une organisation sont communiquées à ses parties prenantes à travers une étude de cas de SONATRACH, en examinant spécifiquement sa communication RSE, les engagements qu'elle a mis en place ou pris à cet égard, et la façon dont les différentes parties prenantes perçoivent ces valeurs.

Notre étude porte sur la communication RSE de SONATRACH en termes de forme et de contenu, en identifiant les moyens utilisés par elle pour ce type de communication, les messages inclus et les valeurs promues en interne et en externe.

Nous avons utilisé l'outil d'analyse de contenu pour analyser la communication RSE de SONATRACH à deux niveaux, le niveau interne en analysant l'Info Express, qui est un document interne adressé à tous les travailleurs et cadres de SONATRACH sans exception, et le deuxième niveau en analysant les posts de SONATRACH sur sa page officielle Facebook, qui ont également abordé ou traité des sujets liés à la RSE.

Afin de mener une étude rigoureuse, nous avons divisé notre recherche en trois sections. La première section traite l'aspect méthodologique, où nous avons abordé la problématique de recherche suivie des questions secondaires, puis émis les hypothèses que nous nous efforcerons de confirmer à la fin.

Nous évoquons également les motivations scientifiques et intellectuelles et les objectifs de la recherche et les définitions des concepts clé.

Notre approche méthodologique combine des méthodes qualitatives et quantitatives pour collecter et analyser les données et nous avons adopté plusieurs approches théoriques afin de contenir la complexité de la communication RSE et d'en comprendre les dimensions.

Nous avons également expliqué les outils méthodologiques et l'échantillon approuvé.

La deuxième partie de cette étude concerne l'aspect théorique, où nous avons essayé de couvrir et d'étudier toutes les variables de la recherche et d'aborder leurs intersections. Cette partie théorique est divisée en quatre sections, la première concerne le cadre conceptuel de la responsabilité sociétale, où nous avons fourni des définitions de celle-ci, puis nous avons abordé ses stratégies et la théorie des parties prenantes, et enfin nous avons parlé de la réalité de la responsabilité sociétale dans le contexte algérien.

Dans la deuxième section de la partie théorique, nous aborderons la deuxième variable de cette étude, à savoir les valeurs de l'entreprise, nous verrons les définitions de celles-ci, comment les valeurs de l'entreprise sont déterminées, et enfin les objectifs des valeurs de l'entreprise et les raisons de leur existence.

Dans la troisième section de la partie théorique, nous établirons un lien entre la RSE et ses valeurs, par le biais de la communication RSE qui transfère des valeurs aux parties prenantes, puis nous verrons comment les valeurs sont transférées par le biais de la RSE, et enfin nous verrons ce que sont une entreprise responsable et une entreprise éthique.

Dans la quatrième et dernière section de l'aspect théorique, nous avons projeté ce qui précède au cas étudié, à savoir SONATRACH, où nous l'avons défini et montré son organisation, et nous avons finalement étudié les documents qui réglementent ses engagements en matière de responsabilité sociétale, d'une part, et le code d'éthique qui définit ses valeurs et la manière d'y adhérer tout au long de son activité et de ses relations avec le public interne et externe, d'autre part.

Le dernier aspect est le côté pratique où nous avons étudié la communication RSE de SONATRACH, à la fois en interne et en externe, où nous nous sommes appuyés sur une approche quantitative et qualitative pour collecter des informations, en commençant par l'observation participante, puis l'analyse de contenu de la forme et du contenu d'Info Express, le document interne qui traite la RSE, et des publications Facebook qui ont abordé ce sujet en tant que communication externe sur une période de quatre mois - du 1er janvier au 30 avril 2025.

Nous nous sommes également appuyés sur des entretiens avec dix interviewés de trois segments différents, à savoir des employés de la direction de la communication de SONATRACH, des spécialistes juridiques, finance et en HSE à SONATRACH, et des professeurs d'université dans diverses disciplines. L'objectif est de déterminer comment la communication de SONATRACH en matière de RSE est élaborée, quels sont ses engagements à cet égard, quelles sont les valeurs qu'elle souhaite transmettre aux parties prenantes internes et externes à travers ce type de communication, et comment elle est perçue de l'extérieur.

L'objectif de cette étude est de comprendre comment la communication est utilisée comme un outil stratégique pour transmettre les valeurs et les principes de l'entreprise aux différentes parties prenantes, qu'il s'agisse des employés, des partenaires ou de la société en général.

L'étude vise également à analyser comment la communication RSE contribue à améliorer l'image de l'entreprise en tant qu'entreprise citoyenne engagée, et son impact sur la diffusion de la culture de la durabilité et de la responsabilité au sein et en dehors de l'environnement de travail. On tente également d'identifier les lacunes qui limitent le rôle et l'impact de ce type de communication.

# **Cadre méthodologique**

## **I. Analyse conceptuelle**

### **1. Problématique :**

Au niveau mondial, alors que les préoccupations liées au développement durable et la conservation de l'environnement sont en constante augmentation, les entreprises, en particulier celles du secteur d'hydrocarbure, sont accablées par des attentes élevées en matière de responsabilité sociétale et développement durable. En tant que vache à lait de l'économie algérienne et l'une des acteurs les plus importants au niveau régional et international dans le secteur des hydrocarbures et de l'énergie, SONATRACH est au centre de ces attentes. Sa position dominante et son influence sur l'économie nationale rendent ses pratiques RSE critiques pour la perception de ses parties prenantes nationales et internationales.

Face aux enjeux liés aux pratiques industrielles, aux attentes croissantes de transparence et aux pressions de la réglementation, SONATRACH doit répondre de manière proactive aux préoccupations sociales, économiques, et environnementales. L'entreprise a ainsi mis en place diverses initiatives visant à réduire son empreinte écologique, à améliorer les conditions de travail de ses employés et à investir dans les communautés locales. Cependant, la question de l'efficacité de ces actions, notamment en termes de renforcement de la réputation de SONATRACH, reste ouverte.

L'importance de la communication d'entreprise responsable réside dans sa capacité à clarifier les stratégies de responsabilité sociétale de l'organisation, ce qui contribue à instaurer la confiance et à accroître la transparence avec les parties prenantes. C'est ce qui construit l'identité de l'institution, qui comprend de nombreux éléments qui déterminent l'orientation que prend l'institution, son mode de gestion, son idéologie et ses modes de prise de décision, ainsi que la nature des interactions existant en son sein et avec l'institution et son environnement extérieur. Tout ça valorise l'esprit d'appartenance de ses employés et améliore la réputation de l'entreprise aux yeux de la société, ce qui contribue à atteindre ses objectifs de développement.

Nous allons alors poser la question suivante : **Comment SONATRACH transmet – elle ses valeurs par la communication RSE aux parties prenantes ?**

Pour répondre à cette problématique nous serons amenés à répondre aux questions suivantes :

- Quels mécanismes SONATRACH met-elle en place à travers la RSE pour assurer la diffusion des valeurs de l'entreprise ?
- Quels mécanismes discursifs et symboliques SONATRACH mobilise-t-elle pour intégrer ses valeurs dans sa communication RSE ?
- Comment les parties prenantes internes et externes perçoivent-elles les messages véhiculés par la communication RSE de SONATRACH ?

## **2. Les hypothèses de la recherche :**

Pour répondre au problème posé, nous proposons les hypothèses suivantes :

- SONATRACH s'engage dans des engagements sociaux et dans le sponsoring d'événements et d'occasions tels que des événements sportifs avec un large public, ainsi que des initiatives environnementales telles que l'encouragement des campagnes de plantation d'arbres. Les valeurs promues ici sont les valeurs d'une entreprise responsable et citoyenne.
- SONATRACH informe ses parties prenantes de ses réalisations en matière de responsabilité sociétale et les sensibilise aux défis sociétaux auxquels l'entreprise et ses publics sont confrontés, à travers les différents canaux de communication qu'elle utilise pour transmettre l'information.
- Les parties prenantes estiment que SONATRACH, une institution très importante dans le pays, ne s'engage pas directement dans les affaires importantes, et ne voient son engagement qu'à travers le parrainage d'événements majeurs.

## **3. Motivations Scientifiques et intellectuelles :**

- Les recherches et études sur le thème de la responsabilité sociétale sont encore en phase de développement, bien que ce sujet ait commencé à attirer l'attention des décideurs et des gestionnaires en Algérie, cette étude aura donc pour but d'enrichir le bloc littéraire et de connaissances local.
- Seules quelques références scientifiques, dont la plupart sont des articles récents, combinent les termes de responsabilité sociétale et de communication en un seul concept, j'ai donc jugé nécessaire de faire la lumière sur ce sujet important.
- Le thème de la responsabilité sociétale des entreprises attire généralement l'attention des chercheurs et des étudiants spécialisés en sciences économiques et en sciences de gestion, et il est rare que l'on combine ce concept avec les sciences de l'informations et de la communication et leurs stratégies, outils et objectifs. Cette étude doit donc mettre en évidence le rôle que joue la RSE dans les institutions et les entreprises en tant qu'outil de communication pour transmettre les messages et les valeurs de l'organisation aux parties prenantes.
- Modeler une institution moderne qui se caractérise, d'une part, par l'éthique dans sa pratique et ses diverses relations avec les parties prenantes. C'est donc une institution éthique et engagée dans la responsabilité par sa conscience des impacts résultant de ses activités économiques sur les plans social et environnemental, elle est donc une institution responsable. L'entreprise contemporaine doit donc se distinguer par cela parallèlement à sa recherche de rendements financiers et de profits.
- Mon adoption de SONATRACH dans l'étude de cas, en tant que locomotive de l'économie nationale algérienne et l'un des acteurs les plus importants du secteur des hydrocarbures au niveau régional et international, était basée sur la supériorité économique qu'elle atteint d'une part, et ses efforts pour réduire son empreinte environnementale d'autre part, puisqu'elle est active dans les secteurs les plus connus pour leurs effets négatifs sur l'environnement, à savoir le secteur des hydrocarbures, et en clarifiant les initiatives qu'elle

réalise envers la société, en particulier avec la réputation dont elle jouit auprès de ses parties prenantes. Nous cherchons à montrer comment SONATRACH communique sur ces initiatives, soigne son image auprès des parties prenantes et leur transmet ses valeurs. Nous la prenons comme exemple d'une organisation qui s'engage pour la responsabilité et l'éthique parallèlement à sa recherche de profit.

#### **4. Objectifs de recherche :**

- Identifier les intersections entre les pratiques de la responsabilité sociétale (RSE) et les approches communicationnelles, et démontrer leur pertinence académique au sein du domaine de la communication institutionnelle.
- Examiner les pratiques et stratégies de communication d'entreprise en Algérie, en prenant SONATRACH comme étude de cas, afin de voir comment l'entreprise concernée joue sur sa réputation à travers la communication et la mise en œuvre de RSE.
- Analyser le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs des entreprises, prenant SONATRACH comme étude de cas.
- Quels sont les initiatives RSE mise en place par SONATRACH pour transmettre ses valeurs aux différents publics (interne / externe).
- Comment ces initiatives sont perçues en interne (employées, collaborateurs) et en externe (communauté, partenaires).
- Étudier comment les pratiques de responsabilité sociétale influencent la diffusion et la promotion des valeurs d'entreprise, en clarifiant le rôle de la RSE dans la construction d'une culture d'entreprise basée sur l'éthique et la durabilité.
- Comprendre la responsabilité sociétale dans ses dimensions et la norme la plus importante qu'elle incarne.

#### **5. Constat en relation avec le traitement du sujet :**

- La plupart des études universitaires et académiques abordent les valeurs ou la responsabilité sociétale comme deux sujets distincts, ce qui pose un défi au chercheur, car il est difficile de trouver une littérature antérieure intégrée sur laquelle on peut s'appuyer pour construire le cadre théorique de la recherche. Cela nous oblige à inventer un nouveau cadre ou à développer un modèle théorique intégrant ces deux concepts, ce qui ajoute une charge supplémentaire au niveau de la recherche et de l'interprétation.
- Bien que certains articles abordent la communication et la RSE, beaucoup d'entre eux traitent ce sujet de manière superficielle, notamment lorsqu'ils lient la communication à son rôle dans la transmission des valeurs, et la responsabilité sociétale comme un aspect communicationnel (transmission des messages) au sein des organisations. Cette superficialité peut empêcher le chercheur d'acquérir une compréhension approfondie du concept et de ses applications pratiques, et rend nécessaire une analyse critique du contenu existant pour construire une base solide qui contribue à construire des hypothèses de recherche.
- La collecte de données précises et fiables sur les valeurs transmises par la RSE de SONATRACH et les stratégies de communication RSE établies par elle pour la transmission des valeurs peut s'avérer difficile pour plusieurs raisons, notamment les restrictions liées à l'accès aux informations internes ou aux données sensibles, ainsi que la difficulté à obtenir l'avis des employés, des partenaires et du public qui entoure l'organisation.

## 6. Définition des concepts clés :

### a. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) :

La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est une résultante de l'interaction de trois dimensions : principes/processus/politiques. Ils soulignent par ailleurs que la RSE est une approche microéconomique de relation entre l'entreprise et son environnement.<sup>1</sup>

« La responsabilité sociétale de l'entreprise se rapporte à son comportement éthique envers la société. En particulier, elle implique une gestion responsable de ses relations avec les autres acteurs internes et externe ayant un intérêt légitime dans ses activités (pas seulement les actionnaires) »<sup>2</sup>.

La responsabilité sociétale selon *la commission des communautés européennes* dans son *livre vert* est : l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».<sup>3</sup>

**Définition opérationnelle :** L'ensemble des actions et initiatives entreprises par l'organisation afin de protéger l'environnement, de servir la communauté et de développer et pérenniser l'économie par sa conscience de l'impact qu'elle exerce sur eux par son activité.

### b. La communication RSE :

La communication RSE vise à valoriser l'ensemble des actions et des engagements menées par l'entreprise, concernant l'impact de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Cette communication doit refléter un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois et réglementations en vigueur et s'intègre dans l'ensemble de l'organisation.<sup>4</sup>

Un groupe de travail pour le secteur de la communication a rédigé *un Guide d'utilisation de l'ISO 26000 pour le secteur de la communication*. Dans ce guide, la communication RSE y est définie comme suit : « Dispositif de communication qui intègre d'une part les impacts environnementaux, sociaux et économiques des activités de communication et d'autre part les impacts des pratiques de l'organisation ».<sup>5</sup>

### c. Les valeurs de l'entreprise :

Les valeurs d'entreprise, dans le contexte des ressources humaines, sont les principes fondamentaux qui guident le comportement interne et l'interaction externe d'une organisation : principes moraux, sociétaux et éthiques. Elles servent de socle pour la culture d'entreprise et influencent les décisions stratégiques, le recrutement, l'évaluation des performances, ainsi que le développement professionnel.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - Hoffman, G., & Saulquin, J.-Y. (2009). Quand la RSE revisite la chaîne de valeur. *Management & Avenir*, (28), 38–39. Nanterre : Éditions Management Prospective.

<sup>2</sup> - Gratacap, A., & Le Flanchec, A. (2011). *La confiance en gestion* (p. 66). Paris : Éditions De Boeck.

<sup>3</sup> - Commission des Communautés européennes. (2001). *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* (COM, 2001, p. 7).

<sup>4</sup> - O-Communication. (s.d.). *La communication RSE*. Consulté le 4 février 2025 à 14 h 22, sur <https://www.o-communication.com/communication/communication-rse/>

<sup>5</sup> - Libaert, T. (2018). *Communication – L'ouvrage de toutes les communications* (p. 432). Paris : Vuibert.

<sup>6</sup> - Diard, A. (s.d.). *Valeurs d'entreprise : les réponses à vos questions*. People Spheres. Consulté le 14 février 2025 à 21 h 07, sur <https://peoplespheres.com/fr/valeurs-entreprise-les-reponses-a-vos->

Les valeurs d'une entreprise (à l'américaine « *corporate values* ») sont les principes sur lesquels elle se base pour évoluer dans son secteur et prendre ses décisions stratégiques. Ces principes peuvent être moraux (loyauté envers les clients et les collaborateurs, qualité supérieure en toutes circonstances...) sociétaux (respecter l'environnement, développer un modèle économique plus éthique...). Elles peuvent aussi prendre une dimension marketing (proximité avec sa clientèle, adaptabilité...) ou refléter une stratégie (innover, être toujours à la pointe...). Les valeurs d'une entreprise reflètent la vision de son dirigeant, sa façon de concevoir l'entrepreneuriat.<sup>7</sup>

**d. Les parties prenantes :**

« Un individu ou un groupe qui peut affecter l'accomplissement des objectifs d'une organisation ou qui est affecté par l'accomplissement des objectifs d'une organisation ».<sup>8</sup>

Ces parties prenantes peuvent être internes à l'organisation : il s'agit alors des salariés mais aussi des représentants des salariés, des syndicats, des comités d'entreprise ainsi que du top management et des actionnaires. Si l'on reprend la typologie proposée par Jacques Igalens et Sébastien Point, il s'agit : « des parties prenantes organisationnelles ». Les auteurs proposent de distinguer ensuite les parties prenantes économiques, c'est-à-dire les clients, sous-traitants, fournisseurs, banquiers puis les parties prenantes sociétales comprenant l'État, ou les collectivités territoriales, et enfin les parties prenantes spécifiques à chaque secteur économique comme des agences spécialisées comme l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie - ADEME - dans le secteur de l'énergie, mais aussi des ONG (Greenpeace par exemple).<sup>9</sup>

**7. Les études antérieures :**

- ◆ **Etude 01 :** « Codes de conduite pour la pratique de la RSE : analyse du code de conduite de l'entreprise algérienne SONATRACH ».

Réalisée par Abderrahmane LAIB, Professeur et Rachida SAHRAOUI, Doctorante. Faculté des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, université de Sétif 1, Pôle Universitaire El-Bez, 19000, Sétif, Algérie. 2021.

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

**Méthode :** cette recherche 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.

---

[questions/#:~:text=Les%20valeurs%20d%27entreprise%20sont%20les%20principes%20et%20croyances%20fondamentaux,fait%20et%20pourquoi%20elle%20existe.](#)

<sup>7</sup> - Delemarle, G. (2025, 23 janvier). *Les valeurs au sein d'une entreprise, un levier de performances*. L-Expert-Comptable.com. Consulté le 14 février 2025 à 21 h 12, sur <https://www.l-expert-comptable.com/a/532220-les-valeurs-au-sein-d-une-entreprise-un-levier-de-performances.html>

<sup>8</sup> - Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.

<sup>9</sup> - Libaert, T. (2018). *Communication : L'ouvrage de toutes les communications*. Paris : Vuibert.

**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 cette étude est 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.

### **La relation avec notre étude :**

L'étude sur le Code de conduite de SONATRACH met en évidence l'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociétale d'entreprise à travers un document formel qui expose les principes éthiques et les comportements attendus des salariés.

Pour qu'une entreprise communique efficacement ses valeurs, les employés doivent comprendre et adhérer aux principes énoncés dans le Code de conduite, qui met en évidence la relation entre la RSE et l'engagement des employés

L'étude sur le code de conduite de SONATRACH comme référence officielle et réglementaire pour la prise de décisions et qui gère les comportements et qui illustre l'engagement de SONATRACH en faveur de la RSE, et notre étude aborde la mise en application de ces initiative RSE pour transmettre les valeurs de l'entreprise a ses parties prenantes.

- ◆ **Etude 02 :** L'impact des actions de la RSE sur la partie prenante interne « Les employés ». Cas : de la compagnie pétrolière SONATRACH.

Ce mémoire a été réalisé par KERBOUCI Katia, en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de Gestion, option : Management stratégique. Au sein de l'université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, département des sciences de gestion. Promotion 2020 / 2021.

La problématique posée est : Quel est l'impact des actions de la RSE sur la partie prenante interne « employé » en matière de l'implication dans le travail ?

Pour répondre à cette problématique, elle a proposé les questions suivantes :

- C'est quoi la RSE et quels sont les lignes directrices de sa mise en œuvre ?
- La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) influence-t-elle l'implication organisationnelle des salariés au sein de l'entreprise ?

### **Les raisons du choix du sujet :**

Plusieurs raisons nous ont motivées à nous focaliser sur l'impact des actions RSE sur la partie prenante interne « employé » en matière d'implication dans le travail :

- Il est important de comprendre et connaître les actions RSE au sein de l'entreprise ainsi leurs impacts sur l'implication des employés dans l'entreprise.

- La nécessité d'apporter davantage d'information relative à ce thème dans le but de constituer une référence pour les prochains étudiants qui s'intéressent à ce sujet.

### **Méthodologie de recherche :**

- Descriptive en faisant appel à une recherche documentaire diversifiée regroupant les ouvrages, des articles, des mémoires et des sites internet. Cette recherche nous a permis d'acquérir des connaissances concernant la RSE, les actions RSE, parties prenantes, la perception RSE, l'implication des employés au sein de l'entreprise.

- Empirique par le biais d'une enquête exploratoire sur la base d'un questionnaire au sein de l'entreprise « SONATRACH ».

### **Les résultats :** on peut résumer les résultats comme suit :

- Aujourd'hui, les entreprises ont pris conscience de la place qu'occupent les ressources humaines dans l'organisation car elles constituent leur fil conducteur vers la performance.
- Les initiatives RSE orientées directement vers les parties prenantes internes permettant de renforcer l'identification organisationnelle et donc la relation positive entre les employés et leur organisation.
- La communication sur la responsabilité sociétale ne reflète pas seulement les engagements d'une organisation envers l'environnement et la société dans un sens marketing ou de réputation, mais aussi un engagement éthique.
- Une communication RSE efficace et de qualité fait de l'organisation le nœud qui relie toutes les parties prenantes internes et externes, formant un réseau de relations basées sur la confiance, l'honnêteté et la transparence.

### **La relation avec notre étude :**

Notre étude traite le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs de l'entreprise, mettant en lumière les différentes parties prenantes (employés, clients, partenaires, fournisseurs, ...). Mais cette étude se focalise uniquement sur les employés comme partie prenantes interne de SONATRACH le même cas d'étude de notre recherche.

- ◆ L'étude réalisé par KERBOUCI Katia sur : « L'impact des actions de la RSE sur la partie prenante interne « Les employés ». Cas : de la compagnie pétrolière SONATRACH. » Montre que les actions RSE améliorent la satisfaction des employés, l'engagement et l'appartenance à l'entreprise, éléments essentiels de la réputation et de l'image de SONATRACH. Une entreprise ne peut *communiquer ses valeurs* sans l'adhésion et la participation active de ses collaborateurs, ce qui justifie l'importance de leur engagement à travers des démarches RSE.

**Etude 03 :** Le rôle de la responsabilité sociétale dans la réalisation de la performance et le renforcement de système de pilotage de l'entreprise. – cas de la compagnie pétrolière SONATRACH-

Une thèse de recherche a été réalisé par Hebri Assia, en vue de l'obtention du diplôme de doctorat en science de gestion au sein de l'université Abou Baker Belkaid Telemcen. Faculté

de sciences économiques, commerciales, et sciences de gestion, durant l'année universitaire 2014/2015.

La problématique de cette thèse repose sur la relation entre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et la performance économique des entreprises. Plus précisément, elle s'interroge sur la manière dont les différentes parties prenantes influencent la perception et la mise en œuvre de la RSE, ainsi que sur les impacts réels de ces engagements en termes de performance globale.

Cette problématique vise à comprendre si et comment la RSE constitue un levier stratégique pour la compétitivité des entreprises, en tenant compte des attentes parfois divergentes des parties prenantes.

### **Les hypothèses de l'étude :**

- ◆ Il existe une relation à un critère statistique entre la RSE (Les employés les clients, la flexibilité organisationnelle et l'adaptation aux changements, la communauté locale et société civile, l'environnement. Les fournisseurs), et la performance globale.
- ◆ Il existe une diversité des impacts de différentes dimensions de la RSE sur la performance globale.
- ◆ Il n'existe plus de diversité des résultats, à une signification statistique au niveau de  $\alpha \leq 0.05$ , sur la performance globale selon les facteurs démographiques.
- ◆ La réalisation des pratiques de la responsabilité sociétale d'une entreprise permet de renforcer largement son système de pilotage.

### **L'objectif de l'étude :**

Cette recherche vise à analyser l'impact de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sur la performance globale des entreprises, en mettant en avant l'importance d'une approche partenariale basée sur le principe gagnant-gagnant. Sur le plan théorique, elle explore la convergence entre les attentes des parties prenantes – société civile, écologistes et intérêts économiques – dans un contexte de mondialisation. Sur le plan pratique, elle applique cette réflexion au secteur pétrolier, notamment à SONATRACH, pour comprendre comment les contraintes environnementales et sociales influencent la gestion et la performance de l'entreprise.

### **La méthodologie de l'étude :**

La méthodologie adoptée repose sur une analyse qualitative des rapports d'activité de SONATRACH et d'autres entreprises du secteur, ainsi qu'une étude comparative des pratiques de RSE au niveau international. L'objectif est de démontrer que la mise en place d'un système de gestion intégrant les outils et indicateurs RSE peut contribuer à une meilleure performance économique. L'étude cherche ainsi à évaluer si cette intégration est généralisable à d'autres types d'entreprises ou si elle reste spécifique à certains contextes.

### **La relation avec notre étude :**

Notre recherche sur *le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs de l'entreprise* s'inscrit dans la continuité de l'étude sur l'impact de la RSE sur la performance globale des entreprises, notamment à travers le cas de SONATRACH. En effet, l'intégration de la RSE dans la stratégie d'une entreprise ne se limite pas à une question de performance économique et de respect des normes sociales et environnementales, mais joue également un rôle clé dans la diffusion et l'ancrage des valeurs organisationnelles.

Ainsi, notre travail complète cette analyse en mettant en lumière le rôle stratégique de la RSE dans la culture d'entreprise et son influence sur la perception et l'adhésion des parties prenantes aux valeurs portées par SONATRACH.

## **II. Démarche méthodologique**

### **1. Approche théorique de la recherche :**

L'approche théorique est le cadre de référence ou conceptuel est destiné à donner à l'enquête d'un système coordonné est cohérent de concepts et de propositions qui sera de résoudre le problème. " il s'agit d'intégrer le problème dans un domaine où il est logique, d'intégrer les connaissances antérieures qui s'y rapportent et disposées de manière à être utiles à notre tâche".<sup>10</sup>

Lorsqu'un chercheur formule une problématique, il le fait toujours en s'appuyant sur des connaissances préalables, un cadre conceptuel ou théorique qui guide sa réflexion. Ainsi, l'approche théorique représente ce cadre de référence qui soutient l'étude, en facilitant la compréhension des phénomènes et en orientant leur analyse à travers un choix conceptuel précis. Ce choix détermine les méthodes de recherche et la manière d'aborder les sujets étudiés. Grâce à l'approche théorique, le chercheur établit un lien entre le cadre conceptuel et les connaissances disponibles, assurant ainsi une exploration rigoureuse et cohérente du phénomène étudié.

Dans cette étude, nous avons décidé de combiner deux approches, la première est **l'approche de la communication RSE** avec multiples dimensions : La communication interne, la communication externe et médiatique, la communication d'influence. La deuxième approche, est **l'approche de sciences de gestion et de management** en se basant sur **la théorie des parties prenantes « stakeholders theory »**.

La communication RSE s'inscrit dans la logique de la responsabilité sociétale des entreprises, appelée aussi la RSE. Cela commence par communiquer sur l'empreinte limitée de l'institution sur l'environnement et sur les efforts que l'institution déploie en faveur de la société, de l'économie et de l'environnement, et en privilégiant les initiatives à long terme, tout en évitant le greenwashing. Tout cela se fait sur la base d'une stratégie intégrée adoptée par l'institution et personnalisée. La communication RSE s'engage à susciter le sentiment d'appartenance des collaborateurs et visera essentiellement à valoriser les actions de l'entreprise pour en tirer un bénéfice en termes d'image, de notoriété et de développement de la préférence de marque, faire connaître les ambitions de l'entreprise en terme de RSE,

---

<sup>10</sup> - Reniteau, J. (2011, 7 novembre). *Le cadre théorique de la recherche*. Scribd. Consulté le 15 février 2025 à 22 h, sur <https://fr.scribd.com/document/71977056/Le-cadre-theorique-de-la-recherche>

et sensibiliser sur ces enjeux , et pourquoi pas d'ouvrir un espace pour l'engagement des collaborateurs afin de favoriser et proposer des initiatives pour renforcer la démarche RSE .

- **L'approche de sciences de gestion et de management et la théorie des parties prenantes « stakeholders theory » :**

La conception de gestion et la conception de management, c'est la confrontation, à un certain moment, des points de vue de « l'école française de gestion » et de « l'école de management américain », à travers lesquelles sont développées des idées qui cultivent une certaine ambiguïté entre les objectifs immédiats, à la fois, au plan théorique et au plan pratique. En effet, selon l'école française, il s'agit d'une gestion des activités des entreprises qui doit s'insérer dans le cadre d'une stratégie et qui doit tenir compte des éléments de l'environnement interne et externe de l'entreprise. Par contre, l'école américaine de management développe l'idée d'une gestion des stratégies mises à l'épreuve dans la pratique et qui est fondée sur l'esprit de création et l'intelligence dans le contexte des « choix à long terme » et des « choix de l'entreprise en fonction de son environnement ».<sup>11</sup>

Cette approche est Appliquée aux organisations dans toute leur diversité, qu'elles soient issues du secteur marchand ou non marchand (entreprise, association, organisation publique), les sciences de gestion étudient le fonctionnement des organisations. En analysant les ressources internes et l'environnement, elles apportent au management des connaissances sur les dimensions humaines et technologiques des organisations.<sup>12</sup>

En résumé, elle repose sur un ensemble de concepts, de méthodes et de pratiques visant à mettre en place une stratégie et des plans d'action pour la bonne gestion des ressources humaines, matérielles et financières de l'entreprise dans le but d'atteindre des objectifs, cette stratégie de gestion des ressources nécessite qu'elle soit adaptée aux contextes économiques et à l'environnement externe en constante évolution.

**La théorie des parties prenantes « stakeholders theory » :**

Cette théorie s'inscrit dans l'approche des sciences de gestions et de management, elle met en avant tous les acteurs influencés par les activités de l'entreprise.

La théorie des parties prenantes a fait l'objet d'une littérature riche, dont le concept a été affiné et popularisé par Freeman (1984) (il est considéré comme le père fondateur de la théorie des parties prenantes.), 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.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> - Mezaache, A. (s.d.). *Les aspects théoriques des concepts de « gestion » et de « management » des entreprises* (p. 141). Consulté le 6 février 2025 à 18 h 30, depuis un fichier local.

<sup>12</sup> - *Les sciences de gestion dans le cycle terminal de la série STMG*. (s.d.).

<sup>13</sup> - Bettahar Didia, C., & Djennane, H. (2024). La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : Cas de SONATRACH [The perception of CSR practices by stakeholders: SONATRACH case]. *Les Cahiers du POIDEX*, 13(1), 288. Publié le 30 juin 2024. LARAFIT, Université d'Oran 2, Algérie.  
<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/la-perception-des-pratiques-rse-par-les-parties-prenantes -cas-de-SONATRACH.pdf>

La théorie des parties prenantes présente l'entreprise comme une "constellation" d'intérêts coopératifs ou concurrents <sup>14</sup>. Elle place ainsi l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus seulement les actionnaires (stakeholders), mais tous les acteurs qui ont "**partie prenante**" directement ou indirectement des décisions et des activités de l'entreprise, ainsi que de l'impact de ces décisions sur le "patrimoine commun", économique, social, culturel et environnemental (les stakeholders).

Au plan théorique, cette approche par les parties prenantes s'inscrit dans la théorie **contractuelle** des organisations, qui représente l'entreprise comme un "nœud de contrats", implicites ou explicites, qui régissent les relations internes (entre ses membres) et externes (entre ceux-ci et les tiers). L'organisation apparaît comme le point focal d'un processus contractuel complexe, par lequel les objectifs conflictuels des individus atteignent l'équilibre. En ce sens, la conduite d'une organisation est comme celle d'un marché, qui n'est que la résultante d'un processus complexe de recherche de l'équilibre. <sup>15</sup>

## 2. Type de recherche et Approche méthodologique :

- **Type de recherche :** Dans le cadre de notre étude, nous nous appuyons sur l'étude de cas, car elle permet une analyse approfondie et complète du sujet d'étude dans son contexte réel.

L'étude de cas constitue un type de recherche scientifique qui se concentre sur une communauté ou un cas. Cette approche fournit au chercheur/à la chercheuse des données quantitatives et qualitatives sur plusieurs facteurs liés à des individus, des institutions ou des groupes sociaux dans des situations spécifiques. Ces données comprennent à la fois des aspects personnels et environnementaux ; ce qui permet au chercheur/à la chercheuse de mener une description approfondie et détaillée du cas sur lequel se concentre la recherche... L'étude de cas est un examen approfondi d'une situation ou d'un cas spécifique. L'idée principale d'une étude de cas est d'étudier un cas de manière détaillée et approfondie, à travers toutes les méthodes appropriées et disponibles. Il peut y avoir une variété de questions pour les études de cas, mais l'objectif général reste de parvenir à une compréhension la plus complète possible du cas social analysé. <sup>16</sup>

*L'étude de cas* est un examen approfondi d'une situation ou d'un cas spécifique. L'idée principale d'une étude de cas est d'étudier un cas de manière détaillée et approfondie, à travers toutes les méthodes appropriées et disponibles. Il peut y avoir une variété de questions pour les études de cas, mais l'objectif général reste de parvenir à une compréhension la plus complète possible du cas social analysé.

*Une étude de cas* constitue une approche de recherche *qualitative* qui vise à analyser en détail un phénomène, un événement, un groupe ou une organisation dans un cadre concret.

<sup>14</sup> - Ernult, J., & Ashta, A. (2007). Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : évolution et perspectives. *Cahiers du CEREN*. (p. 14).

<sup>15</sup> - Hebri, A. (2015). *Le rôle de la responsabilité sociale dans la réalisation de la performance et le renforcement du système de pilotage de l'entreprise : Cas de la compagnie pétrolière SONATRACH* (Mémoire de Master, sous la direction de Pr. Bendi Abdellah Abdesslem).  
<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/le%20role%20de%20la%20rse%20dans%20la%20realisation%20de%20la%20performace%20et%20le%20renforcement%20de%20systeme%20de%20pilotage%20de%20l'entreprise.pdf>

<sup>16</sup> - Friedrich Ebert Stiftung. (s.d.). *Méthodologie de la recherche scientifique pour les organisations de la société civile : Réponses pratiques à des questions essentielles* (p. 18).  
<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/method.pdf>

Dans ce contexte, elle s'intéresse à explorer comment SONATRACH comme unité transmet ses valeurs en se basant sur sa stratégie de RSE. Cette méthode permet d'explorer minutieusement les interactions entre les actions RSE de l'entreprise et les diverses méthodes de communications et de transmission de messages, tout en tenant compte des particularités propres à SONATRACH.

### **3. Méthode de recherche :**

Maurice Angers a défini la méthode comme suit : « l'ensemble des procédures, des démarches précises adoptées pour en arriver à un résultat ». <sup>17</sup>

Il existe deux types de méthodes de recherche, les méthodes quantitatives et les méthodes qualitatives. La première s'appuie sur la mesure des phénomènes et sur leur analyse à l'aide de chiffres et de données statistiques à des fins de généralisation. Il se caractérise par un certain degré d'objectivité et son outil est le questionnaire.

Quant à la seconde, elle repose sur la collecte de données qualitatives afin d'interpréter les phénomènes dans leurs contextes, et elle repose sur l'extrapolation de la réalité. Ce type de recherche prend en compte les spécificités des chercheurs et des participants et ses outils sont l'observation participante, les entretiens et l'analyse de contenu.

Dans cette étude, Nous avons utilisés une méthodologie mixte, combinant le quantitatif et le qualitatif.

### **4. Outils méthodologiques :**

#### ➤ **Observation participante :**

« L'observation participante consiste à s'intégrer dans les activités quotidiennes des acteurs de l'organisation et à observer, tout en prenant des notes, leurs agissements et leurs comportements communicationnels. » <sup>18</sup>

L'observation participante est l'un des outils de collecte de données dans la recherche en sciences humaines et sociales, où le chercheur observe les phénomènes étudiés et les remarque dans leur contexte, à condition qu'il fasse partie de la communauté de recherche étudiée, telle qu'une institution, une communauté ou un groupe de personne ..., et qu'il ne se contente pas d'observer de loin.

L'observation participante repose sur une compréhension approfondie du contexte et sur l'observation de la manière dont les individus expriment leurs comportements, valeurs, interactions et attitudes dans la vie quotidienne, de manière naturelle et spontanée, ce qu'il n'est pas toujours possible d'observer de manière superficielle. Lorsque le chercheur fait partie de la communauté de recherche, les individus de cet environnement agissent comme eux-mêmes et ne se sentent pas observés, ce qui facilite l'enregistrement d'observations honnêtes et dépourvues d'artificialité.

Dans le cadre de notre étude, nous avons effectué un stage pratique à la Direction Générale de SONATRACH, parallèlement à un autre stage à la division exploration de SONATRACH dans le but de suivre et de collecter un maximum d'informations et de couvrir toutes les perspectives de communication d'une part et de RSE d'autre part.

---

<sup>17</sup> - Angers, M. (2015). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines* (p. 9). Alger : Casbah Éditions.

<sup>18</sup> - Laramee, A., & Vallée, B. (s.d.). *La recherche en communication – Éléments de méthodologie*. Dans *Communication organisationnelle* (p. 42). Collection Presse de l'Université du Québec.

- **Analyse de contenu** : L'analyse de contenu selon Berelson : « est une technique de recherche servant à la description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste des communications ».<sup>19</sup>

L'analyse de contenu selon Christian Leray : « l'analyse de contenu permet de retracer, de quantifier, de voir, d'évaluer, les idées ou les sujets présents dans un ensemble de documents : le corpus ».<sup>20</sup>

L'outil d'analyse de contenu est un outil de collecte de données en sciences humaines et sociales, et certains le considèrent comme une méthodologie à part entière, en disant que l'analyse de contenu est une méthodologie. Elle repose sur l'extraction et l'interprétation de significations à partir d'un processus d'analyse, entrecoupé par l'identification du processus et le codage des unités d'analyse qui se répartissent en catégories de forme et de contenu.

Dans cette étude, nous combinerons l'analyse quantitative de contenu avec l'analyse qualitative, la première étant basée sur le calcul des fréquences et l'obtention de résultats statistiques, et la seconde sur l'interprétation des résultats quantitatifs et l'extraction de significations profondes et leur mise en relation dans un contexte. L'analyse qualitative exige des compétences de la part du chercheur pour éviter de tomber dans la subjectivité.

Dans le cas de notre étude nous allons analyser deux types de contenus :

- **Analyse de l'Info Express** : analyser les Info Express (les contenus internes) liés à la RSE diffusés par l'intranet pour évaluer la communication RSE (la forme et le contenu) et la transmission des initiatives RSE à la partie prenante interne.
- **Analyse de page Facebook de SONATRACH** : pour évaluer la perception publique de la partie prenante externe de SONATRACH et de ses initiatives RSE et comment cette dernière communique sur ses engagement RSE.

- **Entretiens** : « C'est une méthode de recueil d'information qui consiste en des entretiens oraux, individuels ou de groupes, avec plusieurs personnes sélectionnées soigneusement, afin d'obtenir des informations sur des faits ou des représentations dont on analyse le degré de pertinence, de validité et de fiabilité en regard des objectifs du recueil d'informations ».<sup>21</sup> Les entretiens sont un outil de collecte de données qualitatives, basé sur un échange d'informations entre le chercheur et le répondant qui consiste en des questions et des réponses sur le sujet de l'étude. L'entretien est utilisé pour découvrir les opinions et les pensées des personnes interrogées sur un sujet particulier et leur propre perspective liée à leurs expériences personnelles et professionnelles. Dans cette étude, nous adopterons l'entretien semi-directif, où nous préparons un guide d'entretien contenant les thèmes des questions, qui sont ouvertes, l'ordre des questions peut changer en fonction du déroulement de l'entretien, et ce type d'entretien donne la liberté aux personnes interrogées de répondre dans le cadre du guide préparé.

Nous avons mené 10 entretiens sur la manière dont les valeurs de l'entreprise sont communiquées par le biais de la communication RSE et nous avons utilisé trois types de guides d'entretien : Le premier concerne le personnel travaillant à la direction de la

---

<sup>19</sup> - Berelson, B. (1971). *Content analysis in communication research* (p. 18). New York : Hafner Publisher.

<sup>20</sup> - Leray, C. (2010). *L'analyse de contenu : De la théorie à la pratique – La méthode Morin-Chartier* (p. 5). Presses de l'Université du Québec.

<sup>21</sup> - De Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (2016). *Méthodologie du recueil d'information* 4<sup>e</sup> éd. (p. 14). Paris : De Boeck.

communication dans la direction générale de SONATRACH, le deuxième concerne le directeur financier, le chef du département juridique, un ingénieur en HSE (hygiène, sécurité et santé) à SONATRACH, et enfin des professeurs d'université dans différentes disciplines. Dans le but de recueillir différents points de vue sur les valeurs véhiculées par la communication sur la RSE.

## **5. L'échantillonnage :**

Il s'agit du processus de sélection d'un échantillon ou d'une partie d'une population de recherche homogène sur laquelle mener une étude afin de généraliser les résultats obtenus à la population dans son ensemble.

Selon Maurice Angers : « la population est un ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation ».<sup>22</sup>

Dans le cadre de cette recherche, l'objectif principal est d'analyser comment la communication RSE de SONATRACH contribue à la transmission des valeurs de l'entreprise auprès de ses différentes parties prenantes. Pour cela, on a décidé de définir un échantillon d'étude représentatif de la production communicationnelle de l'entreprise, en tenant compte des multiples canaux de communication, des formats et des sujets abordés.

La population dans cette recherche est constituée de l'ensemble des publications et contenus relatifs aux initiatives RSE de SONATRACH, diffusés à travers deux canaux principaux :

- La page officielle de SONATRACH sur Facebook, en tant que canal de communication externe et public, accessible au grand public et aux parties prenantes externes.
- Les Info Express, en tant que support de communication interne, destiné principalement aux collaborateurs de SONATRACH sans exceptions.

L'échantillon a été sélectionné aléatoirement, dans le cadre temporel de 04 mois, défini du 1er janvier au 30 avril 2025, car nous pensons que cette période sera suffisante pour étudier toute la production communicationnelle relative à la responsabilité sociétale de SONATRACH, où nous avons pris pour l'échantillon d'Info Express 20 articles sur un total de 42 articles durant la période spécifiée, où nous avons choisi aléatoirement 05 articles dans chaque mois, quant à l'échantillon des posts Facebook, le nombre total de posts concernant la RSE publiés durant les quatre mois était de 57 posts, et nous avons choisi un post de chaque semaine pour essayer de couvrir tous les posts durant la période. La période proposée est caractérisée par l'activité de SONATRACH dans le domaine de la responsabilité sociétale, où elle a développé de nombreux projets durables et a démontré son engagement envers les citoyens à de nombreuses occasions.

La raison pour laquelle nous n'avons pas adopté un échantillon systématique est : L'irrégularité des publications de SONATRACH, où l'on trouve parfois plus de quatre publications ou quatre articles en un jour (Facebook ou Info Express), et parfois une publication ou un article en quatre jours, ce qui rend difficile la sélection d'un échantillon régulier et homogène.

---

<sup>22</sup> - Angers, M. (2015). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines* (p. 264).

Grâce à cet échantillon, nous avons essayé de minimiser les biais dans la sélection du contenu, puisque chaque élément a une chance égale d'entrer dans l'échantillon tout en garantissant la diversité du contenu en termes de formats, de thèmes et de valeurs.

# **Cadre théorique**

**Chapitre 01 :**  
**Le cadre conceptuel de la responsabilité  
sociétale des entreprise (RSE)**

## **Introduction :**

Jour après jour, la société civile, les autorités politiques, les organisations internationales et les médias exigent et interrogent de plus en plus les organisations et les entreprises sur leur empreinte environnementale et sociale dans le cadre de leur activité économique. C'est ce que recouvre la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), qui est un engagement conscient et responsable envers la société, l'environnement et l'économie. La responsabilité sociétale des entreprises est le fait qu'elles sont pleinement conscientes de l'impact de leurs activités sur l'environnement et la société, et de leur responsabilité envers les différentes parties prenantes telles que les collaborateurs, les actionnaires, les fournisseurs, les clients... et reflète l'engagement des entreprises à adopter des pratiques éthiques vis à vis la société et l'environnement.

Ces pratiques éthiques sont régies et appliquées par un ensemble de réglementations et de normes nationales, régionales et internationales. Alors que l'objectif premier des organisations était autrefois de réaliser des profits et de maximiser les rendements financiers, la vision stratégique des organisations a évolué pour inclure des dimensions sociales et environnementales, soulignant leur rôle dans la réalisation d'un développement durable. La responsabilité sociétale est devenue un critère important dans l'évaluation des performances et de la réputation des entreprises, les communautés et les consommateurs préférant faire des affaires avec des organisations qui font preuve d'un véritable engagement à l'égard des questions sociétales et environnementales. La RSE n'est plus seulement un choix éthique, mais un impératif concurrentiel qui peut renforcer la fidélité des clients, attirer les talents et minimiser les risques juridiques et réglementaires.

La première section de ce chapitre se penche sur des définitions du concept de responsabilité sociétale, et on va identifier ses dimensions et ses domaines. Nous mettrons également en lumière la norme de la responsabilité sociétale ISO 26000.

Dans la deuxième section, nous aborderons les stratégies de RSE, en soulignant les différentes approches adoptées par les organisations pour intégrer la responsabilité sociétale dans leurs activités. Nous examinerons également les outils de gestion qui contribuent à la planification, à la mise en œuvre et à l'évaluation de ces stratégies, en veillant à ce que l'impact souhaité soit atteint de manière organisée et durable.

Dans la troisième section, nous passerons en revue des principes fondamentaux de la théorie des parties prenantes, et nous explorerons le rôle que celles-ci jouent dans l'orientation des politiques de responsabilité sociétale des entreprises. Cette théorie constitue l'un des cadres fondamentaux pour appréhender les relations entre les institutions et les divers acteurs concernés par leurs activités. À la différence de la théorie classique de la valeur ajoutée, qui se focalise sur la maximisation des profits pour les actionnaires, cette théorie met en exergue la nécessité de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes, à savoir les employés, les clients, la société et l'environnement.

Dans le cadre de cette quatrième section, nous procéderons à une exploration de la responsabilité sociétale des entreprises en Algérie. Cette analyse portera sur le degré d'adoption de ce concept par les entreprises et les facteurs les plus importants qui influencent cette adoption.

## Section 01 : Définitions et institutionnalisation de la RSE

### 1 - Définitions de la RSE

Dans le contexte de l'évolution du climat économique, caractérisé par une diversité de tailles et de domaines d'activité, la responsabilité sociétale s'est affirmée comme un pilier majeur des stratégies des institutions et des entreprises. Elle a ainsi transcendé les frontières de la croyance initiale qui la restreint à la Cette évolution s'est traduite par une transformation de la notion de responsabilité sociétale, qui est désormais considérée comme un pilier des stratégies des institutions et des entreprises. Elle a évolué au-delà de la simple philanthropie, pour devenir un élément stratégique que les organisations cherchent à intégrer dans leurs pratiques et leurs stratégies de développement. Cette dynamique s'inscrit dans une quête d'équilibre entre la recherche de rendements économiques, la préservation de l'environnement et le service à la communauté.

La responsabilité sociétale est définie comme « un jugement de responsabilité qui vise non pas les membres d'une structure, mais la structure elle-même (administration, corps militaire, entreprise) conçue comme ayant une existence (juridique notamment) distincte de ses membres .... La responsabilité de l'organisation suppose qu'elle peut être tenue pour responsable d'actions effectuées en son nom ; ce qui implique que l'organisation est une personne ou un agent moral. »<sup>23</sup>

Cette définition de la responsabilité sociétale suggère que la responsabilité n'incombe pas directement aux membres ou aux employés de l'organisation, mais plutôt à l'organisation en tant qu'entité indépendante. Par exemple, si une entreprise pollue l'environnement, c'est l'entreprise elle-même qui peut être tenue légalement et moralement responsable, et pas seulement le directeur ou l'employé qui a commis l'acte. Cette définition suggère que l'organisation ne se définit pas comme un ensemble d'individus indépendants, mais plutôt comme une unité cohérente et responsable.

*La commission européenne* explique le concept de la RSE dans son livre vert publié en 2001 : « Le concept de responsabilité sociétale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement. (...), un nombre croissant d'entreprises reconnaissent de plus en plus clairement leur responsabilité sociétale et considèrent celle-ci comme l'une des composantes de leur identité. Cette responsabilité s'exprime vis-à-vis des salariés et, plus généralement, de toutes les parties prenantes qui sont concernées par l'entreprise mais qui peuvent, à leur tour, influencer sur sa réussite ».<sup>24</sup>

*La commission européenne* a considéré dans le même contexte que la responsabilité sociétale comme un investissement stratégique, pouvant générer une valeur économique directe pour l'organisation, en l'intégrant à la stratégie de gestion qu'elle met en œuvre : « Étant elles-mêmes confrontées, dans le cadre de la mondialisation et, notamment, du marché intérieur, aux défis posés par un environnement en mutation, les entreprises sont de

---

<sup>23</sup> - Ballet, J., De Bry, F., Carimentrand, A., & Jolivet, P. (s.d.). L'entreprise et l'éthique. Dans *Économie humaine* (p. 153). Paris : Seuil.

<sup>24</sup> - Commission des Communautés européennes. (18 juillet 2001). *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* (p. 4–5). Bruxelles.

plus en plus conscientes que la responsabilité sociétale peut revêtir une valeur économique directe. Bien que leur responsabilité première soit de générer des profits, les entreprises peuvent en même temps contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, en intégrant la responsabilité sociétale comme investissement stratégique au cœur de leur stratégie commerciale, dans leurs instruments de gestion et leurs activités. »<sup>25</sup>

En Belgique, la RSE est définie par *la Commission Interdépartementale du développement durable* comme un « processus d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans leur gestion en concertation avec leurs parties prenantes ». <sup>26</sup> Cette définition permet de conclure que la responsabilité sociétale ne se limite pas à une obligation légale ou à une procédure fixe, mais qu'elle constitue un processus dynamique visant à l'amélioration continue. En outre, il apparaît que les organisations doivent tenir compte de leur impact sur le triple résultat, à savoir l'environnement, la société et l'économie, qui constitue la dimension de la responsabilité sociale. En outre, la responsabilité sociétale se caractérise par un processus coordonné, structuré et systématique, qui ne se limite pas à une obligation morale dépourvue de fondements stratégiques, mais qui repose sur des principes systématiques et stratégiques qui la régissent. Cette définition précise également la base sur laquelle repose la RSE, à savoir la consultation des parties prenantes, accompagnée d'une coopération dans la prise de décision et d'une mise en œuvre volontaire.

Certains considèrent que la définition de la responsabilité sociétale est caractérisée par l'ambiguïté et suggèrent que cela est dû au fait que tous les chercheurs et écrivains ont proposé des définitions de la responsabilité sociétale, chacun selon leurs propres convictions et visions. « 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 social, 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 prendre en considération ses responsabilités envers la société.

- **Carroll A (1979)** suppose que la RSE est le fait d'intégrer l'ensemble des attentes économiques, légales, éthiques et philanthropiques de la société par l'entreprise. » <sup>27</sup>

D'après *l'organisation internationale de normalisation (ISO)*, plus précisément **l'ISO 26000** a défini la responsabilité sociétale comme suit : « responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

---

<sup>25</sup> - Commission des Communautés européennes. (2001). *Livre vert*. (p. 4-5).

<sup>26</sup> - Libaert, T. (2009, octobre). Communication de crise et RSE. *Magazine de la communication de crise et sensible*, 18, 2/26. Édito, (p. 6).

<sup>27</sup> - Bettahar, D. C., & Djennane, H. (2024). La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : Cas de SONATRACH [The perception of CSR practices by stakeholders: SONATRACH case]. 284-298. (p. 286). <file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/la-perception-des-pratiques-rse-par-les-parties-prenantes -cas-de-SONATRACH.pdf>

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- Respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

**L'ISO 26000** : 2010 décrit les deux pratiques fondamentales de la responsabilité sociétale, qui sont :

- L'identification par une organisation de sa responsabilité sociétale ; et
- L'identification des parties prenantes et le dialogue avec celles-ci. »<sup>28</sup>

Selon le « père fondateur » de la RSE moderne, HOWARD BOWEN, « la responsabilité sociétale de l'entreprise renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduites répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérées comme désirables dans notre société ».<sup>29</sup>

- **La responsabilité sociétale / sociétale** : Les écrits en gestion clarifient la différence entre la responsabilité sociale et sociétale, tout comme la vision européenne et américaine de la RSE. Effectivement, la notion de responsabilité sociale se limite aux interactions entre l'entreprise et ses employés. Dans une perspective plus étendue, la responsabilité sociétale englobe les attentes de toutes les parties prenantes sans nécessairement inclure l'élément environnemental. C'est pourquoi certains évoquent la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. En parallèle, l'approche européenne et américaine de la RSE diffère. Les entreprises européennes mettent en œuvre des normes d'interactions sociales à chaque étape de leur activité

- **La RSE et le développement durable :**

D'après le livre *communiquer efficacement autour du développement durable* par Bruno Cohen-Bacrie<sup>30</sup>, la notion de développement durable recouvre une pluralité de définitions : « Le développement durable est un concept de gestion à long terme qui entend allier préservation de l'environnement, performance économique et d'équité sociale ».

Selon Corine Lepage « Le développement durable (...) cherche à concilier compétitivité, création de valeur et protection du patrimoine commun légué par les sociétés humaines et la nature, en réponse aux nouvelles exigences de la société civile, elle-même plus consciente des dangers graves – peut-être irrémédiables diront certains – qui pèsent sur la planète. »<sup>31</sup>

« Un développement peut être qualifiée durable s'il reconnaît l'interdépendance des différentes sphères d'activités humaines et s'il respecte les limites d'assimilation et de régénération de nos ressources sociales et naturelles. Le développement durable tend pour subvenir aux besoins de tous et les impacts qu'ont ces moyens aux niveaux

<sup>28</sup> - Organisation internationale de normalisation (ISO). (s.d.). *Responsabilité sociétale et développement durable — Lignes directrices pour l'utilisation de l'ISO 26000 :2010 dans la chaîne alimentaire / Social responsibility and sustainable development — Guidance on using ISO 26000:2010 in the food chain.* <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:ts:26030:ed-1:v1:fr>

<sup>29</sup> - Naigeon De Boer, S. (2012). *Responsabilité sociale : un nouvel enjeu pour les multinationales ?* (Mémoire de recherche, Université Paul Cézanne - Aix-Marseille 3, Institut d'études politiques).

<sup>30</sup> - Cohen-Bacrie, B. (2009, juin). *Communiquer efficacement autour du développement durable : De l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne.* Collection Communication. Les Éditions DEMOS.

<sup>31</sup> - Dubigeon, O. (s.d.). *Mettre en pratique le développement durable* (2<sup>e</sup> éd.). Village Mondial.

environnementaux, social et économique. » définition proposée par l'école polytechnique de Montréal.

**Les 03 P :** l'expression « développement durable » qualifie ainsi pour chaque acteur concerné un développement respectant en même temps la performance économique, les exigences sociales et le respect de l'environnement. C'est donc : **P**rofits, **P**ersonnes et **P**lanète.

## **2 - institutionnalisation de la RSE :**

### **2.1 - ISO 26000 :**

ISO 26000 est l'unique norme internationale qui vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale. Ce document établi par consensus, décrit les principes et thèmes que recouvre la responsabilité sociétale et propose une méthode d'appropriation et de mise en œuvre dans une organisation. Elle donne un cadre international de comportement à tout type d'organisation (entreprises, collectivités, ONG, syndicats...) quelle que soit sa taille, ses domaines d'actions. La norme ISO 26000 respecte les grands textes fondateurs internationaux comme la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les conventions de l'Organisation Internationale du Travail...<sup>32</sup>

La norme ISO 26000 encourage les organisations à structurer leur approche autour de sept enjeux fondamentaux : la gouvernance organisationnelle, les droits humains, les conditions et relations de travail, l'environnement, l'intégrité des pratiques commerciales, les problématiques liées aux consommateurs et le développement communautaire. Ces questions clés cherchent à déterminer les axes d'intervention appropriés sur lesquels l'organisation pourra s'appuyer pour établir ses priorités et concevoir ses actions spécifiques.

Selon l'association française de normalisation, l'ISO 26000 :2010 a pour objectif d'accompagner les organisations dans leur contribution au développement durable. Elle aspire à inciter les entités à dépasser la simple conformité légale, tout en admettant que l'observance des lois est un impératif crucial pour toutes les organisations et une composante vitale de leur responsabilité sociétale : « Elle vise à encourager les organisations à aller au-delà du respect de la loi, tout en reconnaissant que le respect de la loi est un devoir fondamental pour toute organisation et une partie essentielle de sa responsabilité sociétale. »<sup>33</sup> Elle vise à favoriser une compréhension partagée en matière de responsabilité sociétale et à s'ajouter aux autres outils et initiatives de responsabilité sociétale, plutôt que de les substituer.

La différence entre la norme et la loi apparaît d'abord dans son application obligatoire. La mise en œuvre de la loi est obligatoire et quiconque la viole s'expose à des sanctions légales. Cependant, la norme n'est pas obligatoire et est généralement facultative à moins que les autorités de régulation ne l'adoptent dans leurs lois, auquel cas elle devient obligatoire. Dans ce contexte, AFNOR GROUPE dans son document sur ISO 26000 et la responsabilité sociétale, affirme que « seules 1 % des normes sont d'application obligatoire ».

---

<sup>32</sup> - AFNOR Groupe (Association française de normalisation). (s.d.). *L'ISO 26000 en 10 questions* (p. 4). Consulté le 9 février 2025 à 19 h 28.

<https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf>

<sup>33</sup> - AFNOR Groupe. (s.d.). (p. 4).

## 2.2 - Les lignes directives de l'ISO 26000 :

La norme ISO 26000 s'appuie sur deux pratiques fondamentales relatives à la responsabilité sociétale. D'une part, elle nécessite l'étude des conséquences des décisions et des actions de l'organisation en rapport avec les enjeux principaux établis par la norme. Elle doit donc régulièrement intégrer les sept problématiques clés de l'ISO 26000, tout en considérant son domaine d'intervention, son impact et les attentes de ses parties prenantes.

Ces deux volets permettent à l'organisation d'identifier les axes prioritaires d'intervention, en se fondant sur une analyse détaillée des effets tout au long de la chaîne de valeur (englobant le cycle de vie des produits, services ou opérations). Elle doit donc régulièrement intégrer les sept problématiques clés de l'ISO 26000, tout en considérant son domaine d'intervention, son impact et les attentes de ses parties prenantes.

## 2.3 - Les 07 question centrale de l'ISO :



34

**Figure n° 01 : les 07 questions centrales de la norme de la responsabilité sociétale ISO 26000**

La norme ISO 26000 propose une grille de lecture de la thématique développement durable ultra-pratique pour déployer une politique RSE d'entreprise bien structurée, qui ne laisse rien de côté. Publiée en 2010, cette norme volontaire a été élaborée en concertation avec près de 90 pays à travers le monde.<sup>35</sup>

La norme volontaire ISO 26000 s'articule autour de 7 questions centrales :

<sup>34</sup> - AFNOR Groupe. (s.d). *Décliner sa démarche DD en 7 piliers avec l'ISO 26000*. Consulté le 12 février 2025 à 16 h 55. <https://www.afnor.org/developpement-durable/demarche-iso-26000/>

<sup>35</sup> - AFNOR Groupe.(s.d). *Décliner sa démarche DD en 7 piliers avec l'ISO 26000*.

## **1- La gouvernance de la structure :**

Ce principe inclut la gouvernance de l'organisation ou le processus de prise de décision, qui doit être basé sur un ensemble de valeurs éthiques, de stratégies et d'objectifs, tout en identifiant les parties prenantes auxquelles les activités de l'organisation sont liées, dans le cadre de la prise en compte de l'aspect environnemental et des dilemmes auxquels la planète est confrontée, ce qui conduit au développement d'un système de gestion et d'un système de management qui établit les dimensions de la responsabilité sociétale de l'organisation. Ce principe se matérialise par l'édition du bilan RSE (reporting ; « est un document périodique (généralement annuel) qui synthétise et rend public les actions et les résultats en matière de responsabilité sociétale d'entreprise. (...) Il permet d'identifier l'ensemble des actions sociales, économiques, et environnementales qu'une entreprise peut instaurer »).<sup>36</sup>

Selon le Livre vert de la commission des communautés européenne. Le rapport est un processus n'est pas obligatoire pour chaque organisation mais plutôt pour les grandes entreprises (cotées en bourse ou qu'elles ont en moins 500 salariés, et avec un CA de plus de 100 millions d'euros.), afin de clarifier et de témoigner les activités et les résultats de l'organisation dans les trois dimensions de la responsabilité sociétale.

"Toutes les sociétés cotées en bourse comptant au moins 500 personnes sont invitées à décrire leur "triple approche" dans les rapports annuels destinés aux actionnaires, qui permet de mesurer leurs résultats par rapport à certains critères économiques, environnementaux et sociaux."<sup>37</sup>

En général, le rapport RSE est destiné aux toutes les parties prenantes interne et externe (les collaborateurs, les actionnaires, les fournisseurs, les clients, les institutions et les citoyens).

Le reporting RSE est rédigé dans le but d'informer les parties prenantes des stratégies, activités et résultats de l'entreprise aux trois niveaux (économique, environnemental et social ) et d'améliorer l'image de l'entreprise en tant qu'entité responsable et éthique, de renforcer la loyauté de ses employés et l'esprit d'appartenance chez eux , et la confiance de ses clients, et de devenir une cible pour les investissements durables car les normes de responsabilité sociétale incarnées dans ce rapport sous la forme de résultats et de chiffres sont devenues un élément central permettant d'identifier les entreprises performantes par rapport aux autres.

## **2- Les droits humains :**

Les droits de l'homme sont l'un des principes les plus importants et les plus anciens que les organisations internationales et les gouvernements ont toujours défendus et garantis, et qui ont été adoptés par la Déclaration universelle des droits de l'homme. Ce principe transcende toutes les frontières ou les cadres qui peuvent être fixés dans la réalité, et comprend de nombreuses dimensions, y compris les droits de l'homme dans le monde de l'entreprise et l'environnement de travail.

Le livre vert de la commission des communautés européenne décrit comme suit l'importance pour les organisations de prendre en compte les droits de l'homme tout au long de leur chaîne d'activité : « Sous la pression croissante des ONG et groupes de consommateurs, les entreprises et les secteurs d'activité se dotent de plus en plus de codes de conduite traitant

---

<sup>36</sup> - BIG MEDIA – BPI France. (2023, 27 novembre). *Rapport RSE : comment et pourquoi le rédiger pour son entreprise ?* Consulté le 12 février 2025 à 19 h 22.

<https://bigmedia.bpifrance.fr/nos-dossiers/rapport-rse-comment-et-pourquoi-le-rediger-pour-son-entreprise>

<sup>37</sup> - LIVRE VERT. (p.09).

des conditions de travail, des droits de l'homme et de la protection de l'environnement, notamment à l'intention de leurs sous-traitants ou fournisseurs. Elles obéissent en cela à diverses raisons, notamment la volonté d'améliorer leur image et de limiter les risques d'une réaction négative des consommateurs. (...) Il est également de plus en plus reconnu que l'impact des activités d'une entreprise sur les droits de la personne de ses salariés et ses communautés locales dépasse le cadre des droits du travail. Tel est par exemple le cas dans des situations d'insécurité où les entreprises travaillent avec les forces de l'ordre d'un État connues pour leur non-respect des droits de l'homme. »<sup>38</sup>

Cela nous fait prendre conscience de l'importance du respect des droits de l'homme pour les organisations tout au long de la chaîne commerciale, en raison de la pression exercée sur elles par les organisations non gouvernementales qui veillent au respect des droits de l'homme dans l'environnement de travail et à la protection de l'environnement. Ce respect découle non seulement de l'engagement éthique des organisations, mais aussi de l'objectif de l'organisation de soigner son image et d'améliorer sa réputation auprès des différentes parties prenantes. En réponse à ces pressions, les organisations créent des codes de conduite dans le but de « ...définir les *valeurs de l'entreprise* qui les édite, les *règles* à suivre et les mécanismes prévus pour faire respecter les directives ». <sup>39</sup>

L'un des défis auxquels les organisations peuvent être confrontées à cet égard est de travailler dans des environnements dangereux ou dans des pays où les droits de l'homme sont violés, et c'est là qu'intervient leur rôle de protection des communautés locales et de coopération avec les autorités et les organismes de ces pays pour protéger les droits de leurs membres.

### **3- Les conditions et relations de travail :**

Ce principe concerne les actions qui préoccupent l'organisation :

« Emploi et relations employeur/employé, conditions de travail et protection sociale, dialogue social, sécurité au travail, développement du capital humain ». <sup>40</sup>

Nous entendons ici garantir un environnement de travail sûr et confortable, réduire les risques professionnels et améliorer les compétences des travailleurs en les formant et en améliorant leurs compétences pour augmenter leur productivité.

À cela s'ajoutent les relations contractuelles, ce qui signifie que les différentes relations existant dans l'environnement de travail interne ou externe doivent être incarnées par un contrat qui définit les droits et les devoirs, facilite le règlement des litiges et garantit l'égalité et la non-discrimination. Quant au point lié au dialogue social, il s'agit de l'état de la concertation entre la direction et les salariés et de leur inclusion dans le processus décisionnel. Ici, le rôle du travail syndical dans la défense des droits des travailleurs et la transmission de leurs préoccupations à l'autorité supérieure est souligné.

---

<sup>38</sup> - LIVRE VERT. (p.15).

<sup>39</sup> - Altares. (2022, 16 octobre). *Élaborer et déployer un code de conduite RSE & éthique*. Consulté le 12 février 2025 à 21 h 41. <https://www.altares.com/2022/10/16/elaborer-et-deployer-un-code-de-conduite-rse-ethique/>

<sup>40</sup> - RIO+20 – Conférence des Nations Unies sur le développement durable. (s.d.). *La norme internationale ISO 26000 dans le processus de planification stratégique* (p. 3). [https://www.ifdd.francophonie.org/wp-content/uploads/2021/09/481\\_ISO26000\\_Fiche\\_no\\_2-1.pdf](https://www.ifdd.francophonie.org/wp-content/uploads/2021/09/481_ISO26000_Fiche_no_2-1.pdf)

#### **4- L'environnement :**

Quelle que soit sa taille, son activité ou ses décisions, l'organisation affecte d'une manière ou d'une autre les écosystèmes, par l'exploitation des ressources, l'augmentation des émissions résultant des processus de production ou de transport, ainsi que l'augmentation des déchets accumulés. C'est pourquoi la norme ISO 26000 a pour but de sensibiliser les organisations à l'impact de leurs activités économiques sur l'environnement et d'essayer de les adapter au changement climatique et aux exigences du développement durable, par la réduction des émissions et des déchets, l'exploitation rationnelle des ressources et la protection de la biodiversité et des espèces biologiques.

Le livre vert de la commission européenne montre la nécessité de la bonne gestion des retombées sur l'environnement et des ressources humaines et il indique que la recherche d'une consommation rationnelle des ressources ou la protection de l'environnement augmente les bénéfices et la rentabilité de l'organisation : « Généralement, une réduction de la consommation des ressources ou des émissions polluantes et déchets peut entraîner une diminution des répercussions sur l'environnement. Une telle démarche peut aussi profiter à l'entreprise en réduisant sa facture d'énergie et ses frais d'élimination des déchets et en abaissant ses dépenses de matières premières et de dépollution. Des entreprises ont observé qu'une moindre exploitation des ressources peut aboutir à une rentabilité et une compétitivité supérieure. (...) *Avec les investissements réalisés dans le domaine de l'environnement, tout le monde sort normalement gagnant : l'entreprise comme l'environnement* ». <sup>41</sup>

#### **5- Les pratiques opérationnelles loyales et équitables :**

elles fait référence aux relations de l'organisation avec les parties prenantes - avec les clients, partenaires, fournisseurs, sous-traitants, concurrents et organismes gouvernementaux - d'une manière éthique, responsable, juste et transparente, et cela en prévenant la corruption, en s'engageant à une participation politique responsable sans exploiter l'influence et en respectant les droits de propriété intellectuelle et matérielle, afin d'obtenir de bons résultats et une économie durable à long terme.

#### **6- Questions relatives aux consommateurs :**

Les problèmes touchant les consommateurs concernant la responsabilité sociétale sont liés, entre autres aux problèmes, les pratiques de marketing équitables, la protection de la santé et de la sécurité, la consommation durable, la résolution des litiges et la réparation et la protection de la vie privée, l'accès aux produits et aux services essentiels, la référence aux besoins des consommateurs vulnérables et défavorisés et l'éducation. <sup>42</sup>

#### **7- Communautés et développement local :**

Cette question touche au cœur de la responsabilité de l'institution envers la société, car elle affecte, d'une manière ou d'une autre, les communautés locales et interagit avec elles, de sorte que la participation de l'institution avec elles se traduit par :

- Soutien aux institutions civiles.
- Promotion de l'éducation et de la culture.

---

<sup>41</sup> - LIVRE VERT. (p.11).

<sup>42</sup> - PECB. (s.d.). *Les sept questions centrales couvertes par la norme ISO 26000. When Recognition Matters* (p. 3). [https://pecb.com/pdf/articles/3-pecb\\_seven-core-subjects-covered-by-iso-26000-fr.pdf](https://pecb.com/pdf/articles/3-pecb_seven-core-subjects-covered-by-iso-26000-fr.pdf)

- Création d'emplois et développement des compétences.
- Développement et accès aux technologies.
- Création de revenus et de richesses.
- Promotion de la santé.
- Investissement social.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> - Robichaud, F. (2024, 15 avril). *ISO 26000 : 7 thèmes fondamentaux de la responsabilité sociale des entreprises*. Performance socio-environnementale – Borealis. Consulté le 13 février 2025 à 17 h 23.  
<https://www.boreal-is.com/fr/blog/iso-26000-responsabilite-sociale/>

## Section 02 : définir sa stratégies et politique RSE et outils de pilotage

### 1. La définition de la stratégie RSE :

Dans le livre *la boîte à outils du développement durable a la RSE* dans sa deuxième édition, Paul Desmarais indique qu' : « il faut une stratégie, mais il faut qu'elle soit souple, c'est l'instinct qui nous dit quand il faut changer de stratégie ». <sup>44</sup>

Il existe de nombreuses définitions des stratégies de RSE :

« Une stratégie RSE consiste à établir un plan d'action économiquement viable dont les impacts sociaux, sociétaux et environnementaux sont positifs. En intégrant la RSE à sa culture d'entreprise, une organisation aligne ses activités sociales et environnementales à ses valeurs et objectifs commerciaux ». <sup>45</sup>

« Mettre en place une stratégie responsable n'est pas une démarche contraignante : c'est au contraire l'opportunité d'améliorer le fonctionnement de son entreprise, sa performance économique et son impact environnemental ». <sup>46</sup>

### 2. Définition opérationnelle :

En vue de définir une typologie des stratégies de responsabilité sociétale des entreprises, deux critères peuvent être retenus : d'une part, la pression exercée par des acteurs comme les ONG, l'opinion publique, la perspective de législations futures, la nature de l'activité de l'entreprise, en effet selon qu'il s'agisse d'un secteur sous pression ou non (ex. : l'industrie lourde étant plus contraignante que les services), d'autre part, l'attitude tantôt proactive tantôt réactive des entreprises, qui peut les mener à anticiper et à identifier les champs du développement durable les plus porteurs, ou à n'évoluer qu'en présence d'obligations réglementaires et de revendications des parties prenantes.

Sur la base de ces critères, peuvent donc être identifiés six types de positionnement des entreprises, le premier étant celui des « *stratèges* », des entreprises sous forte pression qui font du développement durable une opportunité à intégrer dans la stratégie de l'entreprise (ex. : BP), en seconde position le type « *engagé* », des entreprises sous une pression externe modérée qui se conforment à une approche adéquate des enjeux du développement durable qui correspond à leurs valeurs et qui se traduit par l'élaboration d'une politique globale de responsabilité sociétale qui inscrit la responsabilité dans la stratégie (ex. : Sony), viennent en troisième position les « *concernées* » qui, réagissant aux pressions exercées au sein de l'environnement, interprètent le développement durable comme des opportunités de marché en l'assignant d'abord à de grandes priorités (ex. : Danone, Suez).

La quatrième catégorie de positionnement est celle des « *proactifs* ». Au-delà d'une simple réponse, ces entreprises anticipent le souhait des consommateurs qui s'attachent au

<sup>44</sup> - Maymo, V., & Geoffroy. (s.d.). *La boîte à outils du développement durable et de la RSE*. La collection Business. Éditions Dunod. (p. 28).

<sup>45</sup> - Qualtrics. (s.d.). *Guide de la stratégie RSE*. Consulté le 6 mars 2025 à 18 h 28.

<https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/employe/employe-strategie-rse/#:~:text=Concrètement%2C%20une%20stratégie%20RSE%20consiste,ses%20valeurs%20et%20objectif%20commerciaux.>

<sup>46</sup> - Graffin, O. (s.d.). *Élaborer sa démarche RSE*. AFNOR. Consulté le 6 mars 2025 à 18 h 49.

<https://www.afnor.org/responsabilite-societale/demarche-strategie/>

développement durable pour l'intégrer dès la phase de conception des produits. C'est le cas notamment de Monoprix qui développe un positionnement développement durable. Enfin, dans la catégorie des « cibles idéales », la pression sur les entreprises pourrait être très forte et les conduire à des programmes d'actions destinés à éviter les accusations de mise en cause (exemples : Nike, Exxon).

« *Les entrants* » sont tout aussi pragmatiques. Pression encore limitée et volonté de s'adapter aux normes nouvelles qui s'appliquent tant à la responsabilité sociétale qu'écologique (exemples : Société Générale, BNP, France Télécom) leur laissent entrevoir les nouvelles opportunités d'un monde qui se transforme.<sup>47</sup>

Selon *la boîte à outils du développement durable à la RSE*<sup>48</sup> il y a neuf (09) outils pour définir sa stratégie et politique de RSE.

Ces outils sont :

- ◆ *Prioriser ses actions selon les perceptions des parties prenantes.*
- ◆ *Identifier les besoins spécifiques des parties prenantes.*
- ◆ *Formaliser sa raison d'être.*
- ◆ *Coconstruire les lignes de flottaison de sa structure.*
- ◆ *Cartographier les parties prenantes avec le mind mapping.*
- ◆ *Comprendre les logiques des parties prenantes.*
- ◆ *Engager durablement les parties prenantes.*
- ◆ *Analyser les parties prenantes.*
- ◆ *Construire sa matrice de matérialité.*

### **1) Prioriser ses actions selon les perceptions des parties prenantes :**

La matrice VI permet d'harmoniser les conséquences des actions déployées par l'entreprise et leur visibilité aux yeux des parties prenantes afin de mieux apprécier leurs attentes. Elle établit un classement des activités suivant ces deux critères, puisqu'une visibilité maîtrisée est un atout et une contre-performance un risque. L'outil permet donc d'évaluer les impacts, de hiérarchiser les activités et de structurer les échanges avec les parties prenantes.

A l'heure où la défiance concernant les entreprises est de mise, le devenir des actions est envisagé au travers de différents prismes. Pour être comprise et acceptée, une action RSE doit être à la fois visible et impactante. La matrice est donc centrale pour anticiper les représentations et adapter les stratégies d'engagement.

Son utilisation repose sur plusieurs phases : recenser les activités et installations, les classer suivant leur visibilité, puis suivant l'intensité et la nature de leur impact. Elle engage aussi à argumenter entre éléments répertoriés positifs et négatifs et à agir en concertation avec les parties prenantes en vue de prioriser les actions à conduire.

---

<sup>47</sup>- Boukalkoul, E. H. (2007, avril). *La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : Cas de l'entreprise algérienne SONATRACH*. Université Badji Mokhtar. (p. 6–7).

<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/El-HadiBoukalkoulRdaDjaouahdou.Laresponsabilitésocialedeleentrepriseentretorieetconcrétisationpratique%20cas%20de%20l'entreprise%20AlgérienneSONATRACH.pdf>

<sup>48</sup> - Maymo, V., & Murat, G. (s.d.). *La boîte à outils du développement durable à la RSE : 82 outils clés en main* (2<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod. (p. 28–47).

Les impacts et la visibilité doivent être appréhendés en prenant en considération le contexte spécifique où s'inscrit l'organisation. Une installation sera perçue en fonction de l'environnement et la visibilité à lui donner sera à contrôler par une communication appropriée. Ces éléments résonnent directement sur la réputation de l'entreprise qui peut se voir à la fois stigmatisée ou valorisée. Grâce à une approche transversale, la matrice VI permet ainsi d'analyser les activités, structurer le dialogue et hiérarchiser les priorités.

## **2) Identifier les besoins spécifiques des parties prenantes :**

La technique des personae consiste à se doter, pour chacune des catégories de parties prenantes, d'un idéal-type, afin de mettre les stratégies de l'organisation au couleur de leurs attentes. Le design et le marketing apportent cette technique qui garantit la satisfaction des besoins identifiés de chaque projet. Ce qui est recherché, c'est de coconstruire une représentation vraie des attentes des parties prenantes pour piloter les projets RSE/RSO selon ces profils et constituer un bon canal de communication sur les enjeux cruciaux. Son efficacité dépend de la participation des usagers dans la co-construction des personae.

Il s'agit après d'identifier l'ensemble des parties prenantes au moyen d'un cadre de référence, tel l'ISO 26000, en croisant l'analyse selon sept dimensions : gouvernance, droits humains, conditions de travail, loyauté des pratiques, environnement, relation avec les clients, engagement sociétal. Cette première identification est enrichie par l'interpellation d'un nombre restreint de parties prenantes au moyen d'enquêtes et d'entretiens. Un atelier de co-construction permet avec ceux qui sont dans la relation avec le couple persona-client d'affiner les personae en précisant leurs données socio-économiques, leurs motivations, les freins à dépasser, les opportunités qu'ils peuvent saisir et les résultats attendus de leur relation avec l'organisation. Chaque persona est alors formalisée avec un prénom et une photo libre de droits.

Le coût de la mise à jour est à mesurer en fonction de son image, sa temporalité et ses ressources à l'aune du bénéfice qu'éventuellement, l'usage de personae pourrait apporter au service de l'intérêt général. Une actualisation, comme il est requis, en fonction des exigences de la stratégie en cours tous un à trois ans. La formalisation est bien utile à l'aide à l'évaluation des besoins des parties prenantes mais elle participe aussi à la bonne gestion de l'information pour la mise à jour de l'ensemble des documents en lien avec le stratégique.

## **3) Formaliser sa raison d'être :**

La raison d'être d'une entreprise doit se rédiger sous la forme d'une phrase lisible et compréhensible par tous, qui peut se concrétiser à l'aide d'exemples et qui doit permettre ensuite de décliner les objectifs opérationnels. Elle constitue un ferment d'un impératif de sens, mais il est important que les collaborateurs puissent percevoir une volonté d'atteindre cet idéal de la part de l'organisation. Cet outil s'inscrit dans les travaux de Simon Sinek, enseignant-chercheur en leadership, et de Sone Toshimasa, auteur du concept de l'ikigai.

Sur la base de cette réflexion, il est suggéré d'organiser un séminaire ou des échanges collectifs avec tous les collaborateurs ou avec un groupe clé. Chaque groupe veille à désigner un élément commun qui contribue au plaisir au travail, un domaine dans lequel les salariés sont performants, et l'impact de leur activité sur la société.

Sur cette base, il formera une phrase d'une forme particulière, liée à l'ikigai ou à la proposition de valeur « why » de Sinek, qui sera ensuite illustrée par trois exemples concrets d'un début d'éléments au travail. À défaut d'un consensus, une phrase incluant un des mots fondamentaux choisis par chaque groupe sera rédigée collectivement.

La direction valide alors la raison d'être, l'intègre dans la stratégie de l'organisation, les projets des différentes unités, les priorités de chaque semaine, et, au moins en ce qui concerne la direction générale, avec les « engagements » de développement durable de la société. Pour en garantir l'appropriation, la direction doit s'engager à donner suite rapidement, à coconstruire, à mobiliser les salariés autant que possible et à évaluer sa portée, avec les cycles adéquats selon la nature de l'organisation.

#### **4) Coconstruire les lignes de flottaison de sa structure :**

« On ne conserve pas des valeurs. On les transcende sans cesse. Sinon, elles meurent d'elles-mêmes » (Christian Boiron).

La charte des valeurs représente un instrument de choix de référence pour définir une identité organisationnelle dans un contexte de mutation constante ; elle doit paraître simple, concrète, être coconstruite et faire l'objet d'une prise de parole et d'un réexamen fréquent tout en étant foncièrement le reflet des valeurs fédératrices des membres.

Elle conditionne en effet le cadre dans lequel des décisions sont prises au quotidien, favorise le dialogue entre les parties prenantes et permet aux décideurs de travailler plus sereinement au projet et à la visibilité stratégique. Au sein d'un environnement mouvant, elle apparaît comme un ancrage et une base de rassemblement autour de principes partagés.

La mise en place de la charte repose sur plusieurs temps forts :

Définir les objectifs de la charte → définir la méthode d'évaluation de la charte → déterminer la forme de la charte → monter un groupe de travail représentatif → partir d'exemple concrets → en déduire des valeurs fédératrices → diffuser la charte → évaluer la charte et adapter si besoin

Pour réussir, trois conditions essentielles sont nécessaires : simplicité, par la mobilisation d'un langage accessible ; adhésion, par l'implication des parties prenantes dans son élaboration ; concrétion avec l'illustration des valeurs par des exemples.

D'où la grande importance de prendre conscience que la charte des valeurs n'est pas qu'un simple outil de communication, mais plutôt la base de la culture managériale et organisationnelle de l'institution.

#### **5) Cartographier les parties prenantes avec le mind mapping :**

La cartographie des parties prenantes, en tant que produit des cartes cognitives, est l'outil qui permet d'identifier et de structurer les relations entre l'entreprise et ses parties prenantes, qui sont d'une importance fondamentale dans le cadre de la gestion de crise tout autant que dans la conduite des organisations. Cet instrument permet de structurer les taxinomies des parties prenantes, de mieux communiquer, mais également de considérer leurs dynamiques d'influence tout en déterminant leur importance hiérarchique.

Cartographie utilisée notamment lors d'un brainstorming, elle est intégrée dans la méthode de Tony Buzan, et, sa mise en œuvre est réalisée en collectant des informations, en construisant une carte basée sur les discours et documents disponibles, ainsi qu'en la soumettant à la validation des parties prenantes. La carte cognitive est fondée sur les discours internes comme externes à l'organisation et son analyse peut être enrichie par des outils de traitement de données et ce, afin de solliciter et gérer un volume d'informations important.

## **6) Comprendre les logiques des parties prenantes :**

Les parties prenantes nourrissent à l'égard des entreprises une défiance héritée des scandales éthiques qui ont marqué le passé. Il est ainsi essentiel d'indiquer que l'organisation agit de manière sincère et non en greenwashing ou en social washing. On souhaite convaincre les dirigeants de l'intérêt économique que peut représenter une approche gagnant-gagnant avec les parties prenantes et rassurer ces dernières sur l'engagement réel de l'entreprise.

L'approche se déroule en plusieurs étapes : cartographie des parties prenantes et de leurs attentes, clarification des objectifs stratégiques, identification d'un problème commun, définition et mise en œuvre d'un projet RSE conforme aux attentes, suivi de l'évolution de la société et des indicateurs économiques du projet, évaluation de l'impact du projet et des actions définies.

C'est bien les perceptions des parties prenantes qu'il conviendrait de transformer en adaptant structures, procédures et attitudes de l'entreprise, et aussi en communiquant efficacement sur les résultats. Une veille active devra permettre d'anticiper les actions des parties prenantes, en répondant ainsi à leurs attentes et préoccupations, y compris avec le soutien de relais influents.

## **7) Engager durablement les parties prenantes :**

La mobilisation des parties prenantes pour la RSE/RSO doit se faire dans une relation gagnant-gagnant, les acteurs devant être associés au projet au lieu d'agir en simples bénéficiaires. Il s'agit de les engager dans un processus actif et réciproque pour faire participer les parties prenantes à la réussite des projets de développement durable. La méthodologie organise l'engagement autour de cinq critères : la cohérence avec les valeurs et les motivations internes des parties prenantes ; la liberté de refuser pour un choix en conscience ; l'engagement public favorisant l'intérêt ; la nécessité d'un effort ou d'un coût pour donner de la valeur ; la clarification des conséquences positives et négatives pour maximiser l'évidente implication. L'observance de ces exigences favorise une implication véritablement sincère et authentique ; il ne s'agit pas de manipuler, mais de mobiliser des acteurs bien intentionnés, mais peu actifs, par une communication jugée efficiente.

## **8) Analyser les parties prenantes :**

La cartographie élaborée par Mitchell est un outil stratégique très utile pour expliciter les enjeux relatifs aux parties prenantes dans un contexte relationnel complexe. Sa fonction est d'identifier enjeux et solutions relationnelles en positionnant les parties prenantes selon leur pouvoir, leur légitimité et l'urgence des demandes formulées. On va donc décrire le processus de détermination des positions cibles à atteindre pour optimiser l'engagement vers l'action des parties prenantes puis on va décrire la mise en place des stratégies susceptibles de les inciter à se situer vers ces positions. On utilisera cet outil lors de séances de brainstorming. Cette cartographie structure la communication mais facilite aussi la gestion des relations avec nos parties prenantes puisqu'elle va contribuer à mettre en cohérence leurs attentes avec les objectifs entreprise.

## **9) Construire sa matrice de matérialité :**

La matrice de matérialité est un outil clé des rapports de développement durable, ayant notamment pour fonction de hiérarchiser les enjeux des parties prenantes et ceux de

l'organisation selon deux axes : l'importance des enjeux du point de vue des parties prenantes et celle du point de vue de l'organisation. D'abord conçue pour identifier les attentes des acteurs externes, la matrice participe aussi à établir la hiérarchisation des projets RSE/RSO préalablement au calendrier d'exécution optimale et au lancement de l'initiative.

Elle répond ainsi à des exigences réglementaires, celles de la RSE, permettant de mettre en structure les orientations stratégiques de l'entreprise en matière de développement durable. Elle est attendue et devenue indispensable avec la professionnalisation RSE dans toutes les situations, publications.

Elle est mise en place après un dialogue avec les parties prenantes ayant d'abord pour but d'identifier et hiérarchiser leurs enjeux puis introduit à l'instance stratégique l'agenda stratégique sans révéler leur priorisation. L'instance stratégique évalue alors elle-même, et la synopse des résultats permet d'affiner la matrice de matérialité, laissant émerger les priorités dont celles situées dans la case en haut à droite, tandis que les autres enjeux sont soumis à leur analyse pour ajuster la réponse des parties prenantes.

La matrice permet enfin de conforter les axes stratégiques de politique RSE/RSO. Pour être pertinente, il est conseillé d'accompagner le processus par différentes méthodes, entretiens, focus groups ou recensement quantitatif, et d'auditer régulièrement les projets RSE actifs pour renforcement ou abandon.

### **3. L'importance d'une stratégie RSE :**

La RSE constitue avant tout un facteur de performance pour l'entreprise, qu'elle engage à reconsidérer ses pratiques dans le cadre d'une stratégie, en revisitant les procédés de l'organisation, ses impacts (non seulement internes, mais aussi vis-à-vis de ses parties prenantes) et les relations qu'elle entretient avec ses partenaires : les pratiques de la société se modifient à partir du moment où elle est amenée à faire des choix éthiques. Pour ce faire, l'entreprise décide d'engager son activité sur des axes de progrès correspondant à une logique RSE qui se traduisent par un plan d'actions et dont les résultats, tout en faisant progresser la RSE, devraient également avoir des impacts positifs sur la productivité et sur la performance financière.

Lorsqu'elle déploie une stratégie RSE, l'entreprise s'inscrit dans une dynamique élargie en s'attendant à participer à la transition écologique des acteurs de son secteur d'activité. Elle y est tout particulièrement incitée lorsqu'elle va veiller à renforcer un réseau de partenaires, par exemple, centrés sur le développement de l'économie circulaire ; des entreprises avec qui elle peut alors développer des relations d'affaires solidaires tout en prenant part au développement de leurs propres activités.

Cette logique d'activité s'applique également à l'achat responsable. Une politique d'achat s'affichant désireuse de s'orienter vers des fournisseurs éthiques et des produits durables contribue à une amélioration générale du domaine et contribue à développer l'offre en biens et services durables.

La stratégie de responsabilité sociétale est désormais intégrée dans les préoccupations des entreprises, à l'occasion de la mise en œuvre du bien-être des collaborateurs, et du mieux-être (sécure & motivé des collaborateurs). Le versant social inclut la dimension inclusion pour une diversité propice à l'innovation, à la créativité. La volonté de son amélioration et l'adoption croissante d'une éthique plus exigeante, favorise l'adhésion des collaborateurs qui peuvent découvrir davantage de raisons d'appartenir au milieu de travail dans lequel ils vivent si leur organisation et son écosystème partagent leurs valeurs et créent du sens.

Le développement de la RSE est aussi devenu un enjeu de développement commercial. La prise en compte des critères RSE devient essentielle pour fidéliser les clients et accéder à des nouveaux marchés. De plus en plus d'entreprises et de collectivités conditionnent les contrats par des clauses RSE et les appels d'offre. Labels et certifications RSE s'imposent comme signes emblématiques de l'engagement.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> - Karim. (2023, 23 août). *Stratégie RSE en entreprise : quelle est sa définition et quels sont ses enjeux ?* Manutan. Consulté le 8 mars 2025 à 18 h 12. <https://www.manutan.fr/blog/general/strategie-rse-en-entreprise-quelle-est-sa-definition-et-quels-sont-ses-enjeux/>

### Section 03 : La théorie des parties prenantes (stakeholders theory)

En 1984, le philosophe et mathématicien américain Robert Edward Freeman publiera le livre *strategic Management : A Stakeholder Approach*, qui changera la face du management organisationnel et fera même émerger un nouveau sous-champ dans les sciences de la gestion : la gestion des parties prenantes (stakeholder management). (...) Ainsi, le concept de stakeholder est à la base de la stakeholder theory (la théorie des parties prenantes) qui se veut une réponse à la stockholder theory (la théorie de l'actionnaire) défendue par le courant néoclassique (incluant Friedman) et qui priorise l'intérêt de l'actionnaire.<sup>50</sup>

Elle a été défendue depuis le début des années 1980 par Freeman et a suscité des débats divers. L'idée est que les managers perdront le pouvoir s'ils ne l'exercent pas de façon jugée responsable par la société, tout en insistant sur la dérégulation et le plus faible contrôle des entreprises par les états – la régulation des relations entre l'entreprise et ses parties prenantes devant être le fait de l'entreprise elle – même.<sup>51</sup>

Freeman définit « partie prenante » comme suit : « tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une organisation ». <sup>52</sup>

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.<sup>53</sup>

Elle place ainsi l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus seulement les actionnaires (shareholders).<sup>54</sup>

Les organisations peuvent avoir plusieurs parties prenantes. De plus, les différentes parties prenantes ont des intérêts variés et parfois, concurrents ou conflictuels.<sup>55</sup>

Plusieurs théories de management définissent les parties prenantes ainsi : "*dans une corporation, les parties prenantes sont des individus et des groupements qui contribuent, volontairement ou non, à la capacité de créer de la valeur et de l'activité et qui en sont ses bénéficiaires potentiels et/ou en assument les risques*".<sup>56</sup>

---

<sup>50</sup> - Gagné Colombo, R. (2013, décembre). *La responsabilité sociale des entreprises : quel rôle pour l'État ?* *Revue systématique traitant des politiques publiques de RSE* (p. 16). Université du Québec à Montréal. <file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/la%20rse%20-%20quel%20role%20pour%20l'etat.pdf>

<sup>51</sup> - Renouard, C. (s.d.). *La responsabilité éthique des multinationales* (Préface de L. Schweitzer). Paris : Presses Universitaires de France (PUF). (p. 143).

<sup>52</sup> - Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach* (p. 48). Marshfield, MA : Pitman Publishing.

<sup>53</sup> - Bettahar, D. C., & Djennane, H. (2024). *La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : Cas de SONATRACH*. Université d'Oran 2. Publié le 30 juin 2024. (p. 289). <file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/la-perception-des-pratiques-rse-par-les-parties-prenantes-cas-de-sonatrach.pdf>

<sup>54</sup> - Ernult, J., & Ashta, A. (2007). Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : évolution et perspectives. *Cahiers du CEREN*. (p. 14).

<sup>55</sup> - AFNOR. (2010, novembre). *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale – ISO 26000* (Norme Française).

<sup>56</sup> - Fournier, C. (2023, 4 septembre). *Entreprises responsables et parties prenantes*. NOVETHIC. Consulté le 27 février 2025 à 20 h 32. <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/qui-sont-les-parties-prenantes-de-lentreprise.html>

La définition de Freeman étant très large, elle aboutit à un ensemble très hétérogène de parties prenantes, incluant les actionnaires et même les concurrents. Elle est par conséquent difficile à mettre en œuvre.<sup>57</sup>

Le rapprochement des définitions permet de repérer la relation réciproque entre l'organisation et son environnement, dans lequel l'économique, le social et l'environnemental sont imbriqués pour déterminer la valeur de l'organisation. De plus, la portée exhaustive et générale de cette définition permet d'inclure un large éventail de parties, ce qui peut contribuer à rendre son application concrète difficile tant pour le classement et la définition théorique des priorités entre parties prenantes dont les intérêts sont souvent divers et parfois contradictoires.

L'entreprise ne constitue pas une entité abstraite isolée. Elle partage des enjeux communs avec nombre d'autres acteurs qui défendent également chacun leurs intérêts spécifiques. Il s'agit des parties prenantes. Contribuant directement ou indirectement à la création de valeur, elles devraient, en tout cas en théorie, avoir leur mot à dire sur la stratégie adoptée et sur la construction du modèle de gouvernance.

Les parties prenantes sont :

- **Les salariés (collaborateurs) :** Ce sont eux, assurément, les créateurs de valeur, ce sont eux encore qui assurent le succès de l'entreprise, et ce sont eux, au fin fond, qui sont chargés de mettre en œuvre la stratégie. Il apparaît donc aux yeux de quiconque est extérieur à la sphère des entreprises et à ses rites poussiéreux qu'il est impératif qu'ils soient concernés au premier chef non seulement à la construction de la stratégie mais également à la conduite de la gouvernance.
- **Les fournisseurs :** Ils livrent les matières premières, les sous-ensembles et tous les composants extérieurs intégrés dans le produit fabriqué. Ils interagissent avec le reste de la supply chain dans le cadre du système de Juste À Temps et sont en première ligne dans la qualité des produits fabriqués, du niveau de fonctionnalité fournie ainsi que du respect des délais de commande et de livraison client.<sup>58</sup>
- **Les actionnaires (propriétaires) :** Cette classe d'acteurs est composée d'individus ou d'entités ayant acquis une portion du capital de l'entreprise. Leur premier enjeu consiste pour eux à dégager un revenu sur investissement sur leur capital, assurer la pérennité financière de l'entreprise et faire prospérer la valorisation de leur capital. Ils prennent parfois part aux décisions stratégiques via les assemblées générales tout en exerçant une influence sur la direction de l'entreprise par le biais de leurs votes et recommandations.
- **La direction :** Ils jouent un rôle décisif dans l'orientation générale et l'efficacité opérationnelle. Ils doivent concilier la satisfaction des actionnaires et la gestion des autres enjeux internes et externes tout en veillant à la bonne gestion et à la transparence de l'entreprise.

---

<sup>57</sup> - L'Église, N., & Point, S. (2006). Le rapport RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours. *Revue de l'Organisation Responsable* (p. 09).

<sup>58</sup> -Fernandez, A. (2021, 15 avril). La théorie des parties prenantes, l'autre stratégie. *PILOTOR.ORG – Performance, management, décision*. Consulté le 28 février 2025 à 14 h 26.  
<https://www.piloter.org/strategie/theorie-parties-prenantes.htm>

- **Les clients :** La demande des clients reflète la popularité de chaque produit ou service commercialisé par l'entreprise. La satisfaction du client apparaît comme un objectif essentiel pour garantir la pérennité et la croissance de l'entreprise. Sa recherche de la qualité (même si elle est parfaite, elle n'est jamais assurée), des prix compétitifs et d'un service après-vente efficace relie la fidélité des clients à la réputation, à l'image et à la performance commerciale de l'entreprise.
- **Les concurrents :** Bien qu'ils représentent en principe une concurrence à surmonter, les concurrents sont aussi des acteurs porteurs d'innovation et de progrès au sein de la filière de produits ou de services. Respecter les règles de la concurrence et adhérer à une pratique commerciale loyale constituent des expériences individuelles des entreprises cruciales, tant pour maintenir un équilibre du marché que tout autant pour soutenir le second progrès, celui qui conjugue progrès du produit ou du service et progrès de l'entreprise.
- **Les organisations syndicales :** La prise en compte des avis des salariés constitue le moyen le plus efficace de parfaire le dialogue social. La transparence et la négociation doivent être la règle. Les syndicats sont des partenaires à l'employeur et non des adversaires.
- **Les pouvoirs publics et les autorités de régulation :** ils mettent en place un cadre législatif et normatif, un ensemble d'édits et de règlements à respecter par les entreprises, qui doivent répondre notamment à des préoccupations de contribution économique (fiscalité, emploi) et de respect des normes sociales et environnementales. L'État attend des entreprises qu'elles participent effectivement à la conduite du développement durable et à l'intérêt général. Cela dépend, au cas par cas. Dans tel secteur d'activité, l'État sera un partenaire neutre, dans tel autre, il sera une exigence impérative ou une nécessité inéluctable.
- **Les ONG :** Les ONG sont des organisations indépendantes de l'État, engagées dans des causes humanitaires, sociales ou environnementales, sans but lucratif. Elles assurent un contrôle et un plaidoyer en matière de responsabilité sociétale et environnementale afin de contribuer à faire en sorte que les pratiques des entreprises soient éthiques et respectueuses des droits humains, du respect du cadre environnemental et du respect de normes sociales. Leur action sensibilise l'opinion publique et donne plus de poids à la pression en faveur d'une gouvernance plus responsable.

Dans le contexte organisationnel actuel, au niveau d'une complexité et d'une volatilité accrue, les entreprises doivent relever le défi de communiquer : elles doivent ouvrir des canaux de dialogue efficaces et permanents avec l'ensemble de leurs parties prenantes pour participer au dialogue avec elles. Ceci est particulièrement difficile dans un environnement commercial en perpétuelle évolution où les intérêts des différentes parties tendent à modifier sans cesse leurs positions.

Le dialogue constructif avec ces différentes parties prenantes est un atout indispensable à la mise en œuvre d'une responsabilité sociétale rendue effective. Il prend des formes multiples, formelles ou informelles, de l'équipe de travail aux réunions, ateliers et forums, qui permettent d'observer l'impact des décisions organisationnelles sur les différentes parties prenantes.

Il importe aussi de garantir la transparence et la confiance entre l'organisation et la communauté, d'amenuiser les conflits et de résoudre les différends sur des intérêts opposés, et d'inventer des plans d'actions communs en vue de bénéfices alliant les intérêts de chacun.

Les études montrent que l'adoption d'une approche de la responsabilité sociétale par les parties prenantes participe au changement dans la façon de gérer une organisation, au succès de performances économiques, sociales et environnementales durables.

Tout cela confirme que la réussite d'une organisation ne peut être durable que si les intérêts de toutes les parties sont minutieusement équilibrés.

## Section 04 : RSE et contexte algérien

Au fil des réformes et de l'ouverture économique, l'État s'est progressivement désengagé de son rôle d'entrepreneur. Aujourd'hui, la scène est dominée par des entreprises privées, qu'elles soient à capitaux nationaux ou étrangers, dont l'objectif principal est la rentabilité du capital, indispensable à leur survie. Sur les plans social et environnemental, ces entreprises se contentent souvent du strict respect des lois, au détriment d'initiatives volontaires relevant de la responsabilité sociétale. Il en résulte un engagement souvent faible, voire absent, dans ce domaine. Ainsi, en se référant à la définition de la Commission européenne de 2001, il devient difficile de qualifier ces entreprises de socialement responsables.

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un nouveau concept, complexe, méconnu, mais néanmoins présents sur le marché algérien. Soufiane Baba, professeur de management stratégique au Québec note dans un article de presse, publié dans le journal algérien HORIZONS, qu'il y a des entreprises algériennes sont pleinement intégrées dans la RSE sans le savoir, dans ce qu'on appelle « *les valeurs partagées* » qui est l'un des outils de la RSE.<sup>59</sup>

La RSE a commencé à être intégrée dans les pays en voie de développement à la faveur des grandes firmes multinationales, qui ont ensuite été relayées par les firmes nationales en rapport avec ces dernières, qui transposent pour la plus grande part les pratiques de la RSE. Ces pratiques commencent à être élargies aux autres toutes les entreprises locales, d'abord les grandes entreprises, ensuite les moyenne et les petites entreprises.<sup>60</sup>

Dans sa thèse de doctorat, Taleb Badr Eddine a montré que nous pouvons constater, à partir de la présentation de l'émergence et du développement du concept de la RSE sur tous les continents, qu'il est en marche dans le monde entier. A vrai dire, s'il existe bien des pratiques responsables dans tout type d'entreprise œuvrant au Nord comme au Sud, publiques et des privées, grandes et petites, force est de reconnaître que la RSE est encore, pour une part importante, l'objet des très grandes firmes multinationales qui travaillent dans les pays développés.<sup>61</sup>

Il a démontré que l'ampleur des problèmes environnementaux en Algérie est intimement liée au processus de développement socioéconomique des activités industrielles. En conséquence, un changement de la vision des décideurs algériens est impératif pour promouvoir une nouvelle politique globale qui vise à encourager la mise en œuvre de la RSE au niveau des entreprises algériennes.

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Algérie est un sujet d'actualité qui fait surface dans une conjoncture de développement économique où les hydrocarbures sont omniprésents et l'environnement est devenu un enjeu de plus en plus prégnant. C'est au travers des grandes entreprises multinationales implantées dans le pays que se sont, au départ, construites les premières expériences RSE, suivies par celles de grandes sociétés locales puis des PME.

---

<sup>59</sup> - Belkhir, F. (2025, 29 janvier). La responsabilité sociétale des entreprises, un domaine encore en friche. *Horizons*.

<sup>60</sup> - Taleb, B. E. (2013, 9 décembre). *Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : Le cas du secteur industriel algérien* (Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Aix-Marseille, Centre de Recherche sur le Transport et la Logistique (p. 41).

<sup>61</sup> - Taleb, B. E. (p. 41).

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans le pays est ici encore balbutiante, et très souvent inégalement adoptée selon les secteurs économiques de l'Algérie, il n'y est classé qu'au 124<sup>e</sup> rang mondial d'un classement rendu public par l'institut de recherche Respeco, organisme public créé pour promouvoir l'économie responsable. Ce classement est effectué selon plusieurs critères : l'environnement, les inégalités, les discriminations, le droit du travail, les législations sociales, mais aussi la lutte contre la corruption et l'accès à l'information.<sup>62</sup>

La société civile dans son ensemble est absente, car la pression que devrait exercer cette dernière est à l'origine du changement et de l'adoption de politique RSE comme c'est le cas dans les pays développés, plus précisément les associations de protections des consommateurs et des travailleurs, les syndicats, les universités, ainsi que les médias qui devraient s'intéresser davantage et de façon profonde aux aspects sociaux et environnementaux.<sup>63</sup>

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) qu'on connaît aujourd'hui en Algérie trouve ses origines dans d'importantes réformes économiques des années 1990 qui ont transformé le paysage industriel du pays, auparavant dominé par des entreprises publiques et sous contrôle politique avant d'affronter les exigences économiques de la libéralisation du marché, synonyme alors d'une vision nouvelle du développement économique, d'une autre façon de voir les entreprises et qui a ouvert la voie à la prise en compte des exigences modernes en matière de RSE. Singulièrement laborieuse dans son appropriation, l'harmonisation de l'économique, du social et de l'environnemental à l'intérieur des entreprises ne s'est pas faite en une seule fois, au même titre que dans d'autres pays.

Cela fait quelques années, l'Algérie a ouvert le front de son contexte international, et ce, principalement en ce qui concerne la relation avec l'union européenne avec laquelle elle dispose d'un statut avancé, ce qui expose nos entreprises à un cahier de charges normatif relativement étendu ainsi qu'à un certain nombre de dispositions prenant en compte des préoccupations sociales et sociétales des entreprises précisément pour mieux faciliter l'insertion de nos entreprises dans la concurrence internationale. L'Algérie, a également, signé un certain nombre de traités d'échange, adhéré à des référentiels comme ceux des nations unies et de l'Organisation de coopération et de développement économiques OCDE.

Par rapport au contexte international, ON passe à une extension du champ de RSE, pour faire de toutes les entreprises au même titre que les sociétés civiles, les médias, les collectivités locales, des acteurs engagés dans le développement économique au niveau local mais aussi régional et international. D'une part, le label 26000 est un référentiel national dans l'optique de faire reconnaître d'une part les bonnes pratiques RSE des entreprises membres et d'autre part, la manière responsable de l'organisation selon le résultat d'une accréditation par un système d'audit accrédité en ligne avec le référentiel de l'ISO 26000.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> - Babouche, Y. (2017, 25 septembre). Responsabilité sociétale des entreprises : l'Algérie, mal classée, recule encore. *Tout sur l'Algérie (TSA)*. Consulté le 4 mars 2025 à 17 h 30.

<https://www.tsa-algerie.com/responsabilite-societale-des-entreprises-lalgerie-mal-classee-recule-encore/>

<sup>63</sup> - *La responsabilité sociale de l'entreprise : qu'en est-il des entreprises en Algérie ? Finance Marché versus Crise des Subprimes*, Revue CREMA.

<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/La%20responsabilitésociale%20de%20l%20sociale%20de%20l'entreprise.pdf>

<sup>64</sup> - Mecif, K. (2018, juin). La responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie entre promesses et réalisations : Proposition d'un modèle pour sa concrétisation. *Revue des Sciences Humaines*, (68–69). Université d'Oum El Bouaghi (Algérie). [file:///C:/Users/user/Downloads/la-responsabilité-sociale-des-entreprises-rse-en-algérie-entre-promesses-et-réalisations- -proposition-d'un-modèle-pour-sa-concrétisation.%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/la-responsabilité-sociale-des-entreprises-rse-en-algérie-entre-promesses-et-réalisations- -proposition-d'un-modèle-pour-sa-concrétisation.%20(2).pdf)

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) qui se déploie de façon particulière en Algérie présente un panorama peu simple relativement à l'implication des entreprises. Le pays se trouve à un moment charnière où il est possible de commencer à se montrer plus responsable. C'est le cas notamment pour la SONATRACH, société d'État qui fait office de pionnière en déployant une démarche RSE large intégrant non seulement les dimensions sociales et environnementales, mais également les enjeux économiques et sociaux des populations vulnérables, élément qui se comprend au regard des moyens financiers dont dispose l'entreprise.

Cependant, d'autres entreprises algériennes proclament également le concept de RSE afin de se mettre au service du bien commun. Si l'analyse des éléments dont on dispose laisse penser que le pays manque encore de clarté dans les formes que revêt la stratégie RSE, nous ne souhaitons pas non plus dire qu'elle reste un champ qui n'intéresse pas et qui ne commence pas à s'implanter à la faveur du projet RS-MENA lancé par l'ISO en 2011 pour encourager précisément les pays du MENA (Moyen Orient Afrique du Nord) à expérimenter l'ISO 26000. La mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Algérie, elle, se heurtera aux multiples aléas inhérents aux réalités sociales et économiques du pays, et notamment à la nécessité de favoriser un équilibre entre les nécessités de rentabilité des entreprises et un engagement à aller vers des pratiques socialement et environnementalement responsables.

Les entreprises ayant connu des difficultés d'ordre financier peuvent être à court de ressources financières notamment pour prélever un budget assez conséquent pour des actions sociales et environnementales jugées si nécessaires. D'autant qu'il est particulièrement difficile pour les petites et moyennes entreprises aux ressources plus limitées de parvenir à construire cette volonté d'un engagement responsable, ce qui constitue une difficulté de plus pour faire fonctionner la démarche.<sup>65</sup>

Le représentant du programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en Algérie, Abdelkrim Boudra dénonce une approche utilitariste et superficielle de la RSE qui ne vise qu'à atténuer une mauvaise image, au lieu de contribuer à une véritable transformation stratégique et éthique de l'entreprise : « Dans certains cas, des opérateurs n'affichent pas ces actions, de peur que ça n'entraîne des frais fiscaux. Et puis, ces actions ne sont considérées que comme des activités en parallèle à celles de l'entreprise, alors que la RSE doit être une vision stratégique », dit-il. Certaines entreprises polluées, déplore-t-il, s'inscrivent dans cette démarche juste pour redorer leur blason. « C'est une très mauvaise raison pour aller vers la RSE. Cette dernière doit donner du sens à la marque et une valeur ajoutée à l'entreprise et à l'économie nationale », affirme-t-il.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> AMINA, A. « *Intégration de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie : quels enjeux ?* », *VERSUS.DZ*, publié le 30 août 2023, consulté le 4 mars 2025 à 18h24. Disponible sur : <https://www.versusdz.com/blog/rse-algerie-face-aux-defis-du-changement>

<sup>66</sup> - BELKHIRI, Farida. « *Responsabilité sociétale des entreprises, un domaine encore en friche* », *HORIZON*, journal algérien, publié le 29 janvier 2025.

## **Conclusion :**

Ce chapitre nous a permis d'obtenir une base conceptuelle qui combine les fondements théoriques liés à la RSE et nous aide à en comprendre les dimensions et les domaines. Grâce à ce qui précède, nous concluons que la RSE est un engagement concret qui se reflète sur le terrain à partir de la stratégie que l'entreprise développe et adopte. Il s'agit d'un cadre pratique qui prend en compte les exigences environnementales et sociales parallèlement aux efforts déployés pour réaliser des profits économiques et financiers.

Nous avons également vu dans ce chapitre que la responsabilité sociétale des entreprises n'est pas isolée mais encadrée par des normes internationales, et la norme consacrée à la RSE est l'ISO 26000, qui clarifie les sept questions de la RSE pour les organisations, y compris la gouvernance, l'environnement et les droits de l'homme ..., ce qui montre que l'adoption de la RSE nécessite une planification stratégique minutieuse.

À cet égard, nous constatons qu'il est important de développer une stratégie claire en matière de RSE qui guide les valeurs et les pratiques de l'entreprise.

Nous avons constaté l'importance de la théorie des parties prenantes pour les organisations afin de comprendre leurs relations entrelacées avec les éléments de leur environnement et d'orienter les politiques de responsabilité sociétale, et que le succès de l'entreprise dépend de sa communication efficace avec les parties prenantes, de la compréhension de leurs attentes et de leurs besoins et de leur inclusion dans le processus de prise de décision.

Enfin, à la lumière de l'évolution de l'environnement économique, le contexte algérien en matière de RSE est confronté à des difficultés liées à la généralisation et à la valorisation de la culture RSE en Algérie, qui connaît une croissance lente, ce qui nécessite l'adaptation des normes internationales aux spécificités locales et la nécessité d'élaborer des réglementations régissant cet aspect.

## **Chapitre 02 : le cadre conceptuel des valeurs d'entreprise**

## **Introduction**

Les valeurs de l'entreprise sont l'ensemble des principes moraux et éthiques que l'organisation adopte et respecte dans le cadre de son activité envers elle-même et toutes les parties prenantes. Elles ne sont pas seulement des slogans ou de belles phrases, mais elles sont la base de la stratégie de l'entreprise grâce à laquelle l'identité de l'organisation continue d'exister et de persister dans un climat économique féroce dans lequel les concurrents rivalisent pour les plus petits détails et parient sur les objectifs les plus importants.

La première section consistera en une description des différentes définitions des valeurs des entreprises ainsi que des éléments de base les plus importants sur lesquels elles se fondent.

En deuxième section, nous allons proposer que le point de départ soit l'identification et la création de valeurs de l'entreprise tout en présentant les éléments susceptibles d'influer sur leur choix, nous essayerons ainsi de rendre plus pratiques les étapes retenues pour réaliser une formulation simple et pérenne de valeurs solides, lisibles et identitaires, pour lesquelles nous serons attentifs à leur utilité quant à leur rôle dans l'orientation des décisions et des stratégies des organisations.

Troisième section, les finalités et les raisons d'être, en contrepartie par lesquelles sont développées les valeurs de l'entreprise, nous tenterons de voir comment elles participent à l'amélioration de la culture de l'entreprise, à ses performances, à sa recherche d'excellence sur le marché tout autant qu'elles impactent la relation de l'organisation avec ses salariés, ses clients ou ses partenaires stratégiques.

## Section 01 : Définitions des valeurs d'entreprise

Les valeurs de l'entreprise unissent les différents employés autour de la vision de leur entreprise et les poussent à participer à la réussite de ses projets. Ce sont ces principes à dimension humaine, éthique, sociétale, voire de marketing stratégique, qui construisent la culture de l'organisation, afin d'atteindre ses objectifs à court ou à long terme et d'améliorer son image et sa réputation auprès de ses parties prenantes.

« Les **valeurs d'une entreprise** sont l'ensemble des croyances et principes centraux directeurs communs à une entreprise et tous ses employés. Elles définissent la manière dont l'organisation interagit avec sa clientèle, ses partenaires et toute autre partie prenante ». <sup>67</sup>

« Les valeurs représentent l'entreprise. Il s'agit des croyances qui animent le comportement organisationnel et les caractéristiques qu'elle souhaite se voir attribuer par les clientes et clients, les partenaires et les autres. Les valeurs complètent les objectifs commerciaux de l'entreprise. Elles annoncent à tous comment l'entreprise compte atteindre ses objectifs. Il ne s'agit pas d'un ensemble de procédures, mais plutôt de lignes directrices comportementales ». <sup>68</sup>

Les valeurs de l'entreprise se présentent comme les principes fondamentaux des actions et des décisions des entreprises. Elles doivent être en adéquation avec les objectifs de l'organisation concernée et les attentes de ses parties prenantes.

Les valeurs d'une entreprise ne sont pas seulement la rentabilité, elles doivent aussi être celles des trois dimensions principales résumées par le concept des 3P : Personnes (En offrant un environnement de travail sûr, tout en garantissant les droits des travailleurs), Planète (L'engagement de l'organisation à préserver l'environnement et à réduire l'impact négatif de ses activités sur la planète), Profit (rentabilité économique tout en respectant les autres valeurs) ; l'entreprise doit agir de manière éthiquement responsable, au-delà des exigences légales (responsabilité sociétale, intégrée dans la culture d'entreprise).

Les valeurs sont la base sur laquelle l'organisation construit sa prise de décision à long et à court terme, ces valeurs sont de nature morale et éthique, et ont deux dimensions, la première dimension est la responsabilité sociétale en servant la communauté et en réduisant l'impact négatif de son activité sur l'environnement et en le préservant, et en cherchant à établir une économie durable, et la deuxième dimension est liée à l'aspect marketing car les valeurs favorisent la convergence entre l'organisation et les parties prenantes telles que les investisseurs et les consommateurs qui sont devenus plus conscients de l'aspect éthique des organisations. <sup>69</sup>

À l'heure actuelle, dans le monde des affaires, la concurrence ne repose plus seulement sur le prix et la qualité, mais sur les valeurs des organisations, qui constituent un critère de différence. Les organisations qui ont des valeurs saines comme la transparence, l'innovation et le respect de l'environnement font de la fidélisation de leurs clients, de l'attraction de nouveaux talents et d'une forte réputation sur les marchés, la base de leur performance.

---

<sup>67</sup> - Qualtrics. (s.d.). *Que sont les valeurs fondamentales d'une entreprise et pourquoi les développer ?*  
Consulté le 5 mars 2025 à 17:29.

<https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/employe/valeur-entreprise/>

<sup>68</sup> - BDC. (s.d.). *Valeurs*. Consulté le 5 mars 2025 à 17:32. <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/glossaire/valeurs>

<sup>69</sup> - Dolan, L., Shimon, G., & Salvador, G. (1999). *La gestion par valeurs : une nouvelle culture pour les organisations*. Montréal : Édition Nouvelle, p. 76.

Au moment de faire face à des difficultés ou dans une démarche de décision, les valeurs doivent servir de référence à la direction. Par exemple si l'une des valeurs est l'intégrité, les décisions de gestion financière et donc de performance ne devraient se faire sur ce critère au risque d'être dans la corruption ou dans une décision à court terme nuisant à la crédibilité, à long terme.

Les valeurs d'une entreprise n'orientent pas uniquement son comportement vis-à-vis de son propre environnement interne ; celles-ci interviennent aussi dans la façon d'établir des relations avec les parties externes, qu'elles soient des clients, des investisseurs ou d'autres organisations à but non lucratif, par exemple. En intégrant des dimensions éthiques dans son mode d'action — comme la responsabilité sociétale — une entreprise peut travailler en collaboration avec la société civile coordonnée et les initiatives de préservation de l'environnement dans le but d'en accroître l'impact sur le bon état de l'environnement.

Lorsque l'entreprise naît, les valeurs ne sont pas exprimées. La cohésion se fait autour du désir de voir le projet rendre forme, de voir l'entreprise décoller ou autour d'une personnalité charismatique. Très vite les objectifs se mettent en place mais la question se pose rapidement : quelle est l'essence même de l'entreprise, ses fondements, le ciment qui va fédérer les différentes équipes, les différents individus d'une même équipe ? C'est à cette question que répond la formalisation des valeurs sous forme de charte d'entreprise.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> - Valeurs d'entreprise : pilier du management ou effet de mode ? (s.d.). *Communication et Management, Hommes et Méthodes*. Article thématique. [https://www.com-hom.com/AT/0809\\_AT2\\_Valeurs\\_d\\_entreprise.pdf](https://www.com-hom.com/AT/0809_AT2_Valeurs_d_entreprise.pdf)

## Section 02 : Identification et création des valeurs de l'entreprise

Les valeurs d'une organisation sont créées par la personne qui la crée. Pour déterminer ces valeurs, les dirigeants doivent donc connaître les fondements de l'organisation, les normes et les valeurs qui reflètent la vision du propriétaire, qui se reflètent dans les activités et les pratiques des employés à différents niveaux de l'organisation et dans leurs relations avec les parties prenantes.

Pour déterminer les valeurs d'une organisation, il faut d'abord les aligner sur sa stratégie, sa vision et les objectifs qu'elle aspire à atteindre et pour lesquels elle existe. Les valeurs sont souvent formées au début de la stratégie de l'organisation, ce qui signifie qu'elles accompagnent la naissance de l'organisation, mais elles ne sont pas fixes ou stables et ne devraient pas l'être. Des enquêtes devraient plutôt être menées pour déterminer si ces valeurs sont adaptées à la stratégie, à la vision et aux efforts de l'organisation ou si elles doivent être changées et modifiées ; ces enquêtes devraient inclure les parties prenantes internes telles que les employés et les parties prenantes externes telles que les clients, les fournisseurs et autres.

En ce qui concerne les valeurs d'une organisation, il ne s'agit pas d'un discours de façade indifféremment affiché à la fois sur le site web vitrine et sur les murs de l'entreprise, qu'elles soient affichées ou non, mais bel et bien d'une valeur déterminante dans l'identité d'une des organisations dont l'adhésion ce modèle stratégique conditionne jusqu'aux décisions prises, l'attitude adoptée par les employés ou la manière dont elle va s'identifier en relation à soi, à ses collaborateurs ou à ses partenaires dont les clients et l'ensemble de la société. Le modèle de référence déterminant en intégrant la culture collective et les valeurs au sein de l'organisation, le comportement produit par elle, son traitement comportemental en période de crise est à la fois le système de valeurs et le modèle culturel ou bien la culture organisationnelle au sein duquel s'exprime la gestion des relations avec les parties prenantes.

Avant de se lancer à coup de nouvelles valeurs proclamées ou réaffirmées, il est important dans la mise en œuvre de cette démarche de bien comprendre la culture de l'organisation dans l'état de son application. D'une part, des études doivent être faites auprès des employés pour connaître s'ils estiment que chacun des valeurs effectivement utilisées par eux sont conformes aux valeurs appliquées au quotidien, Ou y a-t-il des divergences entre ce qui est déclaré et ce qui est appliqué, d'autre part nous n'oublions pas d'étudier les valeurs des clients concernant l'entreprise, leurs croyances et la manière dont ils pourraient se comporter nous conduisant à tenter de croiser ces valeurs avec la culture des clients.

Il reste à traiter la culture et les valeurs des compétiteurs pour évaluer la culture mais également des valeurs inscrites dans les missions des organisations concurrentes mais aussi leur gestion dans un contexte économique dans lequel les pratiques évoluent dans le cadre d'une recherche de la différenciation des entreprises « sur le marché » face aux valeurs proclamées revendiquées par leurs concurrents pour éviter par ailleurs des valeurs non applicables ou inappliquées, dans la confrontation concurrentielle alors que la situation est déjà inverse pourrait-on dire.

Lors de la définition des valeurs de l'organisation qui seront intégrées à sa culture organisationnelle, il existe trois domaines principaux ou trois critères. Le premier concerne la validité des valeurs. Les valeurs ne sont pas des points fixes, mais elles évoluent, dans un environnement commercial qui change et évolue, où les objectifs et les visions de l'institution changent et évoluent avec elle, de sorte que les valeurs qui correspondent réellement aux exigences de l'institution doivent être identifiées et réexaminées de temps à autre au cas où

elles ne seraient pas appliquées ou reflétées dans le comportement de l'institution et dans ses relations avec ses parties prenantes.

Le deuxième critère concerne la clarté des valeurs. Il est très important que les valeurs soient comprises et claires par toutes les parties prenantes, il ne sert donc à rien de mettre des expressions trop complexes ou distinctes lorsqu'elles ne reflètent pas à l'origine et la nature de la culture de l'entreprise ou ce qu'elle est. L'organisation doit s'assurer que toutes les parties prenantes comprennent ses valeurs déclarées car, d'une manière ou d'une autre, elles mettent en valeur la relation qui les lie et clarifient le comportement de l'organisation et le chemin qu'elle emprunte.

Le troisième critère concerne l'applicabilité de ces valeurs, les valeurs à inclure dans la stratégie de l'entreprise doivent donc être applicables dans l'environnement de travail interne et externe. Cela commence par un leadership qui est fondamentalement le reflet des valeurs autorisées et désirées de les mettre en œuvre telles que la transparence, la lutte contre la corruption. Les dirigeants doivent être ouverts dans leurs décisions, ouvrir la porte aux commentaires et plaintes et même aux violations qui peuvent se produire dans l'environnement de travail et partager des informations et des décisions avec les travailleurs.

Il concerne également la façon dont les employés sont employés et les critères selon lesquels ils le sont. Par exemple, si l'une des valeurs de l'organisation est l'innovation, elle doit chercher à employer des personnes ayant ce sens et l'organisation doit s'assurer qu'elle fournit un environnement de travail approprié pour soutenir cette valeur et récompenser les employés qui offrent de nouvelles idées.

A cet égard Russ Laraway, vice-président des opérations humaines du site Qualtrics affirme que : « *La culture est quelque chose qui vit en chacun de nous. Les grandes entreprises définissent soigneusement leur culture à travers leurs valeurs fondamentales. Une fois que vous avez fait cela, vous embauchez des personnes qui expriment ces valeurs bien avant qu'elles ne rejoignent votre entreprise. Cela permet de s'assurer qu'à mesure que l'entreprise se développe, la culture est améliorée et non diluée.* »<sup>71</sup>

Exemple de valeurs de certaines entreprises :

*Apple* a mis sur son *site officiel* une section spéciale sur ses valeurs, qui sont les suivantes :

« **Accessibilité** : La meilleure technologie est accessible à tous. C'est pourquoi nos produits et services sont inclusifs par conception, avec des fonctionnalités d'accessibilité intégrées pour vous aider à vous connecter, à créer et à faire ce que vous aimez, de la manière qui vous convient le mieux.

**Education** : L'éducation est essentielle pour créer un monde plus équitable. C'est pourquoi nous travaillons avec des partenaires pour atteindre les apprenants dans plus de 100 pays et régions, soutenir les éducateurs, créer des opportunités d'apprentissage extrascolaires et faire progresser l'équité et la justice raciales. Car élargir l'accès à l'éducation donne à chacun davantage de moyens de réaliser son potentiel.

**Environnement** : Nous nous engageons à protéger la planète. Et à concevoir des produits que vous aimez. *Apple 2030* est notre plan pour faire les deux. En mettant l'accent sur les matériaux recyclés et renouvelables, l'électricité propre et le transport à faible émission de carbone, nous travaillons à ramener nos émissions nettes à zéro sur l'ensemble de notre empreinte carbone. Nous partageons nos progrès et le travail qu'il reste à accomplir pour que vous puissiez nous rejoindre dans cette aventure.

---

<sup>71</sup> - Qualtrics. (s.d.). Consulté le 9 mars 2025 à 15h00.

*Inclusion et diversité* : Nous continuons à créer une culture d'inclusion, d'appartenance et de collaboration où chacun peut faire de son mieux.

*Confidentialité* : La confidentialité est un droit fondamental de l'homme. C'est aussi l'une de nos valeurs fondamentales. C'est pourquoi nous concevons nos produits et services de manière à la protéger. C'est le type d'innovation auquel nous croyons.

*Équité raciale et justice* : un monde équitable est un monde meilleur. C'est pourquoi nous continuons à élargir les opportunités pour les communautés noires, hispaniques/latinos et autochtones. Nos efforts mondiaux se concentrent sur trois domaines prioritaires : l'éducation, l'autonomisation économique et la réforme de la justice pénale. Car créer un changement significatif nécessite la participation de tous.

*Innovation dans la chaîne d'approvisionnement* : les entreprises peuvent et doivent être une force pour le bien. Nous défendons nos valeurs partout où nous opérons, en soutenant les personnes et les communautés tout au long de notre chaîne d'approvisionnement et en œuvrant à la protection de la planète que nous partageons tous. »<sup>72</sup>

*Mercedes-Benz* estime que les valeurs qu'elle incarne au quotidien sont ce qui en fait une entreprise distincte et unique. Depuis 2003, ces valeurs ont formé une culture solide au sein de l'entreprise, et c'est ce qu'elle a annoncé sur son site officiel sous le nom de « *Nos valeurs* ».

« *Intégrité, ouverture et respect* : L'intégrité crée la confiance. La confiance de nos clients, de nos partenaires commerciaux et de nos collaborateurs est la base de notre réussite. Ce n'est que là où règnent la confiance, l'honnêteté, la transparence et une interaction juste et respectueuse que peut se mettre en place une coopération précieuse.

*Des collaborateurs inspirés, autonomes et diversifiés* : Les collaborateurs de l'entreprise sont notre plus grande force. Chaque collaborateur possède ses propres compétences, convictions et idées qui nous rendent uniques. Des collaborateurs inspirés, autonomes et diversifiés apportent des voix, des personnalités et des perspectives différentes et font de Mercedes-Benz Mobility une entreprise spéciale.

*Responsabilité financière et sociale* : Le développement économique sain de Mercedes-Benz Mobility AG n'est pas seulement dans notre intérêt. Nous sommes responsables de nos collaborateurs ainsi que des États et communes dans lesquels nous sommes actifs. C'est pourquoi nous devons également utiliser les ressources de notre entreprise avec prudence, examiner soigneusement les investissements et évaluer consciencieusement les risques.

*Orientation client* : Nos clients sont au cœur de tout ce que nous faisons. Peu importe que nos collègues d'un centre de service soient au téléphone avec eux ou que nous travaillions en arrière-plan sans contact direct - nous changeons chaque jour de perspective et faisons des besoins de nos clients la base de nos actions. Nous ne sommes satisfaits que s'ils le sont.

*Engagement envers l'excellence* : Quel que soit le continent ou l'unité commerciale - la revendication premium de Mercedes-Benz Mobility accompagne chaque jour nos collaborateurs. Cela implique de fixer constamment de nouveaux objectifs, combinés à un engagement passionné envers la plus haute qualité et la poursuite d'une amélioration continue. Nos clients font l'expérience de cet engagement, de cet effort dans nos produits et services.

---

<sup>72</sup> - Apple. (s.d.). Our values. Site officiel Apple.com. Consulté le 9 mars 2025 à 17h25. Disponible sur : [https://investor.apple.com/our\\_values/default.aspx](https://investor.apple.com/our_values/default.aspx)

*Durabilité* : La stratégie d'entreprise durable du groupe Mercedes-Benz est un engagement que nous, Mercedes-Benz Mobility, assumons également envers nos clients, nos collaborateurs et le marché. En tant qu'entreprise, nous avons la responsabilité de créer de la valeur à long terme et d'économiser des ressources dans la mesure du possible. La durabilité est un facteur clé dans le développement de nos sites et de nos services de mobilité, ainsi que dans nos activités quotidiennes. »<sup>73</sup>

Les valeurs de Coca-Cola Company découlent de sa vision à long terme, et ces valeurs sont :

« Nos valeurs servent de boussole à nos actions et décrivent la manière dont nous nous comportons dans le monde.

*Leadership* : le courage de façonner un avenir meilleur

*Collaboration* : tirer parti du génie collectif

*Intégrité* : être authentique

*Responsabilité* : si cela doit être, c'est à moi de décider

*Passion* : s'engager de tout son cœur et de tout son esprit

*Diversité* : aussi inclusive que nos marques

*Qualité* : ce que nous faisons, nous le faisons bien ».<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> - Mercedes-Benz Mobility. (s.d.). Our values make the difference. Site officiel mercedes-benz-mobility.com. Consulté le 9 mai 2025 à 17h42. <https://www.mercedes-benz-mobility.com/en/what-we-stand-for/core-values/>

<sup>74</sup> - Coca-Cola. (2020, 29 mars). Mission, vision and values. Consulté le 9 mai 2025 à 18h10 <https://www.coca-cola.com/za/en/media-center/mision-vision-values>

### Section 03 : Finalité et raison d'être des valeurs d'entreprise

Les valeurs d'une entreprise sont les principes éthiques, sociétaux et stratégiques qui guident ses décisions et reflètent la vision de ses dirigeants et de ses managers, ce qui se reflète directement dans la culture de l'organisation, ou plutôt, les valeurs façonnent la culture de l'organisation. Des entreprises comme Apple, Orange et Nestlé communiquent activement leurs valeurs pour renforcer leur identité d'entreprise. Ces valeurs contribuent à l'image de marque et à la différenciation sur le marché, tout en jouant un rôle clé dans la fidélisation des clients et des employés. Il est donc essentiel que ces valeurs soient alignées sur les stratégies de l'entreprise, qu'elles ne soient pas des slogans ou des phrases répétées sans être appliquées ou présentes dans l'environnement de travail de l'organisation, et qu'elles soient promues et diffusées par le biais de diverses méthodes de communication afin de garantir la réalisation de ses objectifs durables.

Les valeurs de l'entreprise représentent la vision de son manager, elles lui permettent de se fixer des objectifs et de prendre les bonnes décisions au quotidien. Les valeurs d'une entreprise lui permettent de se positionner sur son marché et de se démarquer de la concurrence. Ils attirent et fidélisent les clients qui adhèrent à ces valeurs.<sup>75</sup>

Les valeurs de l'entreprise visent à garantir la cohésion entre le salarié et l'entreprise. En effet, la culture d'entreprise est un élément essentiel au bon fonctionnement et au développement de l'organisation. Avoir une culture et des valeurs d'entreprise bien définies et structurées devient peu à peu un élément important dans le cadre d'un recrutement. Cela peut faire la différence aux yeux d'un candidat en recherche d'emploi.

Les valeurs de l'entreprise favorisent le sentiment de confiance et d'appartenance et permet de fidéliser les salariés. Ils seront donc plus performants et auront envie de rester le plus longtemps possible au sein de votre entreprise.<sup>76</sup>

Les valeurs d'une entreprise sont au cœur de son existence, elles constituent le fondement de sa culture et servent d'ADN. Elles rassemblent les employés autour d'un objectif commun et améliorent leurs performances, en favorisant l'harmonie et la collaboration au sein de l'organisation. L'un des résultats d'une définition claire des valeurs d'une entreprise est de faciliter le processus de prise de décision, de sorte que l'entreprise marche en accord avec ses valeurs et clarifie ainsi ses parties prenantes en excluant ceux qui ne travaillent pas selon ces valeurs.

Par exemple, une entreprise qui croit en la transparence expliquera tous les ingrédients de ses produits sur l'emballage, ou une entreprise qui se concentre sur la vie privée des utilisateurs ne vendra pas les données de ses clients à des tiers, ou une entreprise attachée à la qualité n'utilisera pas de matériaux de qualité médiocre dans la fabrication.

Le second motif qui justifie de définir les valeurs de l'organisation et leur présence dans l'environnement de travail, est d'éviter les conflits et les dissensions entre les salariés, pour mieux les régler d'emblée, davantage dans le cas où le processus de recrutement repose sur la mesure de l'alignement des candidats avec les valeurs de l'entreprise dans le souci de s'assurer de leur adéquation avec sa culture d'entreprise du départ. Les conflits au sein de l'environnement de travail sont moins susceptibles de se produire lorsque l'ensemble des

---

<sup>75</sup> - DELEMARLE, Guillaume. « *Les valeurs au sein d'une entreprise, un levier de performances* », site *L'Expert Comptable*, consulté le 11 mars 2025 à 14h29.

<sup>76</sup> - IMBERT, Marine. « *Les valeurs de l'entreprise* », site *Talent Program*, rédigé le 5 février 2021, consulté le 11 mars 2025 à 14h51. Disponible sur : <https://www.talentprogram.fr/valeurs-entreprise/>

salariés est sur la même longueur d'onde en ce qui concerne les valeurs et les objectifs, chacun étant apte à se référer à des principes prédéfinis. En cas d'opposition, la recherche d'un juste milieu est facilitée par le fait de rechercher ensemble une solution respectueuse de valeurs communes.

Les valeurs de l'entreprise, lorsqu'elles sont clairement énoncées, les valeurs d'une entreprise rendent davantage possible la mise en sélection des bons candidats dans la mesure où elles accrochent notamment des personnes que porte le projet de l'entreprise, fondé sur les valeurs et la philosophie qui sont les siennes. Il est évident que si les candidats se retrouvent dans la vision et les valeurs de l'entreprise, ils s'intégreront plus facilement dans sa culture organisationnelle et interpersonnelle, ce qui contribuera à leur adaptation à l'environnement de travail qu'ils rejoignent.

D'autres façons de dire que ces salariés se montrent souvent plus attachés aux tâches qui leurs sont assignées et cultivent alors l'envie de s'y fixer durablement.

Lorsque les parties prenantes connaissent la vision et les valeurs de l'entreprise, elles comprennent ce que l'organisation représente, ce qu'elle ne représente pas, ce qu'elle est et ce qu'elle cherche à réaliser. Il ne sera donc pas nécessaire de justifier chaque décision ou action dès lors qu'elle est conforme à la politique publique de l'entreprise, à ses valeurs déclarées et à son image de marque. Lorsqu'une entreprise adhère à ses valeurs fondamentales et les exprime clairement dans ses campagnes de marketing, elle acquiert un avantage concurrentiel par rapport aux entreprises moins attachées aux valeurs. Les parties prenantes apprécient l'engagement de l'entreprise à l'égard de ses valeurs, et cet engagement renforce progressivement la marque de l'entreprise sur le marché.

## **Conclusion :**

De ce qui précède, nous concluons que les valeurs d'une organisation sont son moteur moral et éthique sur la base duquel elle élabore sa stratégie globale et qui se reflète dans ses relations avec ses employés, ses clients, ses concurrents et les autres parties prenantes.

L'identification des valeurs ne se fait pas au hasard, mais requiert la participation de toutes les parties prenantes, en particulier les dirigeants de l'entreprise, avec la nécessité que ces valeurs reflètent l'essence et les convictions de l'entreprise, qu'elles soient réelles et applicables, et qu'elles soient en harmonie avec l'environnement extérieur (social, juridique.)

La présence de valeurs claires dans les pratiques et les engagements de l'organisation, et pas seulement dans son règlement interne et ses chartes d'éthique, permet de construire une identité organisationnelle forte, capable de faire face aux évolutions de l'environnement économique actuel.

Cela montre que l'adoption par l'entreprise de valeurs claires qui définissent sa méthode d'activité et de prise de décision n'est plus une option mais une nécessité.

## **Chapitre 03 : La responsabilité sociétale et les valeurs d'entreprise**

## **Introduction :**

Dans ce chapitre, nous nous pencherons sur la relation qui existe entre la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) de l'organisation concernée et celles-ci tout autant que sur la manière dont la RSE peut renforcer l'identité de l'organisation et son image aux yeux des différentes parties prenantes. Nous mettrons alors l'accent sur le rôle que tient l'ESR dans le renforcement de la culture de l'organisation, la construction de ses principes éthiques, sociétaux et leur communication aux différentes parties prenantes par le biais de la communication RSE, ou la communication sur la responsabilité sociétale.

Dans la première section, la communication en matière de responsabilité sociétale (La communication RSE), nous aborderons l'importance d'une communication efficace en ce qui concerne les pratiques et les responsabilités sociétales d'une organisation. Nous expliquerons comment les entreprises peuvent communiquer de manière claire et transparente leurs engagements sociaux à leurs employés, clients et partenaires, quels outils et stratégies permettent d'y parvenir et quels sont les objectifs de ce type de communication.

Dans la deuxième section, la RSE comme outil de transmission de valeurs à différentes parties prenantes, nous explorerons comment une organisation peut utiliser les initiatives de RSE comme moyen de promouvoir ses valeurs internes et externes, son image et sa réputation à la fois en interne et en externe.

Dans la troisième section, nous examinons la différence entre une organisation socialement responsable et une organisation éthique, ainsi que la manière d'équilibrer le profit et les pratiques responsables. Nous verrons également comment un engagement en faveur de l'éthique et de la responsabilité sociétale peut améliorer la réputation d'une organisation et lui donner un avantage concurrentiel sur son marché, ce qui, aujourd'hui, n'est plus une option mais un impératif dans l'environnement économique contemporain.

## Section 01 : la communication RSE

Nous rencontrons souvent la responsabilité sociétale des entreprises comme un angle avec une approche de la gestion et de management, et la communication sous l'approche des sciences de l'information et la communication ; il est donc habituel de considérer la responsabilité sociétale et la communication comme deux concepts distincts l'un de l'autre. Par conséquent, la communication de la responsabilité sociétale appelé la communication RSE est un terme quelque peu nouveau, car il rassemble des méthodes de communication avec la responsabilité sociétale.

Le livre “ la communication” par Aude Riom, Thierry Libart et Assael Adary a défini la communication RSE comme suit :

« La communication sur la RSE traduit l'engagement global d'une entreprise en faveur d'une plus grande responsabilité de son action, dans un sens concret pour l'ensemble des parties prenantes.

La communication RSE engage à repenser sa communication en termes de discours (le sujet RSE), de moyens (allocation des moyens en vue de la meilleure efficacité et du moindre impact environnemental négatif) et de « manière d'être » (éthique).<sup>77</sup>

Le président de Sidièse a également suggéré une définition pour la communication RSE, selon lui : « est celle qui met l'humain au cœur de la préoccupation de l'image, l'humain quel qu'il soit : le concepteur interpellé dans sa responsabilité de l'image, l'émetteur dans les moyens qu'il met en œuvre et le récepteur considéré dans l'ensemble de sa sensibilité de consommateur, de parent, d'élu, de citoyen. »<sup>78</sup>

La communication RSE dans *le guide de la communication responsable* se définit comme suit : « c'est une communication plus sensible aux enjeux écologiques, davantage à l'écoute des habitants de notre planète, une communication qui s'interroge autant sur les contenus que sur la manière de les délivrer, une communication qui intègre également la notion d'urgence (...) la communication responsable n'est pas un objet ni une fin en soi, c'est un processus systématique. »<sup>79</sup>

Ce type de communication contribue à lutter contre le greenwashing - *c'est-à-dire la désinformation délibérée des entreprises sur l'étendue de leur engagement en faveur de l'environnement* - Et à sensibiliser les gens aux questions de développement durable, en publiant des histoires positives et inspirantes qui peuvent changer les mentalités et promouvoir des pratiques responsables.

Pour changer les stéréotypes et les idées fausses sur la responsabilité sociétale, donc la communication n'est pas seulement un outil médiatique, il s'agit de construire de nouveaux récits qui conduisent à la durabilité.

La communication RSE repose sur le dialogue continue avec les parties prenantes et ne doit pas être linéaire (de l'organisation vers le public), mais plutôt réciproque, c'est-à-dire fondée sur une écoute et une attention véritable.

---

<sup>77</sup> - Audoin, A., Courtois, A., & Rambaud Paquin, A. (2010). *La communication responsable – Intégrer le développement durable dans les métiers de la communication* (2<sup>e</sup> éd.). Éditions d'Organisation.

<sup>78</sup> - Adary, A. (s.d.). *Communication et marketing responsable – Enjeux et pratiques d'un secteur en révolution* (p. 20-21). Paris : Dunod.

<sup>79</sup> - Libaert, T. (2022, octobre). *Le guide de la communication responsable* (p. 107). Agence de la Transition Écologique (ADEME).

L'entreprise doit poser des problèmes et des questions qui aident l'organisation à comprendre les besoins de ses parties prenantes plutôt que d'imposer des messages marketing ou informatifs.

Les organisations qui respectent les exigences environnementales et sociales doivent traduire cet engagement par des pratiques de communication responsables et transparentes. Ce type de dialogue est devenu une nécessité, et pas seulement un choix, sur des marchés qui exigent des normes environnementales et sociales claires dans les contrats et les transactions.

Il faut rechercher l'efficacité maximale afin d'optimiser l'usage des ressources naturelles. En plus, cette performance doit être atteinte dans le respect des personnes, aussi bien en interne (égalité femme / homme, inclusion, diversité, lutte contre le harcèlement, les bonnes conditions de travail,) qu'en externe (respect des fournisseurs, information des clients, des messages transparents et sincères...).

Dans son interview publiée dans le livre *Communication et Marketing Responsables*, Cecil Ribour a apporté sa définition de la communication responsable en réponse à la question posée : « pour moi il y a deux dimensions. D'une part, la communication responsable, c'est faire des choix permanents, en prenant systématiquement en compte l'ensemble des impacts des parties prenantes sur le long terme, en visant à réduire l'empreinte Carbone notamment. Mais l'enjeu pour demain, c'est d'avoir une communication qui porte des messages qui eux-mêmes sont justes. On pourrait même à la MAIF aller un petit peu plus loin en disant que c'est aussi une communication qui incite à changer les comportements pour que chaque un puisse être acteur d'une amélioration pour la planète et la société. »<sup>80</sup>

En plus d'être une obligation éthique, la communication sur la RSE est également une question de compétence, et l'organisation doit s'interroger sur la manière dont elle fonctionne en termes de forme et de contenu.

Il n'y a pas d'alternative, en raison des nouvelles contraintes d'engagement de son organisation en faveur de la transition écologique, des opportunités de marché qui s'ouvrent sur des clauses de responsabilité sociale et environnementale, du rôle majeur des acteurs publics pour accompagner la transition, le champ de la communication RSE s'impose à lui.

Les crises écologiques et les transformations du paysage économique et social, font de la communication véritable outils d'accompagnement au changement à la disposition des différentes organisations et entreprises. En plus de réduire ses propres impacts négatifs, la communication RSE peut et doit influencer sur les opinions et les comportements afin de créer de créer une nouvelle conscience pour une société durable et des individus responsables, de la transformation des entreprises et de l'avènement d'une société plus sobre et plus juste.

La communication sur la RSE repose sur une intégration stratégique entre les activités de communication et de marketing de l'organisation et ses pratiques en matière de RSE, qui découle de la stratégie, des valeurs et des principes de l'organisation et est guidée par les objectifs fixés par la politique générale de l'organisation.

La communication RSE sont deux concepts interconnectés et croisés. La communication responsable vise à commercialiser et à promouvoir les contenus communicatifs qu'elle véhicule aux différents publics de l'organisation sur ses initiatives et ses efforts envers la société et l'environnement et pour une économie durable.

---

<sup>80</sup> - Adary, A. (s.d.). *Communication et marketing responsable – Enjeux et pratiques d'un secteur en révolution* (p. 85). Paris : Dunod.

- **La communication responsable :**

Il existe un terme similaire à la communication RSE, qui est la communication responsable :

« La communication responsable correspond non seulement à la communication qui porte sur des questions de responsabilité d'organisation, mais intègre aussi la responsabilité des actions de communication. »<sup>81</sup>

La différence avec la communication sur la responsabilité sociétale est que la communication responsable, en plus d'être un outil permettant de former une opinion publique sensible aux questions environnementales et aux enjeux qui s'imposent aux organisations dans leur activité professionnelle vis-à-vis de l'environnement et des questions sociales, prend en compte les effets du processus de communication en tant que processus productif sur l'environnement et la société.

La communication responsable a également été liée au marketing responsable, qui se définit selon le site l'agence de la transition écologique ADEME de la république française comme : « Le marketing responsable est un marketing engagé, respectueux de la planète et des personnes. Dans un contexte de changement global, il impulse la dynamique de transition des entreprises vers des modèles de création de valeurs qui répondent aux enjeux de développement durable ». <sup>82</sup>

- **Pour quoi communiquer sur la RSE :**

Communiquer pour faire passer un message efficace en direction des destinataires appropriées, c'est ça l'essentiel. Le meilleur message du monde ne servira à rien s'il ne se décline pas de façon claire et lisible pour le citoyen ou le client.

Tous les ans, l'Association communication et information pour le développement durable, et dès 2005, organise une université d'été de la communication pour le développement. Un des thèmes les plus forts est « convaincre le grand public ». « Nous avons besoin de trouver de meilleurs moyens d'informer et de motiver les consommateurs. Persuader les gens et adopter des styles de vie meilleurs pour l'environnement est l'un des défis que les autorités environnementales doivent partout dans le monde relever aujourd'hui ». Déclarait Monique Barbut, directrice de la division technologie, industrie et économie (DTIE) du programme des nations unies pour l'environnement (PNUE).

« Pourtant, communiquer de façon efficace sur les modes de vie durables est une véritable gageure. Il faut prendre en compte non seulement le message à communiquer mais aussi la manière de le faire. Retenons que les styles de communication doivent être positifs et adaptés aux différentes circonstances et contextes culturels. » selon Klaus Toepfer, directeur exécutif du PNUE.

La diffusion de l'information y était jugée essentielle pour promouvoir des modes de consommation et de production durables. La nécessité d'employer de manière efficace des outils pratiques, y compris la sensibilisation, l'éducation, les médias et la publicité, était tenue pour cruciale.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> - Libaert, T. (s.d.). *Le guide de la communication responsable* (p. 107).

<sup>82</sup> - ADEME. (s.d.). *Comprendre le marketing responsable*. L'Agence de la Transition Écologique (République française). Consulté le 21 février 2025 à 19h43. <https://communication-responsable.ademe.fr/comprendre-le-marketing-responsable>

<sup>83</sup> - Cohen-Barrie, B. (2009, juin). *Communiquer efficacement autour du développement durable : De l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne*. Collection Communication. Les Éditions DEMOS. (p. 82)

Le contenu de la communication sur la RSE doit être présenté de manière narrative, étayé par des images, des analyses et des preuves afin de persuader, plutôt que de séduire, les destinataires. A ce stade, la communication RSE est plus proche de l'information et de la pédagogie que du slogan ou de la formule cosmétique.

Le processus de sélection du contenu est à la fois important et difficile, notamment en ce qui concerne les outils ou les canaux les mieux adaptés pour le transmettre. On peut par exemple proposer un rapport annuel RSE, un bulletin d'information périodique, une visite de site et des journées portes ouvertes. On insistera sur l'importance de l'entreprise des rapports de RSE, véritable vitrine de leurs pratiques écocitoyennes et de leur implication dans les valeurs durables et institutionnelle.

Les sites internet sont également beaucoup mis à profit pour valoriser la responsabilité sociétale de façon interactive et parfois ludique, cette question en proposant l'accès à de nombreuses ressources.

En montrant la raison de l'intérêt pour ce type de communication, en s'éloignant des slogans vides et des principes théoriquement énoncés, et en s'orientant réellement vers l'application et l'inventaire des résultats que nous voyons dans la conscience publique avec les parties prenantes sur ce que l'institution réalise et ce qu'elle est réellement.

La plupart de temps, l'on explique la RSE on s'astreint à commenter ses fondements, ses temps forts et ses théories... or pour la plupart des gens ce message est souvent peu compressible.

La communication RSE doit permettre aux acteurs de comprendre le rôle de la collectivité locale, dans ses décisions, d'intervention et ses pratiques participe à la responsabilité sociétale et au développement durable.

- **Les enjeux de la com RSE :**

Sensibiliser, informer, convaincre autant que possible, en donnant une lisibilité aux bénéfices attendus, de former, car la formation est un excellent mode de sensibilisation et de compréhension des enjeux, de recueillir l'adhésion, pour mobiliser et obtenir le nécessaire passage à l'acte (passer des objectifs aux résultats mesurables). Enfin, la valorisation des résultats, voire l'évaluation, seront nécessaires.

La communication durable s'assigne donc des objectifs ambitieux, en devant surmonter en écueil ou handicap non négligeable, comment parler d'un temps long (celui du développement durable) dans un temps court (celui des messages forcément réducteur).

Communiquer en interne, c'est presque un conseil de base en communication d'entreprise ou institutionnelle, ne pas oublier l'interne, en vertu du principe selon lequel il est plus facile de convaincre de nouveaux destinataires quand on est soit même convaincu. Or la communication interne reste encore aujourd'hui le parent pauvre quand une attention toute particulière est apportée à sa grande sœur, la communication externe. En fait, la communication externe est le reflet de ce qui est à l'intérieur.

En fait, parler de communication RSE, c'est parler de la volonté d'adopter et de s'engager dans un processus de communication qui est à l'opposé de la communication institutionnelle normale. Cette dernière utilise une technique simple pour améliorer son image ou pour différencier son offre des autres, dans un moule de marketing promotionnel, plein d'exagération et de glose. Le récit de la RSE doit veiller à ce que les mots soient honnêtes, crédibles et réalistes, et à ce que les promesses de l'organisation soient tenues.

- **La communication RSE : une forme hybride au carrefour des stratégies communicationnelles de l'organisation**

D'une part, elle est très liée à la communication institutionnelle, car elle aide à façonner et mettre en valeur l'image de société, prouve son identité et fortifie sa légitimité auprès du public et des parties prenantes. Les rapports RSE, les promesses écologiques affichées sur les sites officiels ou même le fait de parler des sujets moraux entrent dans un type classique d'idées organisationnelles. L'idée ici est de montrer que l'entreprise n'est pas seulement performante sur le plan financier, mais également responsable d'un point de vue social.

D'un autre côté, la communication RSE fait également partie intégrante de la communication d'entreprise, surtout quand elle s'adresse aux employés. Elle contribue à ancrer les valeurs de l'entreprise, à sensibiliser les salariés aux enjeux de durabilité, et à les mobiliser autour de projets à impact. Ainsi, elle joue un rôle clé dans le développement d'une culture d'entreprise éthique et engagée.

La communication événementielle est également un élément de la communication RSE, car de nombreuses organisations organisent des événements sur le terrain pour être plus proches de leur public interne et externe et obtenir une plus grande interactivité grâce à ces événements, afin de sensibiliser aux défis du développement durable, ce qui renforce les valeurs d'une entreprise responsable et engagée.

La communication RSE s'inscrit pleinement dans le champ des relations publiques. En effet, elle vise à établir et entretenir des relations durables, de confiance et de réciprocité avec l'ensemble des parties prenantes : collectivités, ONG, médias, institutions, communautés locales, état ...etc. Elle dépasse la simple transmission d'informations descendantes pour promouvoir une logique de dialogue, de transparence et d'engagement mutuel. Elle permet à l'entreprise d'exister comme acteur social responsable, et non comme simple producteur de biens ou de services.

## Section 02 : la RSE comme outil de transmission de valeurs

Une étude a été menée par Sandrine Aron et Ania Chtouroun sur les Valeurs, *comportements et communication en matière de RSE* publiée dans le magazine VARIA – management et prospective (gestion 2000).

Cette étude se focalise ainsi sur deux valeurs, adaptées au champ de l'entreprise : *la valeur « Réussite » et la valeur « Altruisme »*.

La première est directement liée à une activité économique. Toute entreprise a pour ambition première de réussir. Comme le souligne Schwartz (2006), « *la valeur de réussite est liée au fait d'être performant au regard des normes culturelles dominantes et donc de parvenir à l'approbation sociale* ». <sup>84</sup>

Cela signifie qu'une entreprise qui aspire au succès doit adhérer aux exigences de la RSE en préservant l'environnement, en minimisant son impact sur celui-ci, en servant la communauté et en œuvrant pour une économie durable d'une part et d'autre part en communiquant tous ces engagements et efforts au public, qui ont devenu très exigeant par leur prise de conscience de l'importance des organisations responsables en adoptant une communication particulière basée sur des valeurs éthiques telles que la transparence, la crédibilité et la sensibilisation, en ne falsifiant pas la réalité et en étant conscient des influences exercées par le public - en promouvant des valeurs éthiques et des valeurs de responsabilité -

Elle semble donc être plus fortement liée à la notion d'image et peut avoir un impact plus évident sur la communication. Par ailleurs, puisque le premier signe de réussite de l'entreprise tient dans les résultats économiques, cette valeur est fortement liée à la dimension économique de la RSE. Pour le comportement RSE, nous nous référons aux travaux de Carroll (1991). <sup>85</sup>

Il a identifié quatre dimensions pour le comportement RSE. Dans le cadre de cette étude, trois dimensions ont été retenues : *économique, légale et éthique*.

Ces dimensions représentent les considérations et les défis dont l'entreprise doit être consciente dans le cadre de sa quête pour réussir dans le monde des affaires. La première est la dimension *économique*, à travers laquelle l'organisation s'efforce d'améliorer la productivité grâce à l'utilisation optimale des ressources, en réduisant les coûts, en augmentant l'efficacité opérationnelle et en prêtant attention à la qualité des produits et services qu'elle fournit. L'objectif de tout cela est d'obtenir le maximum de *profits* possibles, en assurant la continuité et la croissance de l'entreprise sur le marché.

La deuxième dimension est la dimension juridique, qui regroupe l'ensemble des lois et réglementations que l'entreprise doit respecter. Concernant les normes de qualité et de sécurité pour les travailleurs et les consommateurs, la législation du travail et les salaires. L'engagement à mettre en œuvre ces lois protège l'organisation des sanctions légales et améliore sa réputation, son image et la confiance des clients sur le marché du travail.

---

<sup>84</sup> - Aron, S., & Chtourou, A. (2024). Valeurs, comportements et communication en matière de RSE : quelle cohérence pour les firmes françaises ? *Management et Prospective – Gestion 2000, VARIA*, (p.91–115). Article disponible sur CAIRN INFO (Sciences humaines et sociales).

<https://shs.cairn.info/revue-gestion-2000-2014-1-page-91?lang=fr>

<sup>85</sup> - Aron, S., & Chtourou, A. (2024).

La deuxième dimension concerne la dimension éthique, qui signifie l'engagement envers un ensemble de valeurs et de principes tels que l'intégrité, la transparence, l'égalité, le respect et la non-discrimination.

Le deuxième type de valeur, « l'altruisme », se réfère à la bienveillance et l'universalisme. La bienfaisance vise la préservation et l'amélioration du bien-être des personnes, tandis que l'universalisme a pour but la compréhension, l'estime, la tolérance et la protection du bien-être et de la nature. Elle découle d'un besoin de survie (Schwartz, 2006). Dans cette recherche, elles sont regroupées en une seule dimension ; l'altruisme.<sup>86</sup>

Cela nous amène à constater que la deuxième valeur regroupe les concepts de bien commun, d'humanité et de justice sociale. Cette valeur comporte deux dimensions :

La *bienveillance*, qui signifie que l'entreprise cherche à aider et à soutenir les autres sans attendre de compensation directe.

L'*universalisme* qui vise à promouvoir la compréhension, le respect et la tolérance entre les êtres humains afin de protéger la société et l'environnement.

Cela indique que les sociétés qui adoptent ces valeurs bénéficient à long terme de la coopération et de la solidarité de leurs membres pour maintenir leur équilibre et leur continuité.

La relation entre les valeurs d'une organisation et sa responsabilité sociale est démontrée par la priorité qu'elle accorde à l'éthique et à la transparence, ce qui signifie adhérer aux lois, protéger l'environnement, respecter les droits de l'homme et interagir de manière responsable avec la société.

Cela peut se traduire par des pratiques commerciales responsables, telles que l'offre de produits respectueux de l'environnement, l'amélioration des conditions de travail ou le soutien de causes sociales.

Pour montrer la relation entre la responsabilité sociétale, la communication RSE, les valeurs organisationnelles et la valeur marchande, nous disons que :

La communication RSE est la manière dont une entreprise choisit de communiquer de manière transparente et éthique sur ses activités avec les parties prenantes en fournissant des informations exactes et non trompeuses qui évitent le Greenwashing.

La communication RSE est un outil qui démontre l'engagement d'une entreprise en matière de responsabilité sociétale, renforçant ainsi sa crédibilité et la confiance des consommateurs et des parties prenantes. Elle reflète les valeurs fondamentales de l'entreprise et les traduit en pratiques tangibles dans les messages destinés aux différents publics internes et externes, les relations publiques et l'engagement communautaire.

Lorsque la communication est responsable et transparente, elle renforce la réputation de l'organisation et accroît son attrait pour les investisseurs et les clients, ce qui peut entraîner une augmentation de la valeur marchande. Si les valeurs sont claires et incarnées dans la culture d'une entreprise, la communication responsable aide à communiquer efficacement ces valeurs au public.

En résumé, la communication RSE est le moyen par lequel une organisation communique ses valeurs et démontre son engagement en matière de responsabilité sociétale et de principes éthiques. Elle découle des valeurs fondamentales adoptées par l'organisation, qui font partie

---

<sup>86</sup> - Valeurs, comportements et communication en matière de RSE. Référence précédente

de sa culture organisationnelle et qui, lorsqu'elles se traduisent par des actions concrètes, influencent positivement l'image de l'entreprise.

### Section 03 : entreprise responsable et entreprise éthique

Dans cette section, nous montrerons la relation entre l'éthique et la responsabilité dans l'environnement de travail.

L'éthique du travail ou de l'entreprise éthique est définie comme suit : « L'éthique au travail est la façon dont vous allez appliquer les valeurs de votre entreprise au quotidien des actions et processus qui se déroulent dans votre entreprise.

Les valeurs de l'entreprise ne sont pas de simples principes moraux ou des slogans théoriques, mais doivent être démontrées dans les pratiques quotidiennes de l'organisation et dans ses relations avec le public interne et externe. Par exemple, si l'entreprise adopte le principe de transparence, elle doit s'efforcer d'ouvrir divers canaux de communication et de partager l'information avec les différentes parties prenantes. Si l'entreprise adopte la valeur de justice, elle doit garantir l'égalité des chances pour les travailleurs, par exemple en matière de formation et de promotion, ne pas pratiquer de discrimination raciale, religieuse ou autre, et appliquer des politiques de lutte contre la discrimination. Les valeurs déterminent ce qu'est une organisation avant de déterminer ce qu'elle fait.

Les valeurs visent à améliorer le niveau des échanges qui ont lieu dans le monde. C'est pourquoi la science de l'éthique et de la déontologie a été abordée, ce qui a donné lieu à de nombreuses études sur les systèmes de valeurs dans les organisations. Les valeurs de l'organisation sont d'une grande importance car elles guident les organisations et fondent leurs décisions et leurs diverses pratiques et relations dans l'environnement interne et externe, et construisent des réseaux avec les parties prenantes dont elles font partie.

Le centre africain pour la transformation économique a défini l'éthique des affaires comme suit : « L'éthique des affaires concerne les règles morales et normatives qui encadrent les façons de faire les affaires. Ces règles portent principalement sur la gouvernance interne des entreprises, leur réactivité aux préoccupations sociétales plus générales, leurs engagements vis-à-vis des employés, et leur volonté de contribuer équitablement aux sociétés et communautés d'accueil ».<sup>87</sup>

Le classement mondial des « Entreprises les plus éthiques du monde » en 2007 (WMEC) par le magazine Ethisphere récompense les entreprises qui utilisent un leadership éthique en tant que pilote de profit, et qui illustrent les meilleures pratiques dans 30 industries distinctes. Les 91 entreprises reconnues ont émergé suite à l'examen conduit par les éditeurs de plus de 5000 entreprises sur 9 critères éthiques de leadership : la gouvernance, la citoyenneté, les systèmes internes, juridiques et réglementaires, l'innovation, la direction, le leadership de l'industrie, la perception et la réputation, et la transparence. Les critères représentent les grands enjeux qui sont influencés par des dirigeants visionnaires afin de construire une organisation éthique. Et bien que certains ne soient pas d'accord avec la méthodologie d'Ethisphere, en reconnaissant les meilleures pratiques actuelles, le WMEC montre le chemin qui doit être parcouru par les concurrents qui veulent rattraper leur retard et dépasser les leaders.<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> - Centre Africain pour la Transformation Économique (ACET). (s.d.). *Éthiques des affaires : Défis et opportunités dans les secteurs minéraux, pétroliers et gaziers en Afrique de l'Ouest* (p. 1). [file:///C:/Users/user/Downloads/Business\\_Ethics\\_French.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Business_Ethics_French.pdf)

<sup>88</sup> - Sullivan, J. D. (s.d.). La boussole morale des entreprises : L'éthique des affaires et la gouvernance d'entreprise comme outils de lutte contre la corruption. *Revue Focus*, 7, (p. 16). Global Corporate Governance Forum & International Finance Corporation.

Une entreprise éthique n'est pas seulement une entité économique à la recherche du profit, c'est une organisation qui cherche à équilibrer la réussite financière avec un engagement en faveur des valeurs éthiques. Cet engagement en faveur de l'éthique dans les affaires aide une entreprise à obtenir un avantage concurrentiel durable, lui permettant de surpasser le marché à long terme.

Les entreprises qui font preuve de transparence, d'intégrité et d'équité dans leurs relations avec leurs employés et leurs clients jouissent d'une plus grande confiance sur le marché. Bien que l'on pense à tort qu'un comportement éthique peut nuire à la rentabilité, la réalité montre le contraire, car les entreprises éthiques réalisent des bénéfices durables en établissant des relations de confiance avec les clients et les investisseurs et autres parties prenantes.

Par ailleurs, lorsqu'une entreprise adhère à des valeurs telles que la justice, la transparence et l'égalité, les employés se sentent en sécurité et respectés, ce qui se répercute positivement sur la productivité et la satisfaction au travail. La transparence et la crédibilité dans les relations avec les clients permettent d'établir des relations à long terme fondées sur la confiance. Une entreprise qui adopte des valeurs qui régissent son comportement et construit sa culture d'entreprise elle en résulte une croissance durable de l'organisation et une diminution des conflits internes et externes.

La nécessité est d'abord de redéfinir le rôle de l'entreprise dans la société, de réinscrire dans sa mission une dimension éthique et politique, au-delà du strict économique. Acteur de la société, l'entreprise devra donc contribuer à la réflexion collective et se poser la question : quel monde voulons-nous bâtir ensemble ? Cette problématique de l'éthique de l'avenir amenée à la mise au cœur des principes d'action de l'entreprise des valeurs porteuses du jugement moral sur ses choix et ses comportements sociétaux.<sup>89</sup>

La décennie 1990 a été la décennie reine de la référence à la valeur financière, mais à la fois en dualité et en complément sans doute, se sont développés les thèmes de l'éthique des affaires, du développement durable et de la responsabilité sociétale de l'entreprise, trois éléments se situant en quelque sorte en filiation discursive alors que leur fondement théorique est différent. Ces thèmes ont été reliés par référence à des instruments souvent identiques : codes d'éthique et chartes de valeurs, politiques de développement durable et de responsabilité sociétale, labels et certifications « éthiques », instruments de gestion environnementale « responsable », stakeholder's report, etc.<sup>90</sup>

En référence au concept de responsabilité sociétale des entreprises, il existe de nombreuses sources qui fournissent des définitions de l'entreprise responsable, notamment :

- « La transition vers une entreprise responsable nécessite le respect de plusieurs critères essentiels. Tout d'abord, une entreprise responsable doit intégrer des pratiques environnementales durables dans ses activités. Cela englobe la réduction de son empreinte carbone, la gestion responsable des ressources naturelles et l'adoption de technologies respectueuses de l'environnement.( ... ) En parallèle, la dimension sociale est cruciale, impliquant le respect des droits des travailleurs, la promotion de la diversité et de l'inclusion, ainsi que des relations équitables avec les parties prenantes.(... ) La responsabilité des entreprises s'étend également à la gestion éthique de leur chaîne d'approvisionnement, en

<sup>89</sup> - De Woot, P., & Degroote, G. (2005, 2 juillet). Responsabilité sociale de l'entreprise. (p. 2).

<file:///C:/Users/user/Desktop/RSE/2026944philippe-de-woot-pdf.pdf>

<sup>90</sup> - Pesqueux, Y. (s.d.). Éthique des affaires : quand l'organisation se mêle de société ? HAL Open Science, HESAM Université (ESDR3C), Professeur au CNAM, titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation », France. (p. 2).

<https://shs.hal.science/halshs-02931363v3/document>

veillant à ce que les fournisseurs partagent les mêmes engagements en matière de responsabilité sociétale et environnementale. »<sup>91</sup>

- « Une entreprise dite engagée ou responsable est une entreprise qui intègre des considérations sociales, environnementales et éthiques dans le développement de ses activités. Au-delà de sa réussite financière, une entreprise engagée cherche à agir en prenant en compte les différentes parties prenantes (gouvernements, médias, consommateurs, ONG, etc.) qui constituent la société. Les engagements sociétaux pris par les entreprises peuvent aborder des thématiques très hétérogènes : l'environnement, la diversité et l'inclusion, la lutte contre les inégalités sociales, la cause animale, etc. »<sup>92</sup>

Une organisation éthique et une organisation responsable sont les deux faces d'une même pièce, car la responsabilité sociétale ne peut être réalisée sans un véritable engagement éthique. L'éthique est la boussole qui guide une organisation vers la prise de décisions responsables qui renforcent son impact positif sur la société et l'environnement. Une entreprise éthique repose sur les valeurs d'intégrité, de transparence, d'équité, de justice et de respect, les mêmes valeurs qui sous-tendent la RSE. Aussi, la RSE est considérée comme une extension de l'éthique d'entreprise, car sans une base éthique solide, une organisation ne peut pas être véritablement socialement responsable, et la RSE devient un outil de marketing vide de sens.

---

<sup>91</sup> - CNFCE. (s.d.). *Comment devenir une entreprise responsable ?* Centre National de la Formation – CNFCE. Consulté le 22 février 2025 à 20h58. <https://www.cnfce.com/faq/responsabilite-societale-entreprises/entreprise-responsable>

<sup>92</sup> - MAËLLE. (2023, 4 octobre). *6 exemples d'entreprises engagées*. Site WENABI. Consulté le 22 février 2025 à 21h11. <https://www.wenabi.com/ressources/exemples-entreprises-engagees>

## **Conclusion :**

Il ressort de ce qui précède que la communication sur la RSE est un moyen important et nécessaire pour présenter les engagements que l'organisation met en place en tenant compte des exigences environnementales et sociales et pour démontrer sa responsabilité à l'égard de ses parties prenantes.

Ce type de communication transfère indirectement à ces dernières les valeurs associées à ces engagements ; on peut dire que l'engagement de l'organisation en faveur de la RSE transfère une image de valeur à ses parties prenantes, mais cela ne suffit pas, nous devons adopter un processus de communication planifié, en termes de forme et de contenu, pour élargir le cercle de transfert de ces engagements et transférer ainsi les valeurs de l'organisation, telles que la responsabilité, la transparence et l'intégrité.

Enfin, nous concluons que les organisations responsables sont des organisations éthiques, car l'éthique implique de prendre des responsabilités et de montrer son soutien, et la responsabilité comporte des aspects précieux et éthiques qui ne peuvent être dissociés.

Dans la plupart des cas, la communication RSE est basée sur des principes humanitaires, mais elle contribue également à améliorer l'image et la réputation de l'institution et à renforcer la valeur de la compétitivité sur le marché.

**Chapitre 04 : SONATRACH :  
Communiquer la RSE, transmettre les  
valeurs**

## **Introduction :**

SONATRACH est le premier leader du secteur des hydrocarbures en Algérie et la première entreprise de ce domaine en Afrique, avec un rôle très important sur la scène régionale et internationale, la locomotive de l'économie nationale algérienne pour sa contribution à 95 % des exportations d'hydrocarbures de l'Algérie et une source majeure de revenus en devises fortes pour l'État. Elle est également une institution souveraine de l'Algérie et contribue au financement d'une grande partie de son budget.

Ces dernières années, SONATRACH a adopté de nouvelles politiques en plus de ce qu'elle faisait dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, en s'intéressant à l'économie durable et à la préservation de l'environnement, en œuvrant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, en construisant des stations de dessalement à travers de nombreux wilayas d'Algérie, et en signant de nombreux traités dans le cadre de la transition énergétique et de la transition vers les énergies propres et renouvelables. Toutes ces actions et initiatives sont encadrées par un système interne qui définit les dimensions de ses interventions sociales et environnementales, concrétisées par plusieurs documents.

Dans ce chapitre, on va présenter un aperçue général sur SONATRACH et celui de la direction de la communication.

Nous examinerons tous les documents qui encadrent les freins structurels et économiques rent l'approche de SONATRACH en matière de RSE et les documents qui réglementent son aspect éthique.

## **Section 01 : Aperçu général de SONATRACH**

Créée le 31 décembre 1963, SONATRACH est la compagnie nationale algérienne des hydrocarbures. Acteur central de l'économie du pays, elle opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur : exploration, production, transport, transformation et commercialisation des hydrocarbures. Suite à la nationalisation du 24 février 1971, elle est devenue la locomotive de l'économie nationale, contribuant à plus de 95 % des recettes en devises et à plus de 50 % des recettes fiscales de l'État.

Avec près de 200 000 employés et 154 filiales et participations, SONATRACH est la première entreprise d'Afrique, 12e mondiale dans le secteur pétrolier, 10e producteur et 8e exportateur mondial de gaz naturel. Sa stratégie repose sur quatre axes : développement des réserves, transformation des hydrocarbures, renforcement de la commercialisation internationale et transition énergétique.

La structure organisationnelle de SONATRACH repose sur un organigramme centralisé dirigé par le Président Directeur Général (PDG), autour duquel s'articulent les grandes divisions métiers (Exploration, Production, Transport, Transformation, Commercialisation), les directions fonctionnelles (Communication, Ressources Humaines, Finances, Juridique, Audit, etc.), et un réseau de filiales et de participations à caractère national et international.

La direction de la communication est l'une des directions fonctionnelles de SONATRACH, directement rattachée au président directeur général (PDG). Elle est chargée de mettre en œuvre la stratégie globale de communication de SONATRACH, tant sur le plan interne qu'externe. La direction de la communication est divisée en quatre départements, dont le premier est la communication interne, qui est chargée d'animer un réseau de correspondants internes, produit des contenus pour différents supports. Le deuxième est la communication institutionnelle qui est chargée d'élaborer et appliquer la stratégie de communication externe de SONATRACH, pour valoriser l'image de marque de l'entreprise.

Le troisième est le département communication digitale, chargé de la production des contenus digitale et de la gestion de ses canaux digital.

Le quatrième est le département presse chargé de superviser la stratégie médiatique, les dossiers de presse, les synthèses, la veille médiatique et la gestion des relations avec les médias.

## Section 02 : Politique RSE officielle de SONATRACH

### ➤ Selon la déclaration générale de la politique HSE 2024 :

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un outil stratégique déterminant qui accompagne les grandes et les petites entreprises, peu importe le secteur d'activité. De fait, nous parlons aujourd'hui de responsabilité sociétale des organisations et lorsque l'on parle d'institutions évoluant dans des secteurs d'activité à forts impacts économiques et environnementaux, il s'agit du secteur pétrolier et gazier et plus généralement des carburants (les hydrocarbures).

Ces secteurs sont connus d'une part pour leurs importants rendements économiques et leurs plus grandes contributions aux développements de leurs pays. D'autre part, le secteur des hydrocarbures est l'un des secteurs les plus polluants pour l'environnement et constitue une menace pour l'homme et son environnement. À ce titre, SONATRACH, locomotive de l'économie nationale algérienne et acteur clé sur la scène énergétique régionale et internationale, a progressivement intégré dans son système de management et dans sa stratégie globale, les dimensions sociétales, environnementale et économique.

Bien que SONATRACH ne publie pas une *politique RSE* sous un document intitulé comme tel, les multiples initiatives, engagements et documents institutionnels consultés dans cette étude, révèlent l'existence d'une politique RSE propre à cette entreprise.

L'engagement de SONATRACH en matière de développement durable est tout d'abord affirmé dans sa Politique HSE (hygiène, santé et environnement) 2024, document fondateur qui structure les actions de l'entreprise autour de la santé, la sécurité, l'environnement, et la performance sociale.

Cette politique stipule que SONATRACH s'engage à prévenir les risques, à maîtriser ses impacts environnementaux, à garantir la sécurité de ses employés et à favoriser l'amélioration continue de ses pratiques : « Donner la priorité à la santé et la sécurité des travailleurs, et à la protection de l'environnement (...) de bien veiller à ce que tous les dispositifs de maîtrise des risques soient constamment fonctionnels et efficaces ... ». <sup>93</sup>

Elle insiste notamment sur l'intégration systématique des exigences HSE dès la phase de conception des projets jusqu'à leur exécution, avec une participation active des parties prenantes internes et externes. Cet engagement transversal reflète une approche systémique de la RSE, qui n'est pas réduite à une série d'actions ponctuelles, mais intégrée au cœur des processus de gestion, de décision et d'investissement.

---

<sup>93</sup> - SONATRACH. (2024, 31 octobre). *Déclaration générale de la politique HSE*. Site officiel de SONATRACH. [www.sonatrach.com https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2021/03/Politique-HSE-Fr-1.pdf](https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2021/03/Politique-HSE-Fr-1.pdf)

## DECLARATION GENERALE DE LA POLITIQUE HSE

SONATRACH s'investit dans sa volonté d'atteindre et de maintenir les meilleurs standards et performances en matière de Santé, de Sécurité et de protection de l'Environnement.

Par ce fait, elle vise l'excellence dans ce domaine pour créer de la valeur ajoutée et répondre aux attentes de toutes ses parties prenantes internes et externes.

Afin de soutenir sa vision, SONATRACH s'appuie sur trois valeurs fondamentales :

- La Santé et la Sécurité de l'Homme.
- La Sécurité des Biens et des Installations
- La Protection de l'Environnement.

Elle réaffirme ainsi son engagement à :

**Donner** la priorité à la Santé et la Sécurité des travailleurs, et la protection de l'Environnement, tout en assurant une amélioration continue et une démarche préventive dans ce domaine. Elle s'engage, aussi, à développer un système d'identification et d'évaluation continues des risques et mettre en œuvre les dispositions nécessaires et appropriées pour leur atténuation.

**Assurer** la Sécurité de ses biens et ses installations, ainsi que de veiller à ce que tous les dispositifs de maîtrise des risques soient constamment fonctionnels et efficaces. Elle s'engage aussi à améliorer ses programmes d'intégrité des installations et des ouvrages pour prévenir les événements accidentels.

**Développer** le leadership et l'engagement de tous ses Managers pour améliorer ses performances liées à la Santé, à la Sécurité et à la protection de l'Environnement.

**Impliquer** tous ses employés pour la maîtrise des risques, par le développement d'une culture HSE basée sur l'information, la formation et le retour d'expérience.

**Se conformer**, partout où elle opère, aux exigences légales et réglementaires, en matière de Santé, de Sécurité et de protection de l'Environnement, applicables à son domaine d'intervention.

**Mettre en place** les dispositions nécessaires visant un excellent niveau de conformité, de responsabilité et de performance HSE de ses Partenaires et des Entreprises Extérieures.

**Améliorer** ses propres plans d'urgence et engager les moyens et les ressources adaptées, pour assurer une réponse rapide, efficace et intégrée afin de minimiser les conséquences de tout accident ou événement majeur.

**S'assurer** qu'aucun projet n'est lancé avant d'évaluer ses impacts environnementaux, son acceptabilité sociale et mettre en place des mesures appropriées durant tout son cycle de vie, pour prévenir et réduire les impacts négatifs sur la Santé, la Sécurité, l'Environnement et le bien-être des populations environnantes.

**Adopter** les meilleures pratiques industrielles et mettre en œuvre les mesures adéquates pour une utilisation efficace et optimale des ressources naturelles, la prévention et la réduction de la pollution, ainsi que la compensation des impacts négatifs, en étroite concertation avec les autorités et les parties concernées.

**Développer** des programmes de mise en œuvre de la stratégie climat, étayés par des objectifs de réduction des émissions, alignés sur l'ambition de parvenir à un équilibre entre nos émissions de GES et les absorptions par les puits de carbone au cours de la deuxième moitié du siècle.

**Mener** ses missions de façon responsable et en toute sécurité, en consultant toutes ses parties prenantes externes sur des questions d'intérêt mutuel.

**Allouer** les ressources nécessaires et optimales pour mettre en œuvre sa politique et atteindre ses objectifs de Santé, de Sécurité et de protection de l'Environnement.

Par la mise en œuvre de cette Politique, SONATRACH aspire, à gagner la confiance de ses parties prenantes et à être reconnue comme un modèle dans ce domaine.

SONATRACH adopte toutes les mesures nécessaires pour que les engagements énoncés, ci-dessus, se reflètent au quotidien dans la conduite de ses Activités, celles de ses Filiales, ses Partenaires, ses Entreprises Extérieures et de leurs Sous-traitants.

La présente déclaration est mise à la disposition du public. Elle est diffusée et affichée à travers tous les sites de SONATRACH.

Le Président Directeur Général

Rachid HACHICHI

Alger, le 31 octobre 2024



Source : site officiel de SONATRACH

### Figure n°02 : Déclaration générale de la politique HSE de SONATRACH

<sup>94</sup> - SONATRACH. (2024, 31 octobre). *Déclaration générale de la politique HSE*. Site officiel de SONATRACH: [www.sonatrach.com](http://www.sonatrach.com) <https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2021/03/Politique-HSE-Fr-1.pdf>

Ce document montre le rôle du leadership dans l'intégration des exigences en matière de santé, de sécurité et d'environnement, en les considérant comme la base du changement, on en le considérant (le leadership) comme un moteur d'exemplarité, influençant les comportements à tous les niveaux. Cela traduit une responsabilisation partagée, dans laquelle chaque manager est acteur de la performance HSE : « Développer le leadership et l'engagement de tous ses Managers pour améliorer ses performances liées à la Santé, à la Sécurité et à la protection de l'Environnement ».<sup>95</sup>

Il montre également l'importance de la communication et son rôle dans la construction d'une culture HSE, à travers : un apprentissage continu et un renforcement des compétences en sécurité par la formation du personnel, une communication transparente sur les risques, consignes et les incidents (l'information) et analyse des incidents passés pour éviter leur répétition (le retour d'expérience).

« Impliquer tous ses employés pour la maîtrise des risques, par le développement d'une culture HSE basée sur l'information, la formation et le retour d'expérience ».<sup>96</sup>

Il s'agit ici d'engagement collectif, un principe fondamental de la RSE. Ce n'est pas simplement une directive descendante, mais plutôt une philosophie inclusive, où tous les employés sont vus comme responsables et impliqués dans la prévention des risques. L'idée est de prévenir plutôt que guérir, ce qui est un pilier des démarches de durabilité. Cela nous amène à considérer qu'il ne s'agit pas seulement d'appliquer des règles, mais de changer les mentalités et les comportements, dans cette optique une culture HSE signifie que les réflexes de prévention et de vigilance deviennent naturels au quotidien.

« S'assurer qu'aucun projet n'est lancé avant d'évaluer ses impacts environnementaux, son acceptabilité sociale et mettre en place des mesures appropriées durant tout son cycle de vie, pour prévenir et réduire les impacts négatifs sur la Santé, la Sécurité, l'Environnement et le bien-être des populations environnantes. » (Déclaration générale de la politique HSE)

Cela indique qu'aucune initiative ne devrait être entreprise sans une analyse préalable de ses répercussions sur l'environnement et la société, accompagnée de mesures concrètes tout au long du processus de réalisation du projet.

Donc, il est impératif que SONATRACH prenne des mesures avant même le début d'un projet. Elle essaie d'éviter les risques au lieu de les réparer. SONATRACH est présentée comme ayant une gouvernance responsable et soucieuse.

« Développer des programmes de mise en œuvre de la stratégie climat, étayés par des objectifs de réduction des émissions, alignés sur l'ambition de parvenir à un équilibre entre nos émissions de GES et les absorptions par les puits de carbone au cours de la deuxième moitié du siècle. » (Déclaration générale de la politique HSE)

Ce passage montre que la mise en œuvre de la stratégie climatique est une véritable feuille de route

---

<sup>95</sup> - SONATRACH. (2024, 31 octobre). *Déclaration générale de la politique HSE*. Consulté sur le site officiel de SONATRACH.

: [www.sonatrach.com](https://www.sonatrach.com) <https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2021/03/Politique-HSE-Fr-1.pdf>

<sup>96</sup> - *Déclaration générale de la politique HSE*. Référence précédente.

pour mettre en évidence les implications climatiques de ses activités. À long terme, SONATRACH vise à atteindre un équilibre entre les émissions de gaz à effet de serre (GES) et leur absorption naturelle ou technologique.

« Mener ses missions de façon responsable et en toute sécurité, en consultant toutes ses parties prenantes externes sur des questions d'intérêt mutuel. » (Déclaration générale de la politique HSE).

Cela signifie que SONATRACH essaie de trouver un équilibre entre ses exigences et les intérêts de ses parties prenantes, comme une forme de légitimer ses initiatives et gagner une confiance durable de son environnement externe (communautés locales, autorités, ONG, fournisseurs, clients ...).

### ➤ **La stratégie climat :**

SONATRACH a publié un livret sur le climat intitulé : *le climat : un axe fondamental de notre stratégie*.

Ouvrage de référence de la stratégie climatique générale de SONATRACH, considérant que l'entreprise opère dans les secteurs les plus polluants et constitue une menace pour l'environnement et les organismes vivants (le secteur des hydrocarbures). Cette brochure soutient la vision responsable de l'entreprise en matière de protection de l'environnement et de réduction des émissions de gaz grâce à la sensibilisation à l'importance des puits naturels (les arbres et les plant), tout en s'efforçant d'assurer une transition à long terme vers les énergies renouvelables, avec le soutien des institutions et organisations nationales et internationales.

« Notre ambition est de parvenir à un équilibre entre nos émissions de GES et les absorptions par les puits de carbone au cours de la deuxième moitié du siècle. »<sup>97</sup> selon le message du Rachid HACHICHI, le président directeur général de SONATRACH.

Soutenir la vision responsable de l'entreprise dans le cadre de la protection de l'environnement et de la réduction des émissions de gaz par une prise de conscience de l'importance des puits naturels, tout en s'efforçant à long terme d'évoluer vers les énergies renouvelables. SONATRACH prend l'engagement de concevoir des initiatives pour mettre en œuvre la stratégie climatique, basées sur des objectifs de diminution des émissions, en harmonie avec l'objectif d'atteindre un équilibre entre ses émissions de GES et leur absorption par les puits de carbone d'ici la seconde moitié du siècle, en exerçant ses missions de manière responsable et sécurisée, en consultant toutes les parties prenantes externes sur des sujets d'intérêt commun.<sup>98</sup>

### « **Le climat partie intégrante de notre stratégie** » :

La lutte contre les changements climatiques constitue un axe majeur dans l'élaboration de sa

---

<sup>97</sup> - SONATRACH. (2024). *Climat – Un axe fondamental de notre stratégie* (p.4).<https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/11/Climat-FR.pdf>

<sup>98</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Cibler l'excellence dans le domaine du HSE - Politique Climat de SONATRACH*. Consulté le 25 avril 2025 à 15h24. <https://www.sonatrach.comhttps://sonatrach.com/politique-hse>

stratégie de long terme, de sa vision. À cet effet, et au-delà des efforts déjà déployés par SONATRACH, elle s'engage à pérenniser et à accélérer ses actions en faveur du recours à des gestes émettant moins de GES tout en restant le fournisseur d'énergies que ses clients peuvent continuer à considérer comme fiables. Parallèlement à ses actions sur l'offre d'une énergie moins carbonée, elle renforce chaque journée l'efficacité de la gestion de sa demande énergétique interne. Ce qu'elle fait par l'efficacité énergétique à la chaîne de toute la filière pétrolière et gazière.

Afin de relever le défi lié à la préservation de l'environnement et du climat, SONATRACH a adopté des initiatives pour réduire les émissions, qui comprennent l'élaboration d'un programme de gouvernance climatique, la réduction des émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) et de méthane, l'adoption de méthodes d'énergie renouvelable avec l'activité générale de la société, et la planification pour la production et l'utilisation d'autres types d'énergie tels que l'hydrogène vert et les carburants bas carbone. « Nous sommes engagés à considérer la composante lutte contre les changements climatiques dans l'ensemble de notre processus de planification et de nos programmes d'investissement ».<sup>99</sup> (Brochure SONATRACH : Climat – Un axe fondamental de notre stratégie 2024).

Dans le cadre de la réduction des impacts négatifs des activités de SONATRACH depuis l'exploration jusqu'à la commercialisation des hydrocarbures, SONATRACH a adopté un système de gouvernance, spécifiquement climatique, pour éviter les risques résultant de ce phénomène (suite à la fixation d'objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la mise en œuvre des mesures nécessaires pour les atteindre, qui ont été mis en place comme base d'application et de mise en œuvre dans la politique HSE).

« C'est dans ce contexte que l'Entreprise, a mis en place, dès 2019, une structure organique, chargée des questions climatiques, notamment de l'amélioration du cadre de transparence, de l'action climatique et des émissions des gaz à effet de serre. » (Brochure SONATRACH : Climat – Un axe fondamental de notre stratégie 2024).

La mise en place d'un organe de gouvernance climatique spécifiquement dédié, viendra supporter cette intégration. Ce dernier orientera des procédures de prise de décision efficaces permettant la mise en responsabilité de l'ensemble de l'entreprise face au changement climatique à tous les niveaux stratégiques. Il sera en particulier en charge de garantir l'alignement entre les objectifs climatiques assignés à l'entreprise et les objectifs de développement organisationnels.

Dans le cadre de la valorisation des ressources humaines, cette brochure souligne que SONATRACH œuvre à renforcer la coopération et la communication efficace et transparente entre ses employés et travailleurs. Elle élargira également son système de récompenses pour inclure tous les employés qui proposent des projets et des initiatives visant à protéger le climat. « Nous demeurons persuadés que toutes nos actions présentes et futures en faveur du climat se concrétiseront grâce à l'adhésion pleine et entière de nos collaborateurs et de nos managers ». (Brochure SONATRACH : Climat – Un axe fondamental de notre stratégie 2024).

### **Développer une culture « Bas – Carbone » :**

---

<sup>99</sup> - SONATRACH. (2024). *Climat – Un axe fondamental de notre stratégie* (p.13).<https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/11/Climat-FR.pdf>

Cette culture s'établit grâce à la participation active des dirigeants de l'entreprise, qui doivent exercer un leadership exemplaire en adoptant des pratiques respectueuses du climat et en intégrant des objectifs à faible émission de carbone (bas-carbone) dans la stratégie de l'entreprise. SONATRACH mène également des actions continues et ciblées de sensibilisation et de formation qui permettront d'améliorer ses capacités.

SONATRACH souhaite mettre en œuvre une politique de partenariat et de coopération. Ce qui permet un meilleur échange de pratiques à travers des ateliers, des forums et des programmes de recherche et développement collaboratifs et la formation et la sensibilisation articulaire.

Avec la nécessité d'assurer l'amélioration et le renforcement de la communication avec les parties prenantes internes et externes, et de les informer régulièrement de ses travaux et de ses résultats, ainsi que les risques et les opportunités liés au changement climatique.

Pour atteindre les objectifs fixés, SONATRACH continuera de renforcer ses compétences en mettant en place des programmes de formation continue et ciblée. Elle encouragera également le développement de passerelles de collaboration entre l'entreprise, les universités et l'ensemble des acteurs et partenaires engagés dans la préservation du climat.

Des journées d'étude et de sensibilisation seront régulièrement organisées au sein des pôles industriels de SONATRACH, en collaboration avec des experts spécialisés et des partenaires partageant les mêmes valeurs d'exigence climatique. L'entreprise compte tirer parti de leur expérience et des résultats de leurs travaux, notamment en matière de respect des normes techniques et des bonnes pratiques.

« Nous mettrons en place un système de valorisation des efforts et de reconnaissance pour encourager nos collaborateurs à atteindre les objectifs de réduction des émissions et de proposer des idées et des initiatives pour réduire l'empreinte carbone de l'entreprise en agissant sur l'ensemble des leviers à notre portée ». (Brochure SONATRACH : Climat – Un axe fondamental de notre stratégie 2024 ).<sup>100</sup>

#### **« Un ambitieux programme de plantation d'arbres » :**

Pour compenser les émissions de CO2 issues de la combustion pour la génération et l'utilisation de l'énergie utile dans les différentes activités de l'Entreprise et générer des crédits carbonés, qui pourraient permettre à l'Entreprise d'accéder aux marchés internationaux de carbone, SONATRACH à l'instar de nombreux majors de l'industrie pétrolière et gazière s'est engagée dans un vaste programme de foresterie.

Ce projet de foresterie contribuera directement au développement socioéconomique de plus de 10 000 agriculteurs et permettra la création de près de 24 000 emplois, aussi bien directs qu'indirects. Il jouera également un rôle clé dans la protection des sols autour des bassins versants des barrages, tout en aidant à former une barrière naturelle contre l'avancée du désert. Actuellement en cours de déploiement, ce programme s'articule autour de trois priorités majeures : le reboisement et le boisement, l'enrichissement des forêts existantes, et le développement de projets d'agroforesterie.

---

<sup>100</sup> - SONATRACH. (2024). *Climat – Un axe fondamental de notre stratégie* (p.25). <https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/11/Climat-FR.pdf>

Avec plus de 400 millions de plants d'arbres prévus, ce programme s'étendra sur une période de dix ans et couvrira près de 520 000 hectares répartis à travers toutes les régions du pays. Selon une estimation préliminaire réalisée par la Direction Générale des Forêts, ce projet pourrait permettre d'absorber chaque année entre 38 % et 64 % des émissions liées à la consommation énergétique de SONATRACH. (Brochure SONATRACH : Climat – Un axe fondamental de notre stratégie 2024).

« En collaboration avec nos partenaires nationaux, nous envisageons un premier important programme de plantation de plus de 400 millions d'arbres s'étalant sur la période des dix années à venir, en vue de séquestrer une bonne partie de nos émissions des gaz à effet de serre ». <sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> - SONATRACH. (2024). *Climat – Un axe fondamental de notre stratégie* (p. 49).

## ➤ **Les bilans annuels :**

### **Les engagements en matière de RSE dans le *Rapport Annuel 2020* de SONATRACH :**

Dans un contexte mondial marqué par des défis économiques, environnementaux et sociaux sans précédent, les entreprises énergétiques sont appelées à renforcer leur engagement envers une croissance durable et responsable.

C'est dans cette optique que nous explorons, en se basant sur les rapports annuels, l'engagement de SONATRACH et sa philosophie en termes de Responsabilité Sociétale des Entreprises.

En passant en revue les rapports annuels de 2020 à 2023, nous mettons en avant les progrès, les réalisations et les difficultés rencontrées par l'entreprise dans sa volonté d'allier performance économique et engagement sociétal.

Ainsi, cette exploration nous permettra d'évaluer dans quelle mesure SONATRACH parvient à s'imposer comme un acteur responsable et durable, en adéquation avec les standards internationaux et les attentes de ses parties prenantes.

En 2020, SONATRACH a été confrontée à une situation extrêmement difficile, combinant l'effondrement des prix pétroliers et la pandémie mondiale de COVID-19. Le prix moyen du Sahara Blend est tombé à 41,9 dollars par baril, exerçant une forte pression sur les revenus de l'entreprise. La production primaire d'hydrocarbures a enregistré une légère baisse de 6 %, atteignant 176 millions de tonnes équivalent pétrole (TEP) contre 187 millions en 2019. De même, le volume total des ventes a reculé à 140 millions TEP, accompagné d'une chute des exportations à 81 millions TEP. Face à cette conjoncture défavorable, SONATRACH a vu la valeur de ses exportations diminuer fortement pour atteindre 20,07 milliards de dollars, en baisse significative par rapport à l'année précédente.

Dans ce contexte tendu, l'entreprise a procédé à une réduction importante de ses investissements, qui sont passés de 8,2 milliards de dollars équivalents en 2019 à 5,7 milliards en 2020, soit une baisse de 30 %. Les investissements en exploration et en développement des gisements ont également chuté respectivement de 51 % et 26 %. En parallèle, la crise sanitaire a entraîné une baisse historique de 81 % des importations de produits pétroliers, SONATRACH ayant même cessé l'importation de gasoil dès mars 2020 et d'essences en août 2020. Ces ajustements stratégiques, combinés à une forte capacité d'adaptation opérationnelle, ont permis à SONATRACH de préserver ses équilibres fondamentaux tout en posant les bases d'une évolution vers une croissance plus durable et plus résiliente.

(SONATRACH : *Rapport Annuel 2020*).

En parallèle, l'entreprise a mis en place un dispositif sanitaire d'envergure pour faire face aux risques liés à la pandémie. Ce plan a inclus la distribution massive de matériels de protection, l'organisation de campagnes de dépistage et la réorganisation du travail sur site et à distance.

« Assurer la santé et la sécurité du personnel :

- Mise en congé exceptionnel d'une partie du personnel et principalement les personnes vulnérables.
- Campagne massive de dépistage de la COVID-19.
- Isolement des personnes malades ou susceptibles d'avoir contracté le virus.
- Mobilisation et distribution des moyens de prévention individuels et collectifs (masques et gel hydroalcoolique).

- Nettoyage et aseptisation des accès, des espaces de travail, des lieux de restauration, du parking et des ascenseurs.
- Limitation de l'accès aux sites de travail et prise de température du personnel à l'entrée.
- Suspension temporaire des activités culturelles et pédagogiques.
- Plusieurs campagnes de communication et sensibilisation sur les mesures de prévention et les gestes barrières. »<sup>102</sup>

Grâce à ces efforts, SONATRACH a réussi à maintenir ses opérations critiques, assurant ainsi la continuité de l'approvisionnement énergétique national et respectant ses engagements à l'export. Cette résilience organisationnelle, conjuguée à des ajustements stratégiques rapides, a permis à SONATRACH de poser les bases d'une transition future vers une croissance plus durable et plus résiliente.

Malgré les répercussions économiques qui ont considérablement impacté SONATRACH, qui ont entraîné une baisse de son chiffre d'affaires à 2,855 milliards de dinars en 2020 contre 4,303 milliards de dinars en 2019, SONATRACH n'a pas négligé l'aspect environnemental et renouvelle constamment ses efforts à travers ses initiatives visant à réduire l'impact de ses activités sur le climat et l'environnement.

En 2020, SONATRACH a renforcé sa politique environnementale en réalisant un vaste diagnostic du management environnemental et du développement durable sur l'ensemble de ses sites opérationnels. Ce diagnostic a porté sur plusieurs axes essentiels : l'organisation environnementale interne, la conformité à la réglementation nationale, la gestion des ressources naturelles, la maîtrise des rejets liquides, solides et atmosphériques, ainsi que la communication avec les parties prenantes.<sup>103</sup>

Dans le cadre des efforts engagés par l'entreprise SONATRACH en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, l'année 2020 a été marquée par le lancement de plusieurs projets d'envergure.

Parmi les mesures notables engagées, figure l'augmentation du taux de récupération des gaz torchés, au niveau de la pointe de 97 % à certaines installations et de la mise à jour de l'ensemble des systèmes énergétiques pour porter en toute efficacité l'objectif de récupération et de l'efficacité énergétique.

Par ailleurs, la SONATRACH a intégré le Système National d'Inventaire des GES, permettant la transparence, la traçabilité et la vérification des émissions réduites selon les exigences internationales.

Au sein de sa stratégie, l'entreprise a intégré les principes de l'économie circulaire à qui elle veut faire réduire l'emploi des ressources naturelles et limiter la production des déchets et des polluants.

Dans le cadre de sa contribution à la transition énergétique nationale, SONATRACH s'est pleinement engagée en 2020 dans le développement des énergies renouvelables.

<sup>102</sup> - SONATRACH. (2021). *Rapport annuel 2020* (p. 17). Alger, Algérie : SONATRACH. <https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2021/12/Rapport-Annuel-2020-1.pdf>

<sup>103</sup> - SONATRACH. (2021). *Rapport annuel 2020* (p. 78). Alger, Algérie : SONATRACH.

SONATRACH a participé au Programme National des Énergies Renouvelables en lançant plusieurs projets de centrales solaires photovoltaïques connectées au réseau électrique national. De plus, elle a initié un programme de solarisation de ses sites industriels, avec un potentiel énergétique estimé à 1,3 GW.

La direction centrale de recherche et développement s'affirme comme un acteur prépondérant au sein de SONATRACH, contribuant ainsi à ses activités dans le secteur pétrolier et gazier. Ses actions portent sur la recherche appliquée, le développement de solutions technologiques et des procédés innovants, gage de performance et de respect de l'environnement.

Elle participe aussi à la mise en place du processus industriel visant à la réduction de la consommation d'énergie et à l'optimisation des coûts de production. L'ensemble des actions entreprises s'opère conformément à la politique générale de l'entreprise, notamment en ce qui concerne le développement durable et la responsabilité sociétale.

La Direction des Affaires Sociales de SONATRACH offre divers services de santé, tels que la médecine du travail et la médecine sociale.

Les salariés, les retraités et leurs proches bénéficient de ces avantages, mettant en lumière l'engagement global de l'entreprise envers le bien-être de sa communauté.

En raison du contexte sanitaire imposé par la pandémie de COVID-19, plusieurs activités sociales prévues en 2020 ont été suspendues ou annulées. Parmi elles, la suspension des séjours en stations thermales, après la tenue de seulement quatre sessions sur quarante programmées. De même, les activités socioculturelles destinées aux travailleurs et à leurs ayants droit ont été arrêtées temporairement afin de respecter les mesures de prévention sanitaire.

La santé au travail est restée au cœur des priorités de SONATRACH en 2020, malgré un contexte particulièrement difficile. À travers sa Direction des Affaires Sociales, l'entreprise a continué d'assurer des prestations de médecine du travail et de médecine sociale au profit de ses salariés, de ses retraités et de leurs familles. Cette approche a permis de maintenir un lien fort entre l'entreprise et sa communauté, en veillant à préserver la santé des agents tout au long de l'année.

Sur le plan des actions sociales, la pandémie de COVID-19 a conduit SONATRACH à suspendre ou à annuler plusieurs initiatives prévues pour ses employés et leurs ayants droit. Ainsi, les séjours en stations thermales ont été interrompus après seulement quatre sessions réalisées sur quarante programmées. L'ensemble des activités socioculturelles, des festivités, des opérations de loisirs et de plein air ont également été annulées ou mises en pause, tout comme la traditionnelle campagne de circoncision. Néanmoins, un plan de reprise progressive a été établi pour permettre une relance encadrée des activités dès que les conditions sanitaires le permettraient.

En matière de protection sociale, malgré les nombreuses contraintes imposées par la crise sanitaire, SONATRACH a continué de soutenir ses employés et leurs familles. Des aides financières ont été maintenues, notamment en faveur des cas sociaux, des soins médicaux, des familles des agents décédés, ainsi que pour la fourniture des trousseaux scolaires. Même si de nombreuses démarches médico-sociales ont été ralenties, l'entreprise a su préserver ses engagements sociaux en adaptant ses interventions et en mettant en place des mesures spécifiques pour accompagner ses collaborateurs durant cette période difficile.

Dans le cadre des mesures de prévention contre la COVID-19, une attention particulière a été accordée aux enfants scolarisés dans les jardins d'enfants de SONATRACH. Des orientations pédagogiques ont été mises en place pour former les éducateurs aux gestes barrières et aux mesures sanitaires à respecter avant l'admission des enfants. Des affiches adaptées à la petite enfance ont été créées pour faciliter la sensibilisation.

En matière de santé, sur 3 562 enfants inscrits, 2 410 ont été examinés par les médecins affectés aux jardins d'enfants au cours du premier trimestre 2020, illustrant la mobilisation sanitaire en faveur des plus jeunes.

### **Les engagements en matière de RSE dans le Rapport Annuel 2021 de SONATRACH :**

L'année 2021 a marqué un tournant positif pour SONATRACH, porté par la reprise du marché pétrolier à la suite du recul de la pandémie de COVID-19 et de la relance de la demande mondiale. Cette conjoncture externe favorable, combinée aux efforts internes d'optimisation de l'outil de production, a permis d'améliorer sensiblement les résultats de l'entreprise, tant au niveau des volumes produits que des performances financières. Le chiffre d'affaires à l'export a ainsi atteint 35,4 milliards de dollars, grâce notamment à une hausse de 18 % du volume des exportations d'hydrocarbures par rapport à 2020, atteignant 95 millions de tonnes équivalent pétrole (TEP). (Le Mot du l'ancien Président Directeur Général de SONATRACH, Toufik HAKKAR, rapport annuel 2021).<sup>104</sup>

En matière de soutien à l'économie nationale, SONATRACH a renforcé son engagement en faveur du contenu local avec la signature de la Déclaration Générale de la Politique du Contenu Local et de l'Intégration Nationale. Cette politique a permis d'attribuer plus de 80 % des contrats, représentant une valeur totale de 5 milliards de dollars, à des entreprises algériennes. (Le Mot du l'ancien Président Directeur Général de SONATRACH, Toufik HAKKAR, rapport annuel 2021). Concernant la gestion de la crise sanitaire, SONATRACH a renforcé ses dispositifs de vigilance et lancé une vaste campagne de vaccination contre la COVID-19, administrant plus de 110 000 doses au profit de ses collaborateurs et ayants droit. L'entreprise a également réaffirmé son engagement en matière de santé, sécurité et environnement (HSE) par la signature d'une Déclaration Générale de Politique HSE en 2021. (Le Mot du l'ancien Président Directeur Général de SONATRACH, Toufik HAKKAR, rapport annuel 2021).

En 2021, SONATRACH a placé la valorisation de ses ressources humaines au cœur de ses priorités stratégiques. Dans l'optique d'atteindre ses objectifs d'excellence managériale et opérationnelle, l'Entreprise a engagé d'importants investissements dans le développement de son capital humain, notamment à travers le lancement d'un projet structurant baptisé Transformation des Ressources Humaines (TRH). Ce projet représente un véritable tournant dans l'histoire de SONATRACH, visant une évolution qualitative de la gestion des ressources humaines en se concentrant sur quatre axes majeurs : le recrutement, le développement des compétences, la gestion de la performance et la gestion des carrières.

---

<sup>104</sup> - SONATRACH. (2022). *Le mot de l'ancien Président Directeur Général, Toufik Hakkar – Rapport annuel 2021*. Alger, Algérie : SONATRACH.

En 2021, SONATRACH a réaffirmé que la santé et la sécurité de ses personnels, ainsi que de ceux de ses partenaires et sous-traitants, constituent des priorités majeures. L'entreprise a renforcé son dispositif de prévention des accidents au poste de travail, incluant la conformité réglementaire des installations, la gestion des risques professionnels, la gestion du risque routier et le retour d'expérience.

Concernant les accidents de travail, une légère augmentation a été observée par rapport à 2020. En 2021, 373 accidents ont été enregistrés contre 305 l'année précédente, pour un effectif moyen de 61 196 travailleurs. Le taux de fréquence des accidents a atteint 1,55 (+22 %), tandis que le taux de gravité s'est établi à 0,12. Deux décès liés à des accidents de la route ont été déplorés. Cette hausse est principalement attribuée à la reprise des activités après la pandémie de COVID-19.

En revanche, un recul significatif a été observé au niveau des accidents matériels et environnementaux, avec 398 incidents enregistrés, soit une baisse de 12 % par rapport à 2020. Notamment, le nombre de fuites sur pipelines a diminué de 26 %, atteignant 144 cas. Enfin, les quantités de gaz torchés ont également connu une légère baisse en 2021 par rapport à l'année précédente, traduisant une amélioration des pratiques environnementales.

En 2021, SONATRACH a renforcé sa stratégie dans les énergies renouvelables autour de deux axes principaux : la réduction des coûts de production et de consommation d'électricité via l'installation de centrales solaires photovoltaïques sur ses sites, et la réduction de son empreinte carbone en utilisant une énergie propre. Parmi les réalisations notables, figure le lancement d'une centrale solaire de 10 MW à Bir Rebaa Nord, en partenariat avec ENI, permettant des économies importantes de gaz et une baisse significative des émissions de CO<sub>2</sub>.

En parallèle, l'entreprise a contribué à la préparation d'une feuille de route nationale pour le développement de l'hydrogène vert, identifiant deux projets pilotes. Une feuille de route a aussi été élaborée pour initier des cultures d'oléagineux destinées au bio-raffinage, visant à produire des carburants alternatifs.

En 2021, SONATRACH a poursuivi son engagement en matière de politique sociale en mettant l'accent sur l'équité, la santé et le bien-être de ses travailleurs et ayants droit. À travers la Direction des Affaires Sociales, plusieurs actions majeures ont été réalisées : promotion de la santé, développement des activités socioculturelles, sportives et éducatives.

Dans le domaine de la santé, SONATRACH a modernisé ses infrastructures médicales, acquis de nouveaux équipements (scanner, concentrateurs d'oxygène, appareils d'hémodialyse) et renforcé la prévention contre la COVID-19 par une campagne de sensibilisation et de vaccination. Le système de tiers-payant a permis de signer 260 conventions médicales privées et de délivrer plus de 27 000 prises en charge.

En matière d'hygiène, sécurité et environnement (HSE), l'entreprise a réalisé des actions de prévention des risques : amélioration des réseaux anti-incendie, sécurisation des infrastructures, gestion des déchets dangereux, et organisation d'activités de sensibilisation environnementale à l'attention des enfants.

Pour l'enfance, les mesures sanitaires dans les jardins d'enfants ont été maintenues et renforcées.

En 2021/2022, 2 190 enfants ont été pris en charge, soutenus par l'ouverture de nouvelles classes dans plusieurs régions (Arzew, Alger, Adrar, Skikda, Hassi R'mel).

Concernant les actions sociales, malgré les restrictions dues à la pandémie (notamment l'annulation des opérations OMRA), SONATRACH a attribué des aides financières aux ayants droit, avec un taux global de réalisation de 77 %, atteignant 100 % pour les aides décès liées au COVID-19.

Dans le domaine des activités sportives et culturelles, bien que la majorité des programmes aient été suspendus en raison de la pandémie, SONATRACH a organisé le 1er tournoi international de football inter-compagnies à Hassi Messaoud, rassemblant des équipes de plusieurs grandes entreprises énergétiques internationales.

En 2021, SONATRACH a consacré une part importante de son budget au sponsoring sportif, représentant plus de 50 % des dépenses de sponsoring, promotion et mécénat (SPM). Parmi les actions majeures figurent le sponsoring du MCA (Mouloudia Club d'Alger), le soutien à la JSK pour ses déplacements en Coupe de la CAF, l'appui aux supporters algériens pour la CAN 2019 et la récompense des athlètes médaillés aux Jeux paralympiques de Tokyo 2020.

Sur le plan culturel et artistique, SONATRACH a soutenu des initiatives telles que le concours national pour la promotion du tourisme, des spectacles en hommage aux figures de la chanson algérienne à l'Opéra d'Alger, ainsi que la publication d'ouvrages comme le Dictionnaire Toponymique Algérien. Elle a également sponsorisé la cérémonie de distinction du Prix du 1er Novembre 1954.

Dans le domaine scientifique, l'entreprise a sponsorisé la clôture de l'événement "Un Projet, un Brevet" à l'USTO et le premier meeting national sur les nouvelles modalités de radiothérapie en Algérie.

Concernant les manifestations économiques, SONATRACH a soutenu plusieurs événements majeurs tels que le Salon de l'Innovation en Formation professionnelle, le Séminaire national sur l'économie d'énergie (SNEE5), les forums d'affaires algéro-libyens, et divers salons industriels et économiques.

En matière de mécénat social, SONATRACH a contribué à l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables, notamment par des dons de tablettes, fauteuils roulants, et l'aménagement d'une salle de lecture pour enfants. Elle a également fortement investi dans le secteur de la santé en finançant l'achat d'équipements médicaux, de centrales à oxygène et d'appareils d'hémodialyse pour des établissements hospitaliers.

Enfin, la protection de l'environnement a reçu une attention particulière avec la poursuite des projets de restauration de terres dégradées, la promotion de l'éducation environnementale et le soutien à des concours et campagnes de sensibilisation, notamment autour des oasis et des parcs nationaux.

### **Les engagements en matière de RSE dans le *Rapport Annuel 2022* de SONATRACH :**

L'année 2022 a connu une situation mondiale imprévisible, marquée par les conséquences de la

reprise économique après le COVID et exacerbée par les tensions géopolitiques associées au conflit entre la Russie et l'Ukraine, qui ont directement influencé l'approvisionnement en énergie à l'échelle mondiale. Dans cette période de crise, SONATRACH a démontré une réactivité exceptionnelle en respectant ses promesses envers ses clients et en préservant la pérennité de ses activités. Cela a renforcé la réputation de l'entreprise en tant que partenaire digne de confiance sur la scène mondiale.

SONATRACH, qui a mobilisé des efforts au cours des dernières années dans l'exploration, la production et l'optimisation de ses performances, a enregistré en 2022 des résultats positifs. Pour la seconde année consécutive, elle a vu une augmentation de sa production primaire d'hydrocarbures, atteignant 190 millions de tonnes équivalent pétrole (TEP). L'entreprise a aussi persisté à garantir l'approvisionnement sur le marché intérieur tout en augmentant au maximum ses exportations de volumes d'hydrocarbures). (Le Mot du l'ancien Président Directeur Général de SONATRACH, Toufik HAKKAR, rapport annuel 2022) <sup>105</sup>

Fait marquant de cette édition, SONATRACH a consacré un chapitre entier de son rapport annuel à la Responsabilité Sociale & Environnementale, structuré autour de plusieurs sections clés : HSE et Développement Durable, Prévention des Accidents au Travail et Maîtrise des Risques, Affaires Sociales, Sponsoring & Investissement Social, ainsi que Ressources Nouvelles et Transition Énergétique, témoignant de l'importance croissante accordée par l'entreprise à ces enjeux stratégiques.

La santé et la sécurité des personnes et des biens sont une priorité pour SONATRACH, à travers le respect des normes de protection de l'environnement et de sécurité du personnel, dans le cadre de son engagement à se conformer à toutes les exigences légales et réglementaires applicables en matière de santé, de sécurité et d'environnement, dans tous les sites où elle opère.

SONATRACH perçoit son engagement en matière de responsabilité sociétale comme suit :

« SONATRACH assume pleinement sa responsabilité sociétale et inscrit ses activités dans le cadre du développement durable, en assurant une exploitation rationnelle et responsable des ressources naturelles et énergétiques.

A ce titre, elle s'engage à exercer ses activités dans le respect des meilleurs standards régissant la protection de l'environnement. Elle s'assure de l'acceptabilité sociétale de tout nouveau projet et reste à l'écoute de son environnement et ce, dans le cadre d'un dialogue permanent avec la population locale. »<sup>106</sup>

SONATRACH a poursuivi en 2022 ses efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre à travers plusieurs actions : amélioration de l'efficacité énergétique, réduction du torchage, diminution des fuites, et lancement de projets forestiers. L'objectif fixé à moyen terme est de ramener le torchage à moins de 1 % et de l'éliminer totalement d'ici 2030. Depuis 2017, l'exploitation de nouvelles unités de récupération à Hassi Messaoud et Ohanet a permis une baisse de plus de 20 % du taux de torchage.

---

<sup>105</sup> - SONATRACH. (2023). Le mot de l'ancien Président Directeur Général, Toufik Hakkar – Rapport annuel 2022. *Rapport annuel SONATRACH*, (p.6) [https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2023/08/RA\\_2022\\_FR\\_Web.pdf](https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2023/08/RA_2022_FR_Web.pdf)

<sup>106</sup> - SONATRACH. (2023). Le mot de l'ancien Président Directeur Général, Toufik Hakkar – Rapport annuel 2022. *Rapport annuel SONATRACH* (p. 74).

En 2022, plusieurs projets de récupération de gaz torchés ont été réalisés, notamment à Hassi Guettar (3 millions Sm<sup>3</sup>/j) et à Bir Berkine (170 000 Sm<sup>3</sup>/j), permettant de réduire le taux de torchage de 4,45 % en 2021 à 3,68 % en 2022. Par ailleurs, en partenariat avec l'ASAL, une méthode satellitaire d'estimation du volume de gaz torchés a été finalisée. (Rapport annuel SONATRACH 2022).

Un projet pilote de Mesure, Reporting et Vérification (MRV) des émissions a été lancé à Rhourde Nous et Bir Rabaa Nord. Un audit énergétique a couvert 70 % des sites concernés, identifiant 866 actions, dont 311 réalisées, 242 en cours et 313 à lancer. (Rapport annuel SONATRACH 2022).

Dans le domaine de la dépollution, SONATRACH a lancé des programmes de traitement des déchets dangereux et de surveillance environnementale des sites industriels à Skikda et Arzew, incluant la qualité des eaux souterraines. Le projet MED – PNUE a également été lancé pour éliminer les équipements à base de PCB.

Enfin, SONATRACH a engagé la maturation d'un projet de forestation avec la Direction Générale des Forêts, et a organisé des workshops pour étudier les opportunités de capture, d'utilisation et de stockage du carbone. (Rapport annuel SONATRACH 2022).

En 2022, SONATRACH a maintenu son dispositif de prévention des accidents de travail, couvrant ses propres employés ainsi que ceux des partenaires et sous-traitants. Malgré cette vigilance, 442 accidents de travail ont été enregistrés, contre 373 en 2021, avec un seul décès en 2022 (deux en 2021). Le taux de fréquence des accidents est resté en dessous de 2 depuis 2019, grâce à plusieurs mesures comme l'amélioration du processus d'enquête des accidents et le lancement du projet « Règles SALAMATI » pour renforcer la sécurité.

Des campagnes de sensibilisation ont été organisées dans plusieurs sites (Alger, Arzew, Skikda, Hassi Messaoud, etc.) pour promouvoir la culture sécurité et le leadership HSE. D'autres actions ont visé l'application des règles internes, le suivi des procédures, et la gestion des risques professionnels.

Le nombre d'accidents matériels et environnementaux a baissé de 2 % par rapport à 2021, notamment grâce à une réduction de 21 % des fuites d'hydrocarbures. Dans ce cadre, SONATRACH a lancé le projet « Process Safety Management » pour mieux protéger ses installations et éviter les accidents industriels. La première phase de ce projet (diagnostic et conception du système) a été finalisée.

Des actions ont été menées pour mettre les sites en conformité avec la loi sur les hydrocarbures, avec plusieurs campagnes d'information organisées. Des travaux de réhabilitation ont aussi été effectués sur plusieurs pipelines pour renforcer la sécurité des transports.

En 2022, SONATRACH a poursuivi la mise en œuvre de sa politique sociale à travers diverses actions visant à améliorer le bien-être de ses salariés, de leurs familles et ayants droit. La Direction des Affaires Sociales a concentré ses efforts sur la santé, la sécurité, les loisirs, l'enfance et la solidarité.

Sur le plan sanitaire, l'entreprise a maintenu les dispositifs de prévention contre la COVID-19 (tests, vaccinations, protocoles aéroportuaires) et a amélioré les infrastructures médicales. La couverture des visites médicales annuelles a atteint 86 %, et des campagnes de sensibilisation ont été menées, notamment sur le cancer du sein, la grippe et le don de sang.

Dans le domaine des œuvres sociales, SONATRACH a relancé l'opération OMRA après deux années d'interruption, mis en place une aide financière pour l'achat de matériel médical, et entamé l'intégration des retraités au système de tiers payant. Les activités sportives et culturelles ont repris avec succès, à travers des camps, excursions, tournois et célébrations nationales.

Concernant l'enfance, deux nouvelles structures ont été ouvertes : un jardin d'enfants à Skikda (80 places) et un autre à Ain Salah (100 places). Enfin, l'entreprise a poursuivi ses actions de solidarité, en faisant don de centrales d'oxygène au ministère de la Santé et en mettant des infrastructures sportives à disposition pour les Jeux Méditerranéens.

En 2022, SONATRACH a accordé une grande importance au sponsoring et à l'investissement social, considérant cela comme un moyen essentiel de renforcer sa responsabilité sociétale. L'entreprise a soutenu plusieurs actions solidaires, culturelles, sportives, éducatives et environnementales à travers tout le pays. Elle a contribué, par exemple, à l'achat de matériel médical pour des hôpitaux, au financement de campagnes de sensibilisation, ainsi qu'à la rénovation ou la mise à disposition d'équipements publics au profit de populations défavorisées.

Dans le domaine sportif, SONATRACH a sponsorisé des clubs comme le Mouloudia d'Alger (MCA) et soutenu plusieurs tournois nationaux et internationaux, notamment en facilitant les déplacements d'équipes sportives. Sur le plan culturel et artistique, l'entreprise a appuyé divers événements comme des spectacles en hommage aux grandes figures de la chanson algérienne, des projections de films documentaires, ou encore des concours culturels dans les établissements scolaires.

Enfin, SONATRACH a également participé à des événements scientifiques et économiques. Elle a parrainé des séminaires, des forums et des concours dans plusieurs universités et instituts de formation, et pris part à des salons professionnels en lien avec l'innovation, la technologie et l'économie. Par ces initiatives, l'entreprise montre son engagement actif dans le développement durable et dans la vie sociale et intellectuelle du pays.

### **Les engagements en matière de RSE dans le Rapport Annuel 2023 de SONATRACH :**

Dans un contexte mondial marqué par des tensions géopolitiques et des besoins énergétiques croissants, SONATRACH a poursuivi ses efforts pour maintenir sa part de marché et renforcer son positionnement à l'export. L'année 2023 a vu la réalisation d'un chiffre d'affaires à l'exportation de 50,6 milliards de dollars, en hausse de 2,2 % par rapport à 2022, soutenu par une augmentation de la production de 2,1 %, atteignant 190 millions de TEP. (Le mot du PDG Rachid HACHICHI. Rapport annuel 2023).

Malgré les défis, l'entreprise a continué à investir dans le développement de ses capacités de production, notamment à travers de nouveaux projets structurants. Elle a lancé plusieurs opérations dans les domaines du gaz, du pétrole et de la pétrochimie, tout en poursuivant ses

efforts pour développer les réserves et moderniser ses infrastructures. (Le mot du PDG Rachid HACHICHI. Rapport annuel 2023).

Le PDG Rachid HACHICHI souligne aussi l'importance de l'innovation, de la digitalisation, de la transition énergétique et de l'amélioration continue. Des efforts sont également faits dans le domaine des ressources humaines, de la sécurité et de la performance industrielle. Le groupe affirme ainsi sa volonté de relever les défis énergétiques futurs en consolidant son rôle d'acteur stratégique sur les scènes nationale et internationale. (Le mot du PDG Rachid HACHICHI. Rapport annuel 2023).<sup>107</sup>

En 2023, SONATRACH a renforcé ses engagements en matière de responsabilité sociétale à travers plusieurs axes concrets. Sur le plan santé, sécurité et environnement (HSE), l'entreprise a poursuivi des actions ciblées sur la prévention des accidents, l'amélioration de la sécurité routière, la gestion des risques, et le déploiement du système HSE-MS dans toutes ses structures. Des campagnes de sensibilisation, des audits et des formations ont été mis en place, avec une attention particulière portée à la culture de sécurité via le programme « Règles SALAMATI ».

En matière de santé au travail, des actions de dépistage, de vaccination, de prévention des risques professionnels et de promotion du bien-être ont été réalisées. L'entreprise a aussi travaillé sur l'intégrité de ses installations, la conformité réglementaire et la protection des travailleurs et des riverains. (Rapport annuel SONATRACH 2023).

Sur le plan environnemental, SONATRACH a intensifié ses efforts pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, notamment par la diminution du torchage, le suivi des fuites de méthane, la généralisation du système MRV (mesure, reporting, vérification), et le développement de projets de reboisement. L'entreprise a également poursuivi la gestion durable des ressources naturelles (traitement des rejets, réduction des déchets spéciaux, projets de récupération). (Rapport annuel SONATRACH 2023).

Enfin, SONATRACH a montré un engagement fort pour la gestion des crises, en améliorant ses plans d'urgence, en modernisant ses équipements et en formant son personnel à la réponse rapide aux incidents. Ces engagements traduisent une volonté claire de concilier performance industrielle, respect de l'environnement et responsabilité envers les personnes et les territoires. (Rapport annuel SONATRACH 2023).

**Remarque :** Au moment où ce travail a été achevé, SONATRACH n'avait pas encore publié son rapport annuel 2024.

#### ➤ **Engagement et domaine d'intervention de SONATRACH en matière de la RSE :**

- a. SONATRACH veille à la sécurité de ses employés, sous-traitants et riverains en renforçant la prévention des accidents de travail, en instaurant des règles internes de sécurité comme le programme « Règles SALAMATI », et en diffusant une culture HSE sur tous ses sites.

---

<sup>107</sup> - SONATRACH. (2024). Le mot du PDG Rachid Hachichi – Rapport annuel 2023. *Rapport annuel SONATRACH* (p. 06–07). [https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport\\_Annuel\\_2023\\_FR\\_WEB-1.pdf](https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR_WEB-1.pdf)

- b. Pendant la crise sanitaire, la compagnie a rapidement déployé des dispositifs de protection pour préserver la santé de ses employés : dépistages, isolement, désinfection, télétravail et distribution de matériel de protection. Cela a permis de maintenir l'activité tout en protégeant la santé de ses équipes.
- c. Des efforts concrets ont été déployés pour réduire l'impact environnemental des activités industrielles, notamment par la baisse du torchage, le contrôle des fuites de gaz, la récupération des émissions et la modernisation des équipements. Un objectif de torchage inférieur à 1 % est visé à l'horizon 2030.
- d. SONATRACH a également pris des mesures pour mieux gérer ses déchets, préserver les ressources naturelles et surveiller la qualité des eaux souterraines sur ses principaux sites d'activité.
- e. Elle a investi dans les énergies renouvelables, comme le solaire, tout en participant aux réflexions nationales sur l'hydrogène vert et en lançant des projets pilotes de bio-raffinage pour des carburants plus propres.
- f. Sur le plan social, la société a maintenu son soutien envers ses employés et leurs proches en offrant des prestations médicales et sociales, en instaurant un système de tiers-payant avec les établissements de santé, et en apportant une assistance aux situations précaires malgré un contexte économique difficile.
- g. Elle a persévéré dans son engagement en faveur de l'enfance en gérant les jardins d'enfants, en assurant l'accueil des enfants dans de nouvelles structures et en élaborant des programmes éducatifs adaptés à la situation sanitaire.
- h. SONATRACH est également très active dans le soutien au sport, à la culture et à la solidarité : sponsoring de clubs sportifs, organisation de tournois, soutien à des événements artistiques et financement d'équipements pour les hôpitaux ou les écoles.
- i. Elle valorise l'intégration nationale en attribuant la majorité de ses contrats à des entreprises algériennes, ce qui favorise l'économie locale et développe le tissu industriel national.
- j. Une réforme importante de la gestion des ressources humaines a été entreprise par SONATRACH via le projet TRH, visant à renforcer le recrutement, la formation, l'évaluation et les parcours professionnels des employés.
- k. Des efforts sont également fournis pour s'assurer que les installations respectent les normes en vigueur, avec des audits réguliers, des travaux de réhabilitation et un suivi rigoureux des textes réglementaires.

➤ **La norme ISO 26000 :**  
**1 - ISO 26000 :**

Le 25 septembre 2022, l'Institut Algérien du Pétrole de SONATRACH, « IAP Boumerdes », a vu le lancement de la première phase de la formation portant mise en place des lignes directrices de la Responsabilité sociétale des Organisations « RSO » relative au référentiel NA ISO 26000 version 2010. Le lancement de cette formation coïncide avec la semaine internationale des objectifs du développement durable « ODD ».

Initiée par la Direction Générale du Groupe SONATRACH avec l'accompagnement de l'Institut Algérien de Normalisation « IANOR », cette première phase du projet a pour objectif la formation des apprenants représentant le périmètre cible de SONATRACH, aux spécificités et conditionnalités de la norme NA ISO 26000. Une démarche qui s'inscrit dans le cadre de l'engagement éthique et sociétal de SONATRACH, notamment par l'adoption des standards internationaux en matière de RSO, permettant aux activités de SONATRACH de maîtriser les questions centrales et les domaines d'actions de la norme NA ISO 26000.

Lors de la cérémonie de lancement de la formation, les responsables de l'IAP et du consultant IANOR, ont présenté aux candidats sélectionnés pour la formation l'objectif et les attentes de l'Entreprise dans le domaine de la RSO.

Pour rappel, la responsabilité sociétale des organisations « RSO », est l'un des outils les plus efficaces pour le développement durable et la construction d'une société plus viable et plus respectueuse de l'environnement. Selon l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) : « La principale caractéristique de la norme ISO 26000 se traduit par la volonté de l'organisation, d'une part, d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans ses prises de décisions et, d'autre part, d'être en mesure de répondre des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement. »

L'adoption de ces principes par SONATRACH permettra la mise en place de pratiques novatrices, éthiques et écologiques à même de confirmer la vocation sociétale de l'Entreprise.

Selon l'institut algérien de normalisation IANOR, la norme 26000 est : « C'est une norme et non pas une certification qui doit regrouper des critères stricts. Dans ce sens, c'est une démarche c'est à dire un référentiel pour gérer et accompagner les entreprises dans leurs actions environnementales et sociales de la RS. En d'autres termes, c'est un consensus qui éclaire, explique, donne des compléments d'information, évite les incompréhensions ou l'arbitraire. La norme NA ISO 26000 est ainsi un outil commun pour tout acteur voulant construire sa légitimité "responsable". ».<sup>108</sup>

Une approche basée sur la norme ISO 26000 peut être un puissant moteur de croissance pour l'entreprise, permettant une meilleure compréhension du marché, des relations renforcées avec les parties prenantes, un avantage concurrentiel, une réputation améliorée et un meilleur bien-être des

---

<sup>108</sup> - IANOR – Institut Algérien de Normalisation. (2022, 30 décembre). Publication sur la mise en œuvre de la RSO selon la norme algérienne NA ISO 26000. Page officielle Facebook de l'IANOR.  
<https://www.facebook.com/share/p/1DcVRYESnH/>

employés en termes de productivité et de motivation.

Essentielle pour la norme NA ISO26 000, la gouvernance est le fondement sur lequel SONATRACH assume sa responsabilité en prenant des décisions éthiques et responsable et en allouant des ressources pour atteindre ses objectifs.

Le développement durable et sa stratégie sont intégrés dans la gouvernance en tant que fondements essentiels.

En d'autres termes, si la direction n'est pas claire et affirmée et si les parties prenantes internes et externes ne s'impliquent pas fortement, « le développement durable sera au mieux un ensemble de mesures aux impacts environnementaux et sociétaux marginaux et au pire une posture bienveillante. »<sup>109</sup>

## **2 - L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR) :**

L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR) joue un rôle central dans le système de normalisation nationale. Il est chargé de l'élaboration, de la publication et de la diffusion des normes algériennes, tout en assurant la coordination des travaux menés par les différentes structures concernées. Il veille également à l'adoption et au contrôle des marques de conformité et des labels de qualité, conformément à la législation en vigueur. L'IANOR soutient les travaux de recherche et les essais, en Algérie ou à l'étranger, nécessaires à l'élaboration et à l'application effective des normes. Il met à disposition une documentation spécialisée, conserve les informations techniques, et applique les conventions internationales en matière de normalisation auxquelles l'Algérie est engagée. Par ailleurs, l'Institut assure le secrétariat du Conseil National de la Normalisation (CNN) et des Comités Techniques de Normalisation. Enfin, il représente le point d'information officiel sur les Obstacles Techniques au Commerce (OTC) en lien avec les engagements pris par l'Algérie dans le cadre de l'Accord OTC de l'Organisation Mondiale du Commerce.

## **3 - Outil de diagnostic :**

Au cours de notre stage pratique à la division exploration département HSE, nous avons obtenu des tableaux qui nous ont montré comment diagnostiquer et évaluer l'adoption de de la norme ISO 26000.

Ces tableaux de diagnostic évaluent comment et dans quelle mesure une organisation adhère aux principes de responsabilité sociétale des entreprises, à travers plusieurs critères, notamment :

*Les valeurs, l'éthique, la communication et ses moyens avec les parties prenantes, la diffusion de l'information et le dialogue avec les parties prenantes...*

Ce diagnostic est a utilisé pour effectuer un état des lieux rapide sur l'ISO 26000, il peut être utilisé par le consultant qui travaillera avec l'entreprise et établira au regard des éléments déclarés ou observés ou être mis à disposition de l'entreprise pour un travail *d'auto évaluation*.

### ***Echelles de notation des domaines d'action :***

Pour chacun des domaines d'action, 3 niveaux de performance sont proposés et caractérisés par une note. Ils sont présentés sous la forme d'un descriptif succinct d'actions ou d'initiatives réalisées par l'entreprise.

Niveau « initiation » (3) correspond à une simple prise de conscience, à des prises d'engagements

---

<sup>109</sup> - IANOR. Page officielle (2022, 30 décembre).

ou à la mise en place d'actions non encore abouties (absence de mesure, déploiement partiel ou expérimental dans l'entreprise). Certains enjeux peuvent même ne faire l'objet d'aucune initiative.

Le niveau « réalisation » (2) traduit une phase de concrétisation des initiatives dans l'entreprise. Les pratiques sont méthodiques et systématiques et les actions mises en place produisent des résultats.

Le niveau « amélioration » (1) traduit à la fois :

- l'amélioration continue des performances en matière de développement durable.
- l'innovation.
- l'exemplarité la recherche permanente de l'excellence.

***Question centrale : Gouvernance de l'organisation***

La gouvernance de l'organisation est le système par lequel une organisation prend des décisions et les applique en vue d'atteindre ses objectifs. Les systèmes de gouvernance varient en fonction de la taille et du type de l'organisation ainsi que du contexte environnemental, économique, politique, culturel et social dans lequel celle-ci opère. Ils sont dirigés par une personne ou par un groupe de personnes (propriétaires, membres, mandataires sociaux ou autres) détenant le pouvoir et ayant la responsabilité d'atteindre les objectifs de l'organisation (ISO 26000)

GOUVERNANCE	Performances			Perfor manc e	Importance			
	Initiation 3 points	Réalisation 2 points	Amélioration 1 point		faib le	mo yen	Fort	
Domaine d'actions								
	La direction n'a pas de position sur la RSO	La direction envisage de montrer son engagement en faveur de la RSO et des 7 principes	La direction montre son engagement en faveur de la RSO et des 7 principes					
	Aucune démarche organisationnelle et de communication sur la RSO n'est engagée	Une démarche organisationnelle et de communication sur la RSO est engagée,	Engagement 21, démarche DD certification ISO 9001 14001 18001, etc					
<b>QC1-6.2.3.2 Responsabilité de rendre compte et transparence</b>	<b>§1</b> Aucune disposition n'est prise, les parties prenantes ne sont pas identifiées	L'organisation identifie ses parties prenantes et les éléments dont elle a à rendre compte	L'organisation a mis en place un dispositif pour rendre compte des ses activités et de ses prises de décisions et vérifie régulièrement son efficacité					
	<b>§2</b> Aucune disposition particulière n'est prise pour communiquer avec les parties prenantes	Les canaux sont identifiés ainsi que informations pour les parties prenantes principales	Les canaux sont identifiés ainsi que les informations pour toutes les parties prenantes en fonction de leur importance					

110

**Figure n° 03 : grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (01)**

Source : division exploration de SONATRACH – document interne

<sup>110</sup> - SONATRACH. (s.d.). Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000. Document interne. (p.09)

GOUVERNANCE	Performances			Performance	Importance			
Domaine d'actions	Initiation 3 points	Réalisation 2 points	Amélioration 1 point		faible	moyen	Fort	
<b>Principes, vision et valeurs</b>	Pas de réflexions formalisées sur les valeurs RSO	Quelques valeurs sont identifiées une réflexion est en cours sur l'éthique, les cadres ont participé aux réflexions	Les valeurs sont identifiées collectivement et font partie d'une charte d'éthique partagée et diffusée					
	Aucun des 7 principes n'est connu ou fait partie des valeurs	Les principes de comportement sont connus, ils ne font pas partie des valeurs formalisées de façon explicite par l'organisation	Les principes sont intégrés dans les valeurs de l'organisation, elles font l'objet d'un suivi de prise en compte opérationnelle					

**Figure n° 04 : grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (02)**<sup>111</sup>

Source : division exploration de SONATRACH – document interne

<sup>111</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000*. Document interne. (p.10)

GOUVERNANCE	Performances			Perfor manc e	Importance		
Domaine d'actions	Initiation 3 points	Réalisation 2 points	Amélioration 1 point		faib le	mo yen	Fort
	Seul les dialogues liés aux activités de l'organisation sont effectués	Des dialogues sont instaurés avec les partenaires clés sur les thèmes de la RSO	Un dialogue transparent sur la RSO est instauré avec l'ensemble des partenaires				
	Seules les exigences contractuelles et réglementaires imposées par les parties prenantes sont prise en compte dans la stratégie de l'organisation	L'organisation prend en compte les attentes des parties prenantes clés et les intègre à sa stratégie	L'organisation prend en compte l'ensemble des attentes des parties prenantes pour élaborer sa stratégie et la réviser				
	L'organisation n'a pas d'action d'encouragement vis-à-vis de ses parties prenantes pour qu'elles s'engagent dans la RSO	L'organisation incite ses parties prenantes clés à s'engager dans la RSO	L'organisation aide ses parties prenantes dans leur engagement dans la RSO				
<b>Respect des lois et des normes de comportement</b>	L'organisation respecte les exigences juridiques et réglementaires dont elle a connaissance ou qui lui sont imposées	L'organisation surveille sa conformité aux exigences juridiques et réglementaires pour ses activités principales	L'organisation surveille sa conformité aux exigences juridiques et réglementaires pour l'ensemble de ses activités				

112

**Source :** division exploration de SONATRACH – document interne  
**Figure n° 05 :** grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (03)

<sup>112</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.11)

GOUVERNANCE	Performances			Performanc e	Importance			
	Initiation 3 points	Réalisation 2 points	Amélioration 1 point		faible	mo yen	Fort	
	L'organisation ne surveille pas l'évolution de la réglementation, elle n'y répond que lorsqu'elle y est contrainte	L'organisation surveille les juridictions et réglementations liées à ses activités principales	L'organisation a mis en place une veille réglementaire et juridique					
	L'organisation ne cherche pas à influencer ses parties prenantes pour l'adoption de règles d'éthique	L'organisation cherche à influencer ses parties prenantes pour l'adoption de règles d'éthique sur les trois axes RSO	L'organisation cherche à construire des règles d'éthique commune en matière de RSO avec les parties prenantes					
<b>Approche stratégique et objectifs : planification de l'intégration et du déploiement de la Responsabilité Sociétale</b>	L'organisation a défini ses missions et n'a pas de vision de ses succès	L'organisation a défini et communiqué sur sa vision du succès, ses missions sont définies et connues de tous	L'organisation a défini avec ses parties prenantes et communiqué sur sa vision du succès, ses missions sont définies et connues de tous					

113

**Source :** division exploration de SONATRACH – document interne  
**Figure n° 06 :** grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (04)

<sup>113</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.12)

### Question centrale : Droits de l'Homme

Les droits de l'Homme sont les droits fondamentaux auxquels tous les êtres humains ont droit du fait qu'ils sont des êtres humains. Il existe deux grandes catégories de droits de l'Homme. La première catégorie regroupe les droits civils et politiques et comprend des droits comme le droit à la vie et à la liberté, l'égalité face à la loi et la liberté d'expression. La seconde catégorie regroupe les droits économiques, sociaux et culturels et inclut des droits comme le droit au travail, le droit à la nourriture, le droit à la santé, le droit à l'éducation et le droit à la sécurité sociale.

DROIT DE L'HOMME	Performances			Performance	importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
Devoir de vigilance	L'organisation n'a effectué aucune étude sur l'impact de ses activités sur les droits de l'homme	L'organisation a effectué une étude d'impact des ses activités principales sur les droits de l'homme	L'organisation effectue régulièrement une étude d'impact de ses activités sur les droits de l'Homme pour l'ensemble des ses activités et de celle de ses parties prenantes					
	L'organisation ne s'assure pas du respect des droits de l'homme sur sa chaîne de valeur	L'organisation s'assure du respect des droits de l'homme sur les éléments principaux de sa chaîne de valeur	L'organisation s'assure régulièrement du respect des droits de l'Homme sur l'ensemble de sa chaîne de valeur					
Situations représentant un risque pour les droits de l'Homme	L'organisation n'effectue aucune recherche ni analyse des situations à risque	L'organisation effectue des recherches et des analyses des situations à risques pour ses activités principales	L'organisation régulièrement effectue des recherches et des analyses des situations à risques pour l'ensemble de ses activités					

114

Source : division exploration de SONATRACH – document interne

Figure n° 07 : grille d'évaluation pour évaluer le respect des droits de l'homme par l'organisation (01)

<sup>114</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000*. Document interne. (p.13)

DROIT DE L'HOMME	Performances			Performance	Importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
<b>Prévention de la complicité</b>	L'organisme n'entreprend aucune démarche de prévention de la complicité	L'organisme a mis en place une démarche de prévention de la complicité sur ses activités principales	L'organisme a mis en place une démarche de prévention de la complicité sur l'ensemble de sa chaîne de valeur					
<b>Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme</b>	L'organisation n'a rien prévu pour la résolution des griefs	L'organisme a mis un dispositif à la disposition de ses parties prenantes pour la résolution des griefs	L'organisme a mis un dispositif à la disposition de ses parties prenantes (internes et externes) pour la résolution des griefs et en vérifie régulièrement l'efficacité					
	L'organisme n'a pris aucune disposition pour permettre aux parties prenantes de dénoncer ou de mettre en évidence une situation de violation des droits de l'homme	L'organisation a mis un dispositif en place pour permettre aux parties prenantes de dénoncer ou de mettre en évidence une situation de violation des droits de l'homme	L'organisation vérifie régulièrement l'efficacité du dispositif de mis en place pour permettre au partie prenantes de dénoncer ou de mettre en évidence une situation de violation des droits de l'Homme					
	Aucun mécanisme de recours au profit de l'organisme ou des parties prenantes n'est défini	Un mécanisme de recours est mis en place au profit de l'organisme ou des parties prenantes	La mesure de l'efficacité du mécanisme de recours est régulièrement effectuée					
<b>Discrimination et groupes vulnérables</b>	L'organisme n'effectue aucune démarche pour proscrire les motifs illégitimes de discrimination dans le cadre de ses activités	L'organisation a identifié les motifs illégitimes de discrimination et a mis en place des actions visant à proscrire les motifs illégitimes de discrimination	L'organisme vérifie régulièrement l'efficacité du dispositif					

115

Source : division exploration de SONATRACH – document interne

**Figure n° 08 : grille d'évaluation pour évaluer le respect des droits de l'homme par l'organisation (02)**

<sup>115</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.14)

### Question centrale : Relations et conditions de travail

Les relations et conditions de travail d'une organisation englobent toutes les politiques et pratiques liées au travail réalisé au sein d'une organisation, par elle ou pour son compte. Les relations et conditions de travail vont au-delà de la relation d'une organisation avec ses employés directs ou des responsabilités qu'une organisation assume sur un lieu de travail qu'elle détient ou qu'elle contrôle directement. Les relations et conditions de travail englobent les responsabilités d'une organisation en ce qui concerne le travail réalisé par d'autres pour son compte, y compris le travail sous-traité.

CONDITIONS DE TRAVAIL	Performances			Performanc e	Importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
<b>Dialogue social</b>	L'entreprise n'empêche pas les travailleurs de constituer leurs propres organisations ou d'y adhérer ou de mener des négociations collectives, mais ne l'encourage pas non plus	Culture d'entreprise et valeurs définies et partagées par le personnel. Prise en compte des avis (formels et informels) des employés ainsi que des recommandations des instances représentatives du personnel lors de l'élaboration de la stratégie. Présence de mécanismes de concertation ponctuelle	Les employés sont considérés comme des partenaires actifs de l'entreprise et non comme de simples acteurs économiques. Le système de gouvernance conduit à l'implication de tous dans la prise de décision, la conduite de projet, le fonctionnement. Le personnel participe directement aux décisions et aux actions liées à la responsabilité sociétale de l'entreprise					
<b>Santé et sécurité au travail</b>	Sensibilisation et information du personnel sur ce thème	Formation aux règles en matière d'hygiène, santé et sécurité Mise en place d'un système de management de la santé et sécurité au travail	Groupes de travail pour l'amélioration des conditions de travail (hygiène, santé, sécurité) Positionnement de l'entreprise au delà de la législation en vigueur					

116

Source : division exploration de SONATRACH – document interne

Figure n° 09 : grille d'évaluation des conditions de travail au sein de l'organisation

<sup>116</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000*. Document interne. (p.17)

### Question centrale : L'environnement

Les décisions et les activités des organisations ont inmanquablement un impact sur l'environnement, quel que soit le site d'implantation de ces organisations. Ces impacts peuvent être liés à l'utilisation de ressources biologiques et non biologiques par l'organisation, à l'emplacement des activités de l'organisation, à la production de pollution et de déchets et aux conséquences de ses activités, produits et services sur les habitats naturels. Pour réduire leurs impacts sur l'environnement, il convient que les organisations adoptent une approche intégrée qui prend en compte les implications de leurs décisions et de leurs activités d'un point de vue économique, social et environnemental.

ENVIRONNEMENT	Performances			Performanc e	Importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
<b>Prévention de la pollution</b>	Pas de démarche environnementale formalisée. Connaissance des lieux de risques de pollutions des sols Respect de la réglementation en terme de stockage	Intégration de paramètres environnementaux dans la stratégie de l'entreprise.	Démarche généralisée d'intégration de l'environnement : Conception, production, distribution (analyses de cycle de vie des produits et services) Réduction systématique à la source de tout type de pollution.					
<b>Utilisation durable des ressources</b>	Evaluation de l'ensemble des postes de consommation	Suivi des consommations Mise en place de limitations de consommations aux postes les plus forts consommateurs	Recherche de moyens limitant les consommations : circuit fermé, eau renouvelable, efficacité énergétique...					
<b>Atténuation des changements climatiques et adaptation</b>	Contrôle ponctuel ou aucun contrôle des GES	Réalisation d'un Bilan carbone, et mise en place de mesures générales pour limiter les émissions	Optimisation et réduction majeure des rejets de gaz à effet de serre Compensation des émissions irréductible Intégration du changement climatique dans la stratégie d'entreprise					
<b>Protection de l'environnement et réhabilitation des habitats naturels</b>	Identification de la biodiversité locale et du territoire d'implantation	Identification de la qualité des sols de l'entreprise et traitement selon la nature des résultats. Identification des coûts d'un éventuel recul de la biodiversité sur l'activité de l'entreprise	Intégration de la réhabilitation des sols suite à son activité dans le bilan de l'entreprise. Préservation de la biodiversité : aides aux associations, reboisement...					

117

Source : division exploration de SONATRACH – document interne  
**Figure n° 10 : Grille d'évaluation de la conformité aux exigences environnementales de l'organisation.**

<sup>117</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.20)

### Question centrale : Communautés et développement local

De nos jours, il est largement admis que les organisations aient des relations avec les communautés au sein desquelles elles opèrent. Ces relations peuvent reposer sur un ancrage territorial afin de contribuer au développement des communautés. L'ancrage territorial -soit individuellement soit par l'entremise d'associations cherchant à améliorer les biens publics- aide à renforcer la société civile. Les organisations qui dialoguent de manière respectueuse avec la communauté et ses institutions reflètent les valeurs démocratiques et civiques et les renforcent.

118

COLLECTIVITES ET DVPT LOCAL	Performances			Performance	Importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
<b>Création d'emplois, et développement des compétences</b>	Peu ou pas de connaissances sur le bassin d'emploi du territoire	Connais les compétences de son territoire, identifie les compétences dont l'entreprise a besoin et encourage les formations sur ce sujet	Analyse l'impact de ses décisions sur la création d'emplois Etudie l'impact de l'externalisation de ses activités Participe à des programmes nationaux sur le développement du territoire					
<b>Développement des technologies et accès</b>	L'entreprise se concentre sur ses propres R et D sans prendre en compte les besoins locaux	L'entreprise a identifié sur son territoire les besoins des populations et cherche des partenariats pour contribuer au développement	Assure le transfert des technologies et la capacité locale à mettre en œuvre durablement ces technologies Partenariat avec des organisations locales pour encourager le développement des recherches					
<b>Création de richesses et de revenus</b>	Prends ses décisions uniquement sur sa propre stratégie sans tenir compte du territoire local	Lance des études socio-économique pour mesurer l'impact des activités de l'entreprise sur le territoire	Choisi « la préférence locale » pour ses fournisseurs suivant le contexte du territoire Accompagne ses fournisseurs à la mise en place d'outils ( RS..) dans une logique gagnant-Gagnant.					

Source : division exploration de SONATRACH – document interne  
**Figure n° 11 : Grille d'analyse des relations entre l'organisation et les communautés locales (01)**

<sup>118</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.28)

COLLECTIVITES ET DVPT LOCAL	Performances			Performance	Importance			
	Initiation 3	Réalisation 2	Amélioration 1		faible	moyen	fort	
<b>Santé</b>	Participe à la Sensibilisation et information sur ce thème dans des associations	Formation aux règles en matière d'hygiène, santé et sécurité Mise en place d'un système de management de la santé et sécurité au travail	Participation aux campagnes nationales et internationales de préventions Positionnement de l'entreprise au-delà de la législation en vigueur Aide les acteurs du territoire sur ces sujets					
<b>Investissement dans la société</b>	Aucun investissement dans le domaine sociale et/ou économique pour la collectivité locale	Mise en place d'actions de bénévolat, de donations	Collaboration avec les communautés locales ( mairie...) pour faire coïncider les projets du territoire avec ses choix d'investissement					

119

**Figure n° 12 : Grille d'analyse des relations entre l'organisation et les communautés locales (02)**

**Source :** division exploration de SONATRACH – document interne

On n'a pas repris tous les critères, mais la plupart d'entre eux, ni tous les tableaux car ils sont détaillés, mais on a essayé de donner une vue d'ensemble de la manière d'évaluer l'adoption de l'entreprise de la norme de la responsabilité sociétale des entreprise ISO 26000.

<sup>119</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic. La norme ISO 26000.* Document interne. (p.29)

## Section 03 : le cadre éthique de SONATRACH

Dans le but de protéger les droits des travailleurs et d'établir un environnement de travail paisible, SONATRACH tente d'intégrer l'éthique dans les relations entre les dirigeants, les employés et les parties prenantes à travers une série d'initiatives qu'elle a adoptées, telles que la mise en place d'un code d'éthique et d'un comité d'éthique, afin de renforcer la confiance et la transparence sur le lieu de travail et de dissuader les contrevenants.

- **Le Code d'Éthique :**

Est le document de référence qui régit l'aspect éthique de SONATRACH dans son domaine d'activité. Elle définit les valeurs et les principes dans le cadre des responsabilités exercées et attendues par les managers et les subordonnés et leurs relations avec les parties prenantes. Ce code d'éthique est fondé sur le respect des lois applicables et des normes internationales. Son objectif est de guider le comportement individuel dans un environnement professionnel caractérisé par la confiance et la transparence, tout en préservant la réputation de l'institution. « Le présent code énonce les principes et les valeurs éthiques de SONATRACH, destinés à renforcer sa crédibilité, sa notoriété et la confiance des parties prenantes. Ces principes et ces valeurs visent également à améliorer la qualité du climat social et le sentiment d'appartenance, contribuant ainsi à la pérennisation de la Société. »<sup>120</sup>

Les principes et règles éthiques présentés dans ce code concernent l'ensemble des personnes suivantes : « employés, dirigeants, administrateurs, actionnaire, clients, fournisseurs, partenaires, autorités et tout tiers intéressé. »

La mise en application du code d'éthique de SONATRACH concerne à la fois les managers et l'ensemble des employés. Chaque travailleur a un rôle important à jouer dans le respect des règles éthiques de l'entreprise. Les employés doivent connaître le contenu du code d'éthique ainsi que les lois et procédures en vigueur. Ils sont tenus de respecter ces principes dans toutes les situations professionnelles. En cas de comportement non conforme à ces règles, ils ont aussi la responsabilité de le signaler, en suivant la procédure prévue par l'entreprise.

En plus de ses responsabilités en tant qu'employé, le manager doit promouvoir le code d'éthique auprès de son équipe, adopter un comportement exemplaire, encourager un climat de travail sain et ouvert, et inciter ses collaborateurs à signaler tout écart éthique dans un esprit de dialogue et de confiance.

Le mercredi 20 janvier 2020 au niveau de la Direction Générale de SONATRACH, lors d'une cérémonie organisée en présence de représentants de la presse nationale. SONATRACH a installé un Comité d'Éthique d'Entreprise.

Le Comité d'Éthique de l'Entreprise présidé par M. HAMANI Zobair, rattaché directement au PDG, a une composante mixte. Il est composé de cadres de SONATRACH et de personnes externes reconnues pour leurs expertises dans les domaines d'activités de SONATRACH. Il permettra de renforcer la bonne gouvernance au sein de l'entreprise.

---

<sup>120</sup>- SONATRACH. (2021). Code d'éthique (version trilingue : français – arabe – anglais). Alger : SONATRACH. <https://sonatrach.com> <https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/02/Code-dethique-FR-AR-EN.pdf>

Toufik HAKKAR PDG de SONATRACH, à indiquer que ce comité aura à renforcer non seulement la confiance entre SONATRACH et ses travailleurs, mais également avec ses partenaires. Les retombées de l'instauration d'un Comité d'Éthique permettront de renforcer l'image de l'Entreprise et de ce fait amélioreront le climat des affaires avec les entreprises étrangères.

Il est à noter qu'après cette signature, un des premiers chantiers qui a été entamé concerne l'implémentation au sein de SONATRACH de la norme ISO 26000, relative à la Responsabilité Sociétale et la norme ISO 37001 relative au Système de Management Anti-Corruption.

Le rôle du Comité d'Éthique consiste à :

- « – Mettre à jour le Code d'Éthique de SONATRACH.
- Diffuser et vulgariser le présent code d'éthique.
- Veiller au renforcement des pratiques éthiques au sein de la Société et au respect des dispositions du présent code d'éthique.
- Suivre toutes questions concernant l'éthique au sein de la Société.
- Animer et assurer le fonctionnement du dispositif d'alerte éthique mis en place.
- Examiner les problématiques d'éthique signalées à travers le dispositif d'alerte.
- Evaluer la mise en œuvre du code d'éthique et assurer sa mise à jour en impliquant les différentes parties prenantes.
- Présenter toute recommandation en matière d'éthique au Président Directeur Général. ».<sup>121</sup>

Ce code d'éthique reflète les valeurs et principes essentiels de SONATRACH, exprimés sous forme d'engagements partagés avec ses employés, son actionnaire, ainsi que ses partenaires et contractants. L'ensemble des actions, procédures et documents de référence de l'entreprise doivent s'appuyer sur ces repères pour guider leur mise en œuvre.

Les valeurs de SONATRACH se traduisent comme suit :

« *Engagement pour l'intérêt national* » : Du fait de son importance en tant que moteur du progrès national et en plus de ses fonctions officielles, SONATRACH est fortement impliquée dans l'évolution du pays. Afin d'accomplir ses objectifs et de combler les attentes de ses actionnaires, elle cherche l'excellence dans tous les secteurs.

« *Bonne Gouvernance* » : SONATRACH exerce ses activités et renforce ses interactions avec l'ensemble de ses parties prenantes de façon transparente, en mettant à disposition et en rendant publiques des informations crédibles sur ses résultats et ses performances.

SONATRACH se conforme aux principes de la bonne gouvernance d'entreprise et met en œuvre un mécanisme de contrôle interne en accord avec les lois et règlements en vigueur, en Algérie et dans les autres territoires où elle exerce ses activités.

SONATRACH respecte les règles de la concurrence loyale et proscrit les comportements anticoncurrentiels.

« *Intégrité* » : SONATRACH oblige ses employés et ses parties prenantes à respecter des valeurs éthiques fondées sur les principes d'honnêteté et d'intégrité dans l'exercice de leurs

---

<sup>121</sup> - le code éthique de SONATRACH. (2021). (p.04).

responsabilités et dans leurs relations mutuelles, et à prévenir toute pratique contraire à l'éthique ou malhonnête.

*Equité et égalité des chances* : SONATRACH affirme qu'elle pratique l'égalité entre tous ses employés, quel que soit leur niveau de responsabilité, ainsi qu'avec toutes les personnes qui se présentent à des postes. Cela veut dire que toute personne doit avoir les mêmes chances et les mêmes droits.

« *Respect des personnes et des engagements* » : SONATRACH explique qu'elle adhère aux valeurs d'intégrité et de responsabilité envers les parties prenantes externes - autorités, société, fournisseurs...) et travaille à remplir ses promesses et obligations sur la même base, et elle attend la même chose d'eux en retour.

« *Reconnaissance des compétences et du mérite* » : Cela signifie que SONATRACH vise à établir une culture d'entreprise solide, fondée sur l'appréciation du travail bien fait et la reconnaissance des contributions individuelles, en créant un environnement de travail positif dans lequel les employés sont satisfaits et motivés dans l'exécution de leurs tâches.

« *Excellence* » : Cette expression signifie que SONATRACH s'engage à développer son management et son style de gestion, dans le but d'encourager l'esprit d'entreprise chez les employés, de renforcer la culture de participation et de répartir les responsabilités, en plus d'inculquer un sens de la responsabilité individuelle. Il vise également à rendre le processus décisionnel plus souple, ce qui permet de pousser l'organisation vers l'excellence et l'amélioration continue de sa performance et de son organisation.

- **L'engagement éthique de SONATRACH envers ses parties prenantes :**

*SONATRACH et ses employés* : SONATRACH explique que la base de ses relations avec les parties prenantes, en particulier les employés, sont les valeurs éthiques stipulées dans ce code. En ce qui concerne l'accès à l'emploi, l'entreprise confirme son engagement pour l'égalité des chances et la transparence de l'emploi avec le droit à la formation continue qui est fondé sur le mérite.

La tenue professionnelle doit également refléter la position et l'image de l'entreprise. SONATRACH met également en place les conditions nécessaires pour assurer un environnement professionnel sûr qui respecte la dignité de chaque personne, et prévient et sanctionne toute forme de discrimination ou de harcèlement.

SONATRACH veille également à ce que les renseignements personnels de ses employés soient protégés dans un cadre juridique et éthique, et qu'ils ne soient accessibles qu'aux personnes autorisées.

Enfin, tout en respectant la liberté individuelle des employés à participer à des activités publiques, SONATRACH maintient une neutralité politique stricte. Elle interdit l'utilisation de ses ressources à des fins personnelles ou partisans, et attend de ses collaborateurs qu'ils évitent tout comportement pouvant porter atteinte à son image ou à ses intérêts.

*SONATRACH et ses partenaires commerciaux* : SONATRACH dit dans ce Code d'Ethique qu'elle applique une démarche transparente et équitable dans la gestion de ses marchés. Elle garantit aux soumissionnaires, contractants et sous-traitants un accès libre à ses appels d'offres, un traitement égal et un processus de sélection conforme aux règles internes.

En échange, elle espère que ces acteurs respectent non seulement les lois en place, mais également les principes éthiques établis par l'entreprise. Le non-respect de ces exigences pourrait entraîner leur exclusion.

SONATRACH affirme qu'elle cherche à établir des relations avec les parties prenantes fondées sur le respect mutuel et les intérêts communs dans le cadre des lois applicables, des obligations contractuelles et des normes éthiques. Il indique également qu'il garantit la confidentialité des données échangées.

Selon le même code, SONATRACH tient à fournir des informations correctes et honnêtes et démontre que toute manipulation ou falsification d'informations est considérée comme une pratique illégale par rapport au droit interne de l'institution, et son contrevenant peuvent être exposés à la responsabilité juridique devant les autorités compétentes.

*SANTE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT* : SONATRACH accorde une grande importance à la préservation de la santé des individus et des biens dans sa stratégie globale, et cela apparaît dans sa politique HSE, qui montre l'ensemble de valeurs, d'ambitions et d'engagements vers lesquels l'organisation travaille.

Ces obligations concernent aussi bien les employés que les managers. Les employés sont tenus de mettre en œuvre des normes de sécurité, de santé et de protection de l'environnement, chacune dans leur spécialité, et les managers sont tenus de promouvoir l'image d'un leadership optimal afin qu'ils deviennent un exemple à suivre à cet égard, qui facilite la mise en œuvre des obligations et le respect des valeurs morales par tous.

*Communication & Dialogue* : SONATRACH croit en l'importance d'une communication continue et permanente avec ses différentes parties prenantes. En ce qui concerne la communication publique avec l'environnement extérieur, elle s'engage à communiquer ses activités et ses actualités de manière précise, honnête et responsable.

Cependant, SONATRACH tient ses employés très responsables quant aux processus de communication qu'ils peuvent entreprendre. Parmi les conditions requises figure l'interdiction faite à tout employé de partager toute photo, vidéo ou information confidentielle sur SONATRACH, ou d'écrire tout commentaire susceptible de nuire à l'image du pays, de l'institution ou de ses employés. Si un employé souhaite participer à des conférences ou à des forums, ou souhaite rédiger un rapport pour un stage ou une recherche, il est tenu d'obtenir l'autorisation de son subordonné conformément à la hiérarchie.

*Responsabilité Sociétale* : SONATRACH fait preuve d'un grand engagement envers la responsabilité sociétale en raison de son rôle efficace dans la transmission des valeurs et de l'image de l'organisation en tant qu'entreprise responsable aux parties prenantes, d'autre part, les bénéfices obtenus pour l'environnement et la société.

La société souhaite que ses activités s'inscrivent dans une vision globale de développement durable, en exploitant rationnellement et de manière responsable les ressources naturelles et énergétiques, en assurant leur pérennité pour les générations futures.

Elle cherche également à s'assurer que tout nouveau projet qu'elle propose est socialement acceptable, en écoutant constamment les communautés locales et en soutenant un dialogue continu avec elles. « Elle s'assure de l'acceptabilité sociétale de tout nouveau projet et reste à l'écoute de son environnement et ce, dans le cadre d'un dialogue permanent avec les communautés locales. »

Elle contribue également aux actions de sponsoring et de mécénat, dans le cadre du renforcement des liens sociaux et de l'encouragement à la création d'emplois et de richesses, notamment dans les zones où elle est active. « En tant qu'entreprise citoyenne, SONATRACH œuvre partout en Algérie à resserrer les liens sociaux et à promouvoir la création de richesses et d'emplois. »<sup>122</sup>

*Filiales & participations du groupe SONATRACH* : Cela signifie que SONATRACH cherche à construire des relations solides avec ses filiales en soutenant une concurrence légitime et loyale et en encourageant la coopération, le tout dans le cadre d'une culture éthique commune visant à améliorer l'image et la réputation du groupe dans son ensemble. SONATRACH se concentre également sur toutes ses filiales et divisions. Ils sont tenus de mettre en œuvre les comportements éthiques de ce code, car il s'agit du document éthique du groupe dans son ensemble. Tout cela est conforme aux principes de bonne gouvernance de SONATRACH.

*Le dispositif d'alerte éthique* : Cela signifie que SONATRACH met en possession de ses employés un système d'alerte pour signaler toute violation du présent code éthique, et assure également la protection des informations et des données personnelles des personnes qui les ont signalées afin d'éviter tout acte de représailles à leur encontre.

En somme, l'engagement de SONATRACH en matière d'éthique et de responsabilité sociétale des entreprises témoigne de sa volonté de concilier performance industrielle et valeurs humaines. À travers son Code d'Éthique, son Comité d'Éthique et les multiples initiatives mises en place, l'entreprise cherche à instaurer un environnement de travail fondé sur la transparence, le respect et la responsabilité. Ces dispositifs ne se limitent pas à la régulation interne, mais s'étendent à l'ensemble des relations avec les parties prenantes, en plaçant la confiance, la loyauté et l'exemplarité au cœur des interactions.

L'entreprise ne se contente pas de définir des règles ; elle veille à ce que celles-ci soient vécues au quotidien, à tous les niveaux hiérarchiques. Que ce soit par l'accès équitable à l'emploi, la prévention des risques professionnels, la protection de l'environnement, ou encore la contribution active au développement local, SONATRACH s'érige comme un acteur pleinement conscient de son rôle économique et sociétal. Cette dynamique est soutenue par une communication responsable, un dialogue constant avec ses parties prenantes, et une culture d'entreprise tournée vers l'excellence et la durabilité.

Ainsi, à travers l'intégration de l'éthique dans sa gouvernance et ses pratiques, SONATRACH donne un sens concret à ses valeurs fondamentales— intégrité, équité, responsabilité, transparence — et affirme sa position d'entreprise citoyenne, à l'écoute de son environnement, soucieuse du bien-être de ses collaborateurs et engagée dans la construction d'un avenir plus juste et plus durable.

- **La politique HSE :**

---

<sup>122</sup> - SONATRACH 2021. Code d'Éthique. Page 11.

Dans sa politique HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement) de 2024, SONATRACH met en avant trois valeurs fondamentales qui structurent son engagement envers la santé, la sécurité et l'environnement :

« La Santé et la Sécurité de l'Homme, La Sécurité des Biens et des Installations, La Protection de l'Environnement. »<sup>123</sup>

*La Santé et la Sécurité de l'Homme* : priorité est donnée à la protection des travailleurs à travers une culture préventive, des formations continues et une évaluation constante des risques.

*La Sécurité des Biens et des Installations* : SONATRACH veille à l'intégrité de ses infrastructures en renforçant les dispositifs de maîtrise des risques et en améliorant ses programmes de sécurité.

*La Protection de l'Environnement* : elle s'engage à limiter les impacts négatifs de ses activités en adoptant les meilleures pratiques industrielles, en réduisant les émissions et en s'inscrivant dans une stratégie climatique durable.

Ces valeurs sont portées par un engagement à la conformité légale, à la responsabilisation des partenaires, à l'inclusion des parties prenantes, et à une gestion proactive des urgences.

---

<sup>123</sup> - SONATRACH. *Politique HSE : Hygiène, Sécurité, Environnement*. Alger : SONATRACH, 2024.

## **Conclusion :**

A travers tout ce qui précède, nous pouvons constater que SONATRACH dispose de nombreux supports documentaires pour encadrer ses engagements éthiques et responsables, tant au niveau de ce qu'elle fait concrètement dans le cadre de son activité économique que des valeurs éthiques que les parties prenantes internes et externes sont tenues d'adhérer et de défendre, d'autant plus qu'elle opère dans les secteurs les plus polluants de l'environnement et - tant qu'elles traitent avec SONATRACH –

Nous concluons que l'engagement en faveur de la RSE n'est pas nouveau, mais fait partie de la stratégie de SONATRACH depuis sa création. Dans sa structure organisationnelle, il existe une direction pour la sante, la sécurité et l'environnement, et une direction pour les énergies vertes et renouvelables qui concrétise les engagements de SONATRACH en matière de RSE, et une direction pour la conformité et l'anti-corruption et un comité d'éthique pour le cadre éthique.

SONATRACH s'efforce d'intégrer les normes internationales dans son engagement en matière de RSE telle que la norme de la responsabilité sociétale des entreprise ISO 26000, et par l'accompagnement des institutions algériennes adapter ces normes au contexte local et nationale. Tous les documents ci-dessus sont des documents de communication RSE de SONATRACH, où sont posés les fondements de son engagement responsable et éthique théoriquement, qui indique les efforts déployés par cette entreprise pour organiser cet engagement.

**Cadre pratique :**

# **Chapitre 01 : collecte et l'analyse des données**

## **Introduction :**

L'aspect pratique est la partie la plus importante pour comprendre le processus et les dimensions de la communication RSE pour une entreprise comme SONATRACH, une entreprise qui opère dans l'un des secteurs les plus polluants de l'environnement, impactant les individus et la terre.

Par conséquent, nous avons adopté trois méthodes de collecte de données, la première étant l'observation participante, et parce que nous avons effectué un stage pratique au sein de la Direction Générale de SONATRACH, nous serons en mesure de suivre la dynamique de la communication, et d'analyser la façon dont les messages RSE sont produits et diffusés.

Ensuite, nous présenterons les données recueillies lors de nos entretiens pour savoir comment SONATRACH communique ses valeurs aux publics externes et internes, quels sont les fondements de la communication de SONATRACH en matière de RSE, et comment les parties prenantes perçoivent les efforts qu'elle déploie dans ce domaine et les valeurs qu'elle leur transmet à travers ce type de communication.

Nous analyserons également le contenu de l'Info Express de SONATRACH destiné aux publics internes et ses posts sur sa page Facebook officielle, afin de répondre à la question et de confirmer ses hypothèses.

## Section 01 : Présentation de SONATRACH

Au lendemain de l'indépendance, l'Algérie a compris la nécessité d'exploiter l'énergie pour pouvoir accéder à un développement politique, économique et sociale. Cette réflexion a donné naissance à la date du 31-12-1963 SONATRACH, la compagnie nationale algérienne de recherche, d'exploitation, de transport par canalisations, de transformation et de commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivées. Elle a pour mission de valoriser les importantes réserves en hydrocarbures de l'Algérie. Cet acteur majeur de l'industrie pétrolière, surnommé la major africaine, tire sa force de sa capacité à être un groupe entièrement intégré sur toute la chaîne de valeur des hydrocarbures.

Les édifices emblématiques de l'Algérie indépendante, SONATRACH, par sa taille et son activité, a été tout au long de son histoire intimement liée au destin de l'Algérie qui fait d'elle la locomotive de l'économie nationale. Elle est installée comme l'entreprise nationale par excellence suite à la nationalisation des hydrocarbures du 24 février 1971, elle a toujours été en dialectique féconde avec les différentes phases du développement économique, politique et socioculturel d'une Algérie jeune qui se construit et qui se cherche.

Son rôle de pilier de la sécurité énergétique de l'Algérie confirme la position stratégique qu'occupe SONATRACH dans l'économie nationale. En tête des entreprises exportatrices du pays, elle génère à elle seule plus de 95 % des recettes en devises étrangères et contribue à plus de 50 % des recettes fiscales de l'État. En matière de production, elle réalise 1 479 millions de barils équivalent pétrole (BEP) par an, soit environ 4,1 millions de BEP par jour. Structurée autour de 154 filiales et participations, SONATRACH emploie près de 200 000 agents à travers l'ensemble de ses entités, ce qui en fait l'un des plus grands employeurs du pays.<sup>124</sup>

SONATRACH est la première entreprise sur le continent africain, classée au 12ème rang mondial en tant que compagnie pétrolière, et dans le secteur du gaz naturel elle se classe 10ème en tant que producteur et 8ème en tant qu'exportateur de gaz naturel dans le monde, et troisième en tant que fournisseur de gaz naturel à l'Europe.

La stratégie de SONATRACH s'articule autour d'une dynamique de croissance centrée sur la création de valeur, soutenue dans :

- « • L'amont pétrolier et gazier, en mobilisant de nouvelles réserves et en accélérant leur développement.
- La transformation des hydrocarbures, permettant de renforcer l'intégration des activités de l'entreprise en amont et en aval.
- La commercialisation des hydrocarbures, en renforçant sa position sur les marchés internationaux, notamment gaziers.
- La transition énergétique, axée sur la réduction de l'empreinte carbone des activités d'hydrocarbures et l'introduction de solutions à bas carbone. »<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup> - SONATRACH. (s.d.). *SONATRACH : Une société pétrolière et gazière intégrée* (p. 05).

<https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/12/Presentation-SH-Fr.pdf>

<sup>125</sup> - SONATRACH. (s.d.). *SONATRACH : Une société pétrolière et gazière intégrée* (p. 07).

<https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/12/Presentation-SH-Fr.pdf>

Ses principales missions sont de répondre aux besoins nationaux en hydrocarbures tout en augmentant les revenus du pays à court, moyen et long terme en contribuant au développement du secteur économique du pays.

Quant à ses ambitions, il s'agit de rechercher le succès en tant qu'entreprise énergétique intégrée au niveau national et mondial, en renforçant sa position de moteur majeur de l'économie nationale d'une part et en travaillant à maintenir sa part de marché et sa compétitivité au niveau international d'autre part.

## **1 - Les activités de SONATRACH :**

Dans l'Amont, SONATRACH opère, en effort propre ou en partenariat avec des compagnies pétrolières étrangères, des gisements parmi les plus importants du monde dans différentes régions du Sahara algérien : Hassi Messaoud, Hassi R'Mel, Hassi Berkine, Ourhoud, Tin Fouyé Tabankort, Rhourde Nouss, In Salah et In Amenas. En matière de transport, le Groupe dispose d'un réseau de canalisations extrêmement dense qui s'étend aujourd'hui sur près de 22 000 kilomètres sur le territoire national. La Compagnie a également aménagé quatre ports pétroliers de chargement d'hydrocarbures : Alger, Arzew, Bejaia et Skikda afin de permettre le chargement et le déchargement de gros tankers d'une capacité de 80 000 à 320 000 TM et de méthaniers.

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. SONATRACH emploie sur le territoire national près de 50 000 employés permanents et plus de 200.000 personnes à l'échelle du Groupe. Le Groupe compte 154 filiales et participations dont une quinzaine détenue à 100 % et œuvrant au quotidien à la valorisation de la chaîne de valeur pétrolière et gazière du pays. Parmi celles-ci, figurent notamment l'Entreprise Nationale de Géophysique « ENAGEO », l'Entreprise Nationale de Forage « ENAFOR », l'Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers « ENGTP », ou la société nationale de commercialisation et de distribution des produits pétroliers « NAFTAL ».<sup>126</sup>

## **2 - Organisation de SONATRACH :**

Ce schéma illustre l'organigramme général de SONATRACH à l'échelle macrostructurelle :

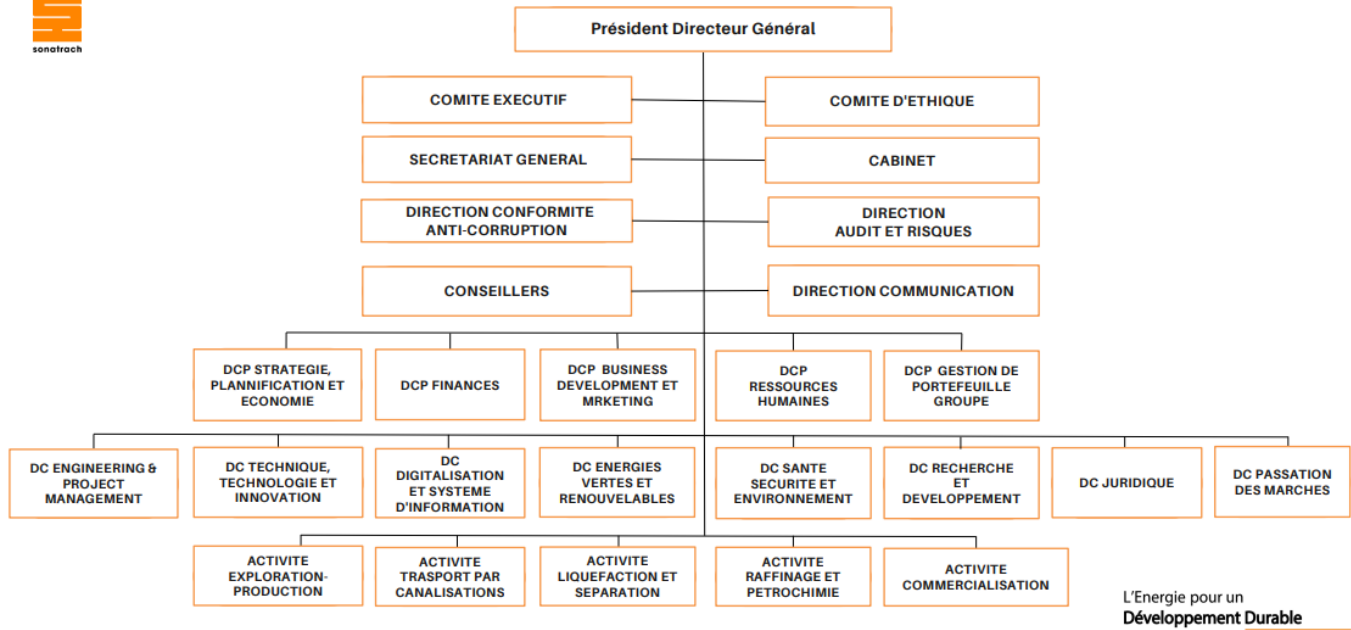
127

---

<sup>126</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Présentation – Notre groupe*. Site officiel de SONATRACH.  
<https://sonatrach.com/presentation>

<sup>127</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Organigramme de la macrostructure de SONATRACH*.  
[https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2019/09/SONATRACH\\_Organigramme.pdf](https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2019/09/SONATRACH_Organigramme.pdf)

ORGANIGRAMME DE LA MACROSTRUCTURE DE SONATRACH



Source : site officiel de SONATRACH

Figure n° 13 : organigramme de la macrostructure de SONATRACH

**Direction générale de SONATRACH :**

➤ **Organigramme de la direction de la communication au sein de SONATRACH :**



Source : réalisé par nos soins

## Figure n° 14 : Organigramme de la direction de la communication au sein de SONATRACH

### ➤ Missions de la Direction Communication de SONATRACH :

#### **La Direction Communication a pour missions essentielles :**

- La conception, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie de communication globale de SONATRACH.
- La mise en cohérence et la coordination des actions de communication globale de SONATRACH.
- L'élaboration et la mise en œuvre des processus et outils pour la promotion de la communication interne, au sein de l'ensemble des structures du Groupe et à la communication externe en direction des publics externes, notamment ces parties prenantes.
- La contribution, en collaboration avec les structures concernées de 13 Société, lors de visites de délégations étrangères à l'élaboration de présentations et de documentations visant la promotion des activités et des projets de la Société.
- La consolidation de la relation de SONATRACH avec ses publics externes, notamment celle via les médias.  
La mise en œuvre d'actions visant le développement du sentiment d'appartenance à SONATRACH et la participation à la valorisation des performances individuelles et collectives, à l'émergence des talents et leur fidélisation.
- La prise en charge de la communication du Président Directeur Général par la gestion de ses relations presse.
- La prise en charge de la communication de crise et l'organisation des interventions du Président Directeur Général, le cas échéant.
- Le suivi et la coordination de la participation de la Société aux travaux menés par les institutions et organismes tels que l'AIG, CAE, CME, AFREC, OMC, OPEP, etc.
- Le développement d'actions de communication interne et externe auprès de toutes les cibles
- Le conseil aux unités, départements, ou administrations, dans la réalisation d'actions de communication déclinées à partir de la stratégie globale de communication
- Le reporting régulier au Président Directeur Général.

#### • La *Direction Communication* est organisée comme suit :

- Un Département Presse.
- Un Département Communication Interne.
- Un Département Communication institutionnel.
- Un Département Communication Digital.

#### • Le *Département Presse* a pour missions :

- La conception et la mise en œuvre d'une stratégie de relation presse visant la consolidation de

la relation et de la confiance des publics externes vis-à-vis de SONATRACH, notamment celle de l'opinion publique via les médias.

- L'identification et la proposition de voies et moyens afin d'entretenir et de créer de bonnes relations avec les médias nationaux, internationaux et spécialisés (rencontres, contacts avec ces médias, interviews, conférences de presse, points de presse, voyages de presse etc.).
- La conception et la définition des médiaplannings évènementiels et annuels.
- La médiatisation régulière (médias nationaux, internationaux et spécialisés) des évènements, des activités et des projets de SONATRACH en Algérie et à l'étranger, en vue de conforter et de développer sa notoriété et de promouvoir son image.  
La conception et la réalisation de communiqués de presse, des dossiers de presse, des presse books, des notes d'information et de synthèse et ces revues de la presse quotidienne, spécialisée et hebdomadaire.
- La gestion et la mise à jour d'une banque de données relative aux médias nationaux, internationaux et spécialisés.
- La veille informative permettant de cibler les médias nationaux, internationaux et spécialisés et l'analyse des retombées médiatiques.

- *Le Département Communication Interne* a pour missions :

- La conception et la mise en œuvre de la stratégie de la communication interne.
- L'organisation et la mise en œuvre de plan d'actions de communication interne descendante, ascendante et latérale.
- L'initiation d'actions visant le développement du sentiment d'appartenance du personnel de SONATRACH et de ses dispositions à adhérer aux *valeurs*. Aux missions et aux objectifs de SONATRACH.
- La mise en place et l'animation transverse d'un réseau de correspondants en communication interne.
- Production de contenus pour différents types de supports de communication interne.
- L'animation du système de diffusion par vidéo par tous types de contenus internes.

- *Le Département Communication Institutionnelle* a pour missions :

- La conception et la mise en œuvre de la stratégie de la communication externe.
- La conception et la mise en œuvre d'actions de communication externe, destinées à affirmer l'identité de SONATRACH, à faire connaître ses missions, ses projets, ses réalisations et ses résultats.
- La consolidation et le développement de la notoriété de SONATRACH et la promotion de son image institutionnelle.
- Le suivi et la coordination de la participation de la Société aux travaux menés par les institutions et organismes tels que l'AIG (Association Algérienne de l'Industrie du Gaz), AFREC (African Energy Commission), AFREC, OMC (Organisation Mondiale du Commerce), OPEP (Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole), etc.
- La conception et la réalisation de supports de communication prévus dans la stratégie de communication globale, notamment lors de la participation de SONATRACH aux évènements nationaux et internationaux.
- La conception et la réalisation, en collaboration avec la DCP SPE et la DCP FIN, d'actions

- ciblées liées à la communication financière de SONATRACH.
  - La production du contenu pour le site web de SONATRACH (Vidéo, sonore, texte, image, etc.).
  - La gestion du fond iconographique et vidéos de SONATRACH.
  - La garantie de la cohérence des contenus élaborés lors des prestations événementielles au profit la Société.
- *Le Département Communication Digitale* a pour missions :
    - La conception et la mise en œuvre d'une stratégie de communication digitale.
    - La proposition de solutions en matière de communication online pour optimiser l'utilisation des nouvelles technologies et des nouveaux médias.
    - L'organisation, l'animation et la gestion des contenus sur les médias online.
    - La mise à jour régulière du site web de SONATRACH et du portail Intranet.
    - L'organisation et la diffusion des messages sur internet.

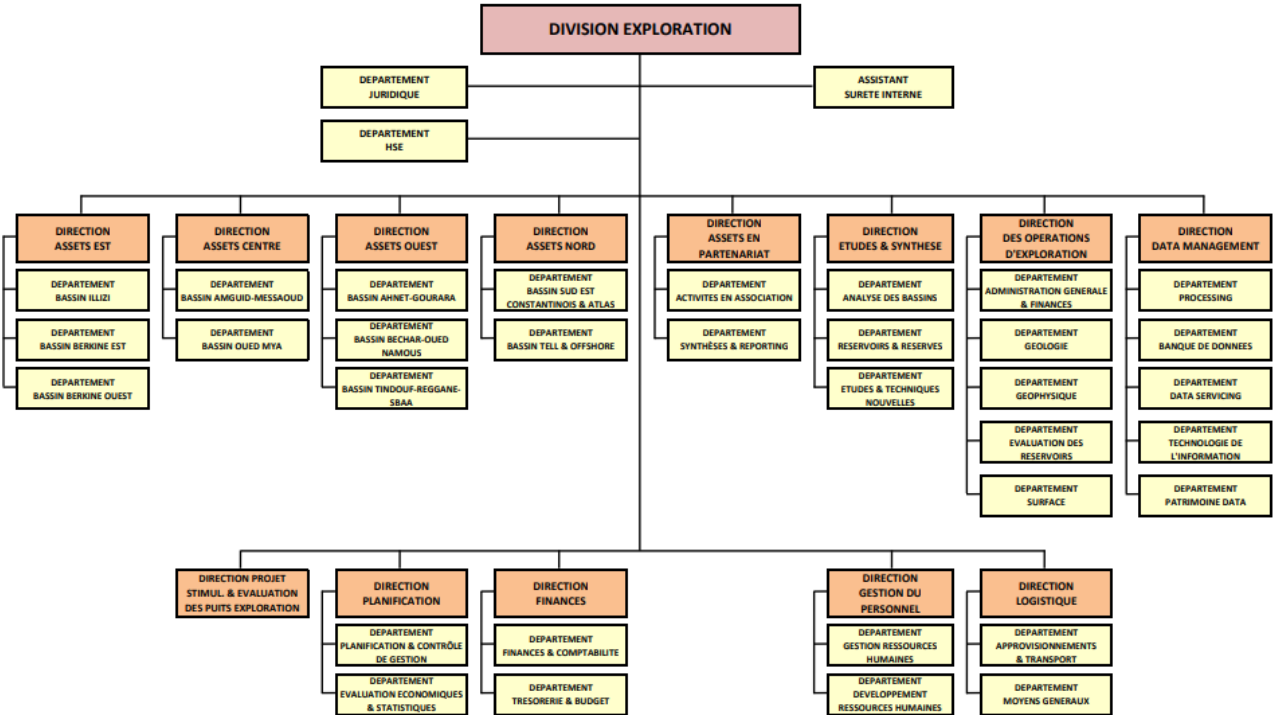
➤ **La Division Exploration de SONATRACH à Boumerdès :**

La Division Exploration de SONATRACH joue un rôle clé dans les activités liées à la recherche d'hydrocarbures. Elle est chargée de mener les opérations de prospection et de développer des projets d'exploration, aussi bien en Algérie qu'à l'international. Elle participe également aux appels d'offres et à l'évaluation des propositions de partenariat sur différents projets. En lien avec la stratégie générale de l'entreprise, la division prépare les programmes techniques d'exploration, en assure le suivi, et réalise des analyses géologiques et géophysiques. Elle gère les contrats d'exploration, que ce soit en effort propre ou en association avec d'autres partenaires. Enfin, elle contribue au renforcement de l'expertise technique de SONATRACH dans le domaine de l'exploration.

« La Division Exploration est organisée comme suit :

- Une Direction Assets Est.
- Une Direction Assets Centre.
- Une Direction Assets Ouest.
- Une Direction Assets Nord.
- Une Direction Assets en Partenariat.
- Une Direction Etudes et Synthèse.
- Une Direction des Operations d'Exploration.
- Une Direction Data Management.
- Une Direction Planification.
- Une Direction Finances.
- Une Direction Gestion Personnel.
- Une Direction Logistique.
- Un Département Juridique.
- Un Département HSE.
- Un Assistant Sûreté Interne ».<sup>129</sup>

<sup>129</sup> - Organisation de la Division Exploration. (s.d.). *Manuel général d'organisation* (p. 6).



L'organigramme de la Division Exploration - Boumerdes est structuré de la manière suivante :

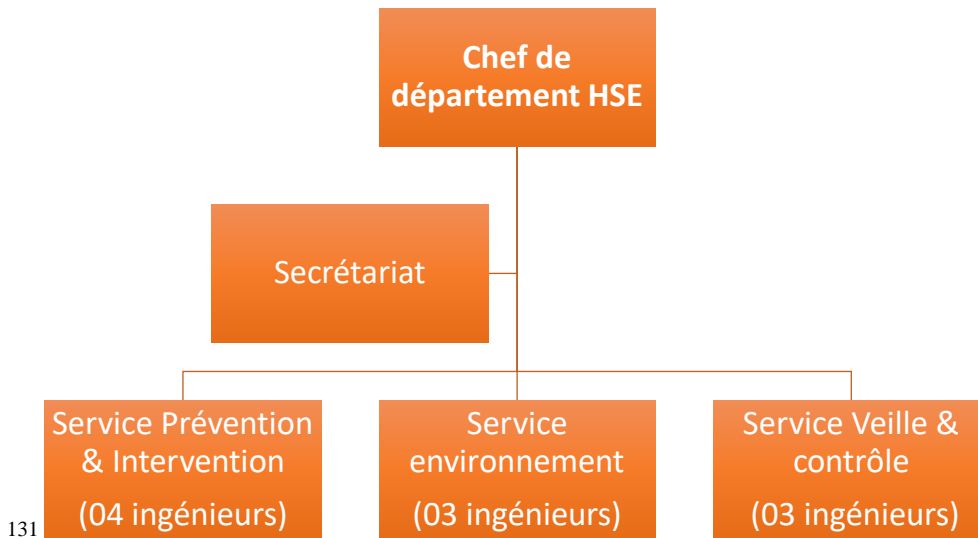
130

**Figure n°15 : Organigramme de la division exploration**  
Source : division exploration de SONATRACH – document interne

Au sein de la Division Exploration de SONATRACH, c'est le département HSE (Hygiène, Sécurité et Environnement) qui est directement chargé de la mise en œuvre des engagements environnementaux et sociaux.

- **Le département HSE est organisé en trois services.**
- 1- Service prévention & intervention
- 2- Service Gestion de l'environnement
- 3- Service audit, réglementation et contrôle technique

<sup>130</sup> - Division Exploration de Boumerdes. (s.d.). *Organigramme de la division exploration* (Document interne).



Source : réalisé par nos soins

**Figure n° 16 : Organigramme Département HSE a la division exploration de Boumerdes**

## **I. Service prévention & intervention :**

### ➤ **L'Activité Prévention et Santé :**

A pour missions essentielles :

1. L'établissement de statistiques mensuelles, semestrielles et annuelles, leur exploitation et reporting.
2. L'élaboration et la diffusion des consignes, notes d'information, fascicules, manuels et recueils divers.
3. Elaboration et suivi des procédures en matière de santé et sécurité ainsi que la veille sur leur respect et leur application par les employés.
4. L'évaluation et l'identification du degré et des voies d'exposition aux risques et les sources potentielles d'exposition (analyse des risques).
5. L'étude des moyens de contrôle et/ou d'élimination des risques relatifs aux différentes nuisances (vibration, ventilation, bruit...etc.) (analyse des risques).
6. L'identification et l'inventaire des facteurs environnementaux tels que les produits chimiques ; les sources de rayonnement ionisant, la carte des bruits... (analyse des risques).
7. Le suivi de la mise en place de moyens de protection individuelle pour le personnel.
8. L'élaboration de fiches internes opérationnelles.
9. Le recueil de documentation et de supports audio visuels concernant toute la fonction HSE et leur exploitation dans le cadre des campagnes de sensibilisation.

---

<sup>131</sup> - réalisé par nos soins

10. L'élaboration d'un programme de formation et d'information relatif à l'hygiène industrielle et la sécurité.
11. La mise en place du système de management HSE MS et son suivi.
12. La mise en place des instructions de la Direction HSE Amont et du Vice Président Amont en matière de santé et sécurité.
13. L'assistance aux analyses des risques dans le cadre des plans de prévention pour les entreprises extérieures et des permis de travail.
14. Mise en place et suivi de tous nouveaux projets en matière de santé et sécurité.
15. Inspection de réception des appareils de forage et des équipes sismiques en association en collaboration avec le service environnement.
16. La conduite d'inspections régulières sanctionnées par des rapports faisant ressortir tout manquement, faiblesse ou autre anomalie, constatés en matière d'organisation, de comportement humain et fiabilité des installations.
17. La participation aux audits menés par d'autres structures de l'Entreprise (Amont, Associations, Direction Générale...).

### ➤ **L'Activité Intervention**

A pour mission essentielle :

1. La mise en place, en collaboration avec l'Activité Prévention, des plans d'urgence (POI, PAM, ORSEC).
2. Le contrôle des équipements de protection anti-intrusion.
3. La gestion et la maintenance des équipements fixes et mobiles de lutte contre l'incendie.
4. La programmation des exercices et simulations périodiques pour l'ensemble des équipes d'intervention.
5. La planification des contrôles périodiques des systèmes de détection automatique.
6. L'initiation du personnel de la Division Exploration à l'utilisation et la manipulation des extincteurs.
7. L'élaboration des consignes particulières en matière d'évacuation, d'intervention et de supervision des travaux dangereux.
8. Le maintien en bon état des équipements et matériels intervention (réseaux incendie, camions, motopompes, extincteurs...).
9. Sensibilisation du personnel de la Division à la sécurité d'intervention.
10. La tenue des registres réglementaires où sont consignées toutes les opérations nécessaires à l'entretien du matériel et la périodicité des interventions.
11. Le contrôle et la gestion des différents produits extincteurs et gaz industriels (azotes ; anhydride carbonique, émulseurs, poudre...).

### **II. Service gestion environnement :**

A pour missions essentielles :

1. Veiller au respect des lois, règlements et normes relatives à la protection de l'environnement.
2. Assister les Directions techniques et les projets dans la gestion et la mise en place de leur plan de gestion de l'environnement.

3. Identifier les risques potentiels des activités Exploration (Sismique & Forage) sur l'environnement.
4. Conduire les Inspections, et les évaluations en matière d'environnement sur l'activité Exploration.
5. Analyser et contrôler les études d'impact sur l'environnement dans le cadre de nouveaux projets.
6. Le développement et l'amélioration continue de la fonction protection de l'environnement.
7. Elaborer les indicateurs de performance Environnementaux.
8. Suivre le tableau de bord environnemental.
9. Rédiger, suivre et évaluer les procédures environnementales au sein de la Division Exploration.
10. Assurer les échanges des expériences en matière de protection de l'environnement entre SONATRACH et partenaires.
11. Etablir un programme et un planning de formation en matière d'environnement.
12. Elaborer les cahiers des charges des projets relatifs à l'environnement.
13. Elaborer les rapports environnementaux et assurer le reporting.
14. Assurer des séances de sensibilisation en matière de protection de l'environnement.

### **III. Service réglementation et contrôle technique :**

A Pour Missions essentielles :

#### **➤ Contrôle technique et inspection :**

1. Le contrôle Technique et Inspection des appareils règlementés (appareils à pression de gaz et vapeur, électriques, de levage...) en veillant à leur conformité aux exigences de la réglementation en matière de sécurité.
2. L'élaboration, conjointement avec les services de la DRHM, des programmes de révisions réglementaires.
3. Le suivi des inspections réglementaires périodiques des équipements en collaboration avec les organismes officiels, (l'Entreprise Nationale d'Agréage et de contrôle Technique, ENACT, Mines, Métrologie, CTC, COMENA, ENGI).
4. L'élaboration de fiches d'actions et de suivi des levées de réserves après inspection.
5. Le contrôle et la préparation des dossiers réglementaires préliminaires et finaux concernant les appareils et installation, à soumettre à l'approbation de la Direction de la Protection du Patrimoine du Ministère de l'Energie et des Mines.
6. La diffusion aux Directions en association, des règlements codes et normes applicables en Algérie.
7. Le lancement et le suivi des fiches d'actions ciblées afin de remédier aux éventuels dysfonctionnements constatés.
8. Le recueil de l'ensemble de la réglementation régissant l'Activité Santé, Sécurité et Environnement.
9. La veille en matière de normes et de réglementations nationales et internationales.

#### **➤ Ordonnancement / Budget et Gestion**

10. La Coordination et le suivi des différents actes de gestion avec les autres structures (Finances, Ressources Humaines, Approvisionnement et Moyens Généaux).

11. L'élaboration des budgets d'exploitation, d'investissement, des effectifs, d'équipement et de formation du département HSE.
12. La Consolidation et la mise en forme des projets selon la procédure en vigueur au sein de l'entreprise
13. Le contrôle et le suivi des différents actes administratifs de gestion du personnel relevant du Département HSE.
14. L'ordonnancement, le traitement, l'exploitation et la vérification des documents comptables (contrats, factures, demandes de fonds, bulletins de cession, commandes, attachement d'exonération des taxes et ordre de travail ...etc.).
15. La gestion et le suivi et la réception des requêtes d'approvisionnement ou de prestations.
16. Le suivi des réalisations après approbation des projets par la Direction Générale.

➤ **Plan de communication de la division exploration :**

Nous pouvons dire que le plan de communication n'est autre que le recensement des lignes directrices d'actions structurées, ce qui fait de lui un cadre de référence, une trame à suivre tout au long de la période sur laquelle cette structure a décidé de communiquer.

Il permet de définir et de piloter la stratégie de communication de l'entreprise, du fait qu'il indique l'axe de communication, la stratégie et les objectifs, c'est-à-dire les résultats que nous voulons atteindre avec la communication.

De plus, ce plan permet d'avoir une vue d'ensemble des outils de communication choisis en fonction de la cible visée et définit la façon d'organiser efficacement la diffusion des messages communicationnels à nos destinataires cibles pour avoir plus d'impacts.

Dans ce cas, il s'agit d'un plan de communication HSE, couvrant les domaines de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Il permettra d'améliorer la compréhension des enjeux et soutenir l'exigence du respect des règles HSE. Il vise à promouvoir, partager et améliorer les comportements de sécurité, afin de les rendre naturels, et contribuer de manière concrète au renforcement de la protection du *personnel* et de *l'environnement*.

Aussi, ce plan est un outil de travail qui doit évoluer en permanence, et de ce fait, des indicateurs doivent être définis à posteriori pour les résultats qui ont été atteints, et donc effectuer des modifications si cela s'avère être nécessaire, en tenant compte du contexte et de la faisabilité.<sup>132</sup>

• **Cadre réglementaire :**

Décret exécutif n°02-427 du 3 Chaoual 1423 correspondant au 7 décembre 2002 relatif aux conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels.

---

<sup>132</sup> - SONATRACH. (s.d.). *Plan de communication – Division Exploration Boumerdès* (Document interne).

## ➤ **Chapitre 1 : dispositions générales**

Article 1er. — En application des dispositions de l'article 22 de la loi n° 88-07 du 26 janvier 1988, susvisée, le présent décret a pour objet de fixer les conditions d'organisation de l'instruction, de l'information et de la formation des travailleurs dans le domaine de la prévention des risques professionnels.

Art. 2. — L'instruction, l'information et la formation à la prévention des risques professionnels ont pour objectif de prévenir les travailleurs sur les risques professionnels auxquels ils peuvent être exposés, les mesures de prévention et les précautions à prendre pour assurer leur propre sécurité ainsi que celle des autres personnes exerçant sur le même lieu de travail et dans leur environnement immédiat.

Elles visent également à prévenir l'éventualité des accidents en milieu de travail.

Art. 3. — L'employeur est tenu d'organiser au profit des travailleurs des actions d'instruction, d'information et de formation notamment sur :

— les risques liés aux différentes opérations entrant dans le cadre de leur travail, ainsi que les mesures à prendre et les moyens à mettre en œuvre pour se protéger ;

— les dispositions à prendre en cas d'accident ou de sinistre.

Les actions prévues ci-dessus constituent des éléments obligatoires du programme annuel de l'entreprise en matière de prévention des risques professionnels.

Art. 4. — La commission paritaire d'hygiène et de sécurité participe de plein droit à la préparation des

actions menées au titre du présent décret et veille à leur mise en œuvre effective.

Art. 5. — Le médecin du travail ainsi que le chargé du service ou le préposé à l'hygiène et à la sécurité sont associés à l'élaboration de ces actions.

## ➤ **Chapitre 2 : l'instruction et l'information des travailleurs**

Art. 7. — L'instruction et l'information des travailleurs visent à expliquer aux travailleurs et à les sensibiliser sur les risques professionnels et les mesures de prévention à prendre pour les éviter.

Les actions d'instruction et d'information s'effectuent sur les lieux de travail à travers la distribution de tout document rédigé ou illustré et l'organisation de conférences et de campagnes de sécurité ainsi que par voie d'affiches et avis à l'intention des travailleurs.

Les actions comportent également des séances d'éducation sanitaire.

Art. 8. — Des instructions sont données sur les moyens et mesures à mettre en œuvre en cas d'incident technique ou d'accident du travail.

Art. 9. — En fonction des risques à prévenir, des séances d'explication des mesures de sécurité prescrites sont organisées en milieu de travail

## **Outils de la communication :**

### **a) Affichage :**

Dans un souci de redynamisation et de changement, il est judicieux de changer ou de rajeunir les tableaux d'affichage. Et pour cela, il faudrait :

- Changer l'emplacement des tableaux d'affichage : celui à gauche des escaliers serait mieux de face.
- Changer la position et/ou de couleur suscitera l'attention et la curiosité du personnel.
- Par ailleurs, afin d'éviter une routine et une familiarisation avec l'affichage, il faut retirer les affiches ponctuelles régulièrement. La présence d'affiche en continue les rend invisible.

L'affichage comprend :

#### ➤ **L'affichage permanent :**

- Les consignes de sécurité journalières.
- Les consignes en cas d'urgence.
- Le numéro d'appel en cas d'urgence médicale.
- Les dispositions à prendre en cas d'accidents, sinistre.

#### ➤ **L'affichage ponctuel :**

Cela concerne l'affichage relatif à une situation donnée ponctuelle, exemple : travaux dangereux dans le site, maintenance, sensibilisation thématique ...etc.

### **b) L'information via le portail :**

Le portail permettra la diffusion d'information mise à la disposition du personnel selon son appréciation et ses centres d'intérêt. Il s'agit notamment de la communication relative à l'état d'avancement des projets, tels que :

- Mise en œuvre de ISO 26000
- Bilan des indicateurs HSE de chaque mois
- Travaux de la Commission d'hygiène et de sécurité.

### **c) L'information via l'adresse messagerie**

L'adresse messagerie HSE Exploration est également un outil de communication, elle permet la transmission de bulletin et de message au personnel de la division.

#### • **Axe de communication :**

##### ➤ **Information**

- a. Tableau de bord et objectif.
- b. Avancement des projets structurant : HSE MS, EVRP, ICS, Permis de travail.
- c. ISO 26000.

- d. Bilan des indicateurs HSE.
- e. Travaux de la CHS.
- f. Résultats des inspections interne (pas le détail).
- g. Exercices de simulation.

➤ **Sensibilisation**

- Par thème et par population
- Les dates anniversaires.
- Quizz

➤ **L'écoute**

- Doléance
- Suggestions

**Axe 1 : l'information**

Certains renseignements sont mis à la disposition du personnel à titre d'information, ils lui permettent de situer la division en matière d'HSE, d'être occurrent de nos travaux, projets et de l'atteinte de nos objectifs.

Il s'agit ici uniquement d'information aucune collaboration ou retour n'est attend.

**Axe2 : L'écoute :**

1. Création d'une boîte à idée pour le personnel désireux exprimer une proposition d'amélioration ou une observation dans l'anonymat
2. Rappeler et inviter le personnel exploration à utiliser l'adresse mail HSE pour toute proposition d'amélioration, idée ou observations.

**Axe 3 : Sensibilisation**

Dans le cadre de la sensibilisation du personnel de la division exploration, différentes actions de sensibilisation doivent être lancées, par des journées porte ouverte, distribution de dépliants, confection d'affiches, ateliers.

**Liste des thèmes proposés pour la sensibilisation**

Thème	Cible	Comment (démarche)- moyens	Quand	Priorité	Objectif

Sensibilisation sur l'importance du reporting	Tout le personnel	Journée porte ouverte Portail HSE EXP	Janvier 2019	1	Améliorer le reporting et sensibiliser
Sensibilisation sur l'importance du reporting	Superviseur et chef de projet	Atelier Discussion	Janvier 2019	1	Améliorer le reporting
Les risques liés à l'utilisation des produits détergeant	Les agents d'hygiène	Projection Discussion Présentation d'un film	20 Mars 2019	3	Sensibiliser et informer sur les risques des produits chimiques
Les risques liés au stockage des produits chimique, leurs cycles de vie	Chef de service intendance, restauration, superviseurs  Et toute autre personne intéressée	Présentation Power point. Atelier	20 Mars 2019	3	Former les superviseurs sur les risques liés au stockage et à la manipulation des produits chimiques
Le gaspillage alimentaire	Tout le personnel	Affichage à la cantine Bulletin	Février	4	Sensibiliser le personnel pour lutter contre le gaspillage
Equilibre alimentaire	Tout le personnel	Affiche Dépliant	Mars	3	Inciter le personnel à adopter une alimentation équilibrée
Journée mondiale de la sécurité et la santé au travail  Le stress au travail	Tout le personnel	Bulletin power point en salle	Avril 2019	3	Apporter des techniques de gestion de stress
Journée mondiale sans tabac (Les effets du tabagisme passif)	Tout le personnel	Affiche Quizz Activités	30 mai (au lieu du 31 2019)	2	Informer sur les risques du tabagisme passif

					Développer un comportement civique
Les comportements éco-citoyen	Tout le personnel	Vidéo Quizz : mesurant ensemble vos connaissances en matière d'enjeux environnementaux Portail HSE EXP	Mai 2019	4	Inciter le personnel au respect de l'environnement
Journée mondiale du passage à niveau	Tout le personnel	Inviter la protection civile à une présentation des statistiques	2 juin	4	Informer des statistiques des accidents piétons et faire prendre conscience de la gravité de nos comportements
Journée mondiale du secourisme	Tout le personnel	Vidéo	8 septembre	2	Informer le personnel sur les techniques et conduites à tenir en cas d'accidents.
Journée mondiale des accidents de circulation routière	Tout le personnel	Présentation	13 Octobre	3	
	Chauffeur de bus	Atelier			
	Chauffeur-Exploration	Atelier			
Journée mondiale du diabète	Tout le personnel	Présentation en collaboration avec le docteur	14 Novembre	4	

Source : division exploration – Boumerdes – Document interne<sup>133</sup>

**Tableau n° 01 : Le plan de la communication dans le cadre de la sensibilisation du personnel de la division exploration**

<sup>133</sup> - SONATRACH. (s.d.). Plan de communication – Division Exploration Boumerdès. Document interne.

- **L'évaluation de l'efficacité des actions :**

L'évaluation de l'efficacité est impérative, car elle permet de déterminer si les objectifs fixés par le plan de communication ont été réalisés. Des indicateurs de mesures des résultats attendus doivent être définis pour nous permettre de déclencher de nouvelles actions de communication si les résultats ne sont pas quantitativement et qualitativement ceux espérés.

Parmi les aspects devant être mesurés :

- Le taux de participation et d'implication.
- La satisfaction du participant à l'issue de la communication, qui peut se faire par le biais de questionnaire à chaud ou à froid.

L'amélioration du comportement.

## **Section 02 : collecte des données (l'observation participante).**

Le stage représente une étape importante de la collecte de données pour notre recherche, qui est basée sur l'étude de la communication de la responsabilité sociétale et son rôle dans la transmission des valeurs de SONATRACH, en tant qu'entreprise qui forme l'épine dorsale de l'économie nationale algérienne. Nous avons effectué deux stages en parallèle dans la même période, (05 mars 2025 – 15 mai 2025) afin de couvrir les dimensions de la communication d'une part et de la RSE d'autre part.

Le premier stage a eu lieu à la direction générale de SONATRACH, à Djenane El Malik, Hydra, Alger. A la Direction de la Communication, Département de la Communication Interne, sous la supervision de Mme Maïza Meriem, chef du département. Elle m'a encadrée et guidée tout au long du stage.

L'outil d'observation participante a été adopté car nous étions dans l'environnement de travail et en interaction directe avec les travailleurs. Chaque matin, la cheffe du département de la communication interne éditait l'Info Express et supervisait la sélection des photos qui l'accompagnaient. Elle me confiait des tâches qu'elle corrigeait tous les matins avant de commencer son travail, et je prenais soigneusement ses notes, ce qui m'a permis de recevoir des félicitations de sa part pour chaque travail que j'effectuais.

Ce que l'on peut noter sur l'ambiance de travail, c'est qu'elle est caractérisée par le respect mutuel et l'adhésion du reste de l'équipe aux instructions données par la cheffe de département. On note également que l'ambiance de travail est caractérisée par une grande pression, notamment à chaque fois qu'il y a un événement pour SONATRACH ou une visite de son directeur général, et la précipitation à produire le matériel de communication dans les meilleurs délais.

J'ai également remarqué que la communication en général, et la communication sur la RSE de SONATRACH, se limite à la couverture médiatique d'événements ou d'actions, où le ton est formalisé à des fins d'information. Il n'y a pas de production communicationnelle proactive visant la sensibilisation, par exemple.

En ce qui concerne la politique HSE et les engagements de l'élément humain de SONATRACH, elle a été placée sous forme d'immenses banderoles à tous les étages à partir du rez-de-chaussée. On trouve également des écrans géants diffusant des événements liés à SONATRACH en interne, ainsi que des accidents du travail pour les travailleurs, en termes de travail...

Les sujets RSE de SONATRACH sont traités comme les autres, où le discours est formel, informatif et non interactif, mettant en avant les valeurs de citoyenneté et de responsabilité de l'entreprise et sa position géopolitique et économique au niveau national et international.

En discutant avec certains employés de la direction de la communication, nous avons constaté leur manque de compréhension du concept de responsabilité sociétale de SONATRACH. La communication est généralement verticale et manque d'interactivité, avec une variété de canaux : Affiches, Info Express, réunions .... Nous pouvons également constater l'absence d'une approche unifiée de la communication, qui se limite à rapporter des événements seulement, d'où nous concluons que la communication RSE et la communication en général à SONATRACH est une communication opportuniste.

Lorsque nous avons demandé à la cheffe du département de la communication interne si les travailleurs sont sensibilisés aux valeurs de SONATRACH exprimées dans son code d'éthique, elle a répondu qu'une étude devrait être menée à ce sujet et qu'elle n'avait pas de réponse à cette question.

Pour une expérience de terrain plus approfondie, nous avons été orientés vers la division exploration de SONATRACH à Boumerdes, dont la proximité avec mon domicile m'a permis d'assister facilement à plusieurs séances. J'ai effectué mon stage au sein du département Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE), où j'ai eu l'occasion de collecter des documents internes (ex. cartes environnementales, manuel HSE, les études de risques, plan de communication interne...) et où l'on m'a expliqué les procédures pratiques dans le domaine de la santé et de la sécurité environnementale (ex. plans d'urgence, plans d'intervention, procédures de réduction des risques, programmes de formation des travailleurs).

J'ai également appris que de nombreux travailleurs avaient été formés à la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises, avec l'accompagnement de l'IANOR (Institut Algérien de Normalisation). Il m'on dit aussi que cette norme n'est pas certifiée, mais juste pour sensibiliser les collaborateurs à la RSE.

La communication est multidirectionnelle, c'est-à-dire horizontale et verticale, caractérisée par une interaction plus directe. Il est également observé que la communication informative sur la RSE envoyée par la direction générale de SONATRACH, en particulier l'Info Express, n'est pas prise en compte par la plupart des employés, car la plupart d'entre eux ne la lisent pas et certains la suppriment même de leur ordinateur pour gagner de l'espace, pensant qu'elle ne représente pas un contenu pertinent. Cela signifie que la communication sur la RSE n'intéresse pas la plupart des employés, ce qui nous pousse à blâmer la forme ou le contenu.

Quant à leur sensibilisation à la responsabilité sociétale, elle est notable, chacun selon son domaine de spécialisation, montrant qu'il s'agit plus d'une obligation éthique humaine que d'une obligation légale.

### **Section 03 : collecte des données (les entretiens).**

Dans cette étude, nous avons utilisé l'entretien comme outil de collecte de données, en interrogeant un groupe de professeurs et d'employés de SONATRACH afin d'obtenir une vision interne et externe de la stratégie de communication en matière de responsabilité sociétale et de son processus auprès des employés et du public externe.

L'entretien est l'un des outils interactifs de collecte d'informations les plus importants dans les études qualitatives car il permet d'établir une relation directe avec les personnes interrogées, d'obtenir des informations basées sur leurs expériences personnelles et professionnelles et d'obtenir des points de vue divers sur le sujet et la problématique de la recherche.

Sur la base de la problématique de notre recherche, nous avons décidé que l'entretien semi-directif est le meilleur pour ce type de sujet et d'approche, ce qui nous permet d'interroger le répondant de manière flexible tout en améliorant la discussion afin d'obtenir autant d'informations que possible. Ce type d'entretien est connu pour sa flexibilité et son efficacité dans le domaine des sciences de l'information et de la communication, elle basé sur l'élaboration d'une grille de questions adaptées au sujet de recherche, appelé guide interactif.

Il permet au chercheur de recueillir des informations approfondies sur le phénomène de recherche et de le comprendre en fonction des expériences et de l'expertise des personnes interviewées.<sup>134</sup>

Nous avons mené 11 entretiens semi-directifs. Le guide des questions d'entretien est divisé en trois catégories car il s'adresse à trois segments différents : Le premier concerne les employés de SONATRACH au sein de la Direction de la Communication de la Direction Générale de SONATRACH, où nous avons mené des entretiens avec le personnel de la communication interne et de la communication digitale. Dans le but d'obtenir une vision interne de la stratégie de communication RSE et de la manière de construire ce type de communication (messages, canaux, publics) pour les publics internes et externes.

Le deuxième guide est destiné aux employés de SONATRACH a la division exploration a Boumerdes pour obtenir des perspectives plus techniques et du terrain sur la responsabilité sociétale et la communication qui tourne autour d'elle, d'un point de vue juridique, financier, sanitaire, sécuritaire et environnemental. Nous avons interviewé : le directeur de la finance dans cette division, le chef de département juridique, et un responsable dans le département HSE (Hygiène, Sécurité, et Environnement).

Le troisième guide est destiné à un public externe composé d'enseignants de diverses disciplines, notamment les hydrocarbures, l'économie, la gestion et management, à l'Université de Boumerdes et à l'Université de Tizi Ouzou.

Ces guides d'entretien ont été validés par Monsieur BOUKHALFA Chouikrat, BOUCHAKOUR Djamel, ZEGGANE Mourad, et madame Taibi Fatima Zahra.

Nous allons représenter le processus d'entretien et les personnes interrogées dans le tableau suivant :

---

<sup>134</sup> - Pin, C. (2023). *L'entretien semi-directif* (LIEPP Fiche méthodologique, n° 3, p. 1). Paris.

<b>Nom et prénom</b>	<b>Poste / spécialisation</b>	<b>Entreprise</b>	<b>Date de l'entretien</b>	<b>Durée et déroulement de l'entretien</b>
<b>Meriem Maïza</b>	Cheffe du département de la communication interne	SONATRACH	15 / 04 / 2025 A 09 : 45	30 min Présentielle
<b>Rym Koudri</b>	Cadre au sein du département de la communication interne	SONATRACH	22 / 04 / 2025 A 11 : 45	45 min Via WhatsApp
<b>Hadj Ali</b>	Chef du département de la communication digitale	SONATRACH	15 / 04 / 2025 A 10 : 15	40 min Via WhatsApp
<b>Sidali Mellah</b>	Directeur financier	Division exploration - SONATRACH	07 / 05 / 2025 A 10 : 15	40 min Présentielle
<b>Abelatif Cheriet</b>	Ingénieur en HSE	Division exploration - SONATRACH	07 / 05 / 2025 A 11 : 00	20 min Présentielle
<b>Akrour Fouad</b>	Chef du département juridique	Division exploration - SONATRACH	07 / 05 / 2025 A 11 : 30	30 min Présentielle
<b>Arkoub Ouali</b>	Professeur en managements des organisations	Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion. Université de BOUMERDES.	23 / 04 / 2025 A 12 : 15	35 min Présentielle
<b>Abdelkrim LATIF</b>	Maître de conférences, spécialisé en analyse économique.	à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université de Boumerdès.	21 / 04 / 2025 A 10 : 40	50 min Présentielle

// //	Recherche opérationnelle : optimisation et modalisation	Faculté des hydrocarbures. Université de Boumerdes.	27 / 04 / 2025 A 13 : 00	45 min Présentielle
<b>Arezki ASMANI</b>	Maître de conférences (HDR) Membre du projet PRFU " Commerce électronique". Code du projet : F01L01UN150120200001. Membre de la Formation Doctorale des Sciences Commerciales. Membre du CSD "Comité Scientifique du Département des Sciences Commerciales.	Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion.  Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou	04 / 05 /2025 A 14 : 00 h	20 min Par téléphone
<b>Boucedjra lilia</b>	Professeure universitaire en science de l'information et de la communication.	L'école nationale supérieure du journalisme et de sciences de l'information. Université Alger 3.	25 / 06 / 2025 A 19 : 24	20 min Par appel Messenger

135

**Tableau n° 02 : Le processus des entretiens et les personnes interrogées**

➤ **Analyses des résultats de l'entretien :**

**Les grands thèmes dégagés par les interviewés :**

**1 - La RSE comme engagement historique enraciné dans l'identité de SONATRACH :**

La plupart des personnes interrogées ont déclaré que la responsabilité sociale n'est pas une nouveauté pour SONATRACH, ni un développement récent. Il s'agit plutôt d'une conviction

---

<sup>135</sup> - réalisé par nos soins

profondément ancrée en elle et dans sa stratégie éthique à l'égard de l'environnement dans lequel elle évolue depuis sa création en 1963. Ceci confirme son rôle de moteur de l'économie nationale et son poids sur la scène régionale et internationale. À cet égard l'ingénieur Abdelatif Cheriet, qui travaille au sein du département HSE de la division Exploration de SONATRACH souligne : « Et cela n'est pas nouveau, ... ces lignes directrices, nous les appliquions déjà, avant même que vous nous formiez. Notre responsabilité sociale existe depuis la création de l'entreprise en 1963. »<sup>136</sup>

Les différents répondants ont fourni de nombreux exemples des engagements environnementaux et sociaux de SONATRACH, notamment : « elle assure une transition vers l'exploitation plus durable des ressources énergétiques, malgré son cœur de métier (activités en hydrocarbure). »<sup>137</sup>

« Lorsque SONATRACH réalise ses projets et constate, selon la réglementation, que des personnes peuvent être touchées — comme dans un cas qui s'est présenté récemment : on allait faire un forage, et il y avait une habitation à côté —, nous avons considéré qu'il ne serait pas possible pour les résidents de rester à proximité du projet pendant la construction. Nous leur avons donc loué des logements pour assurer leur confort. »<sup>138</sup>

« SONATRACH a lancé une opération en collaboration avec la Direction des Forêts pour l'implantation de plusieurs millions de plants. »<sup>139</sup>

## **2 - La citoyenneté : une valeur cardinale incarnée dans les engagements de terrain de SONATRACH**

La valeur de la citoyenneté était clairement évidente dans la plupart des témoignages des personnes interrogées, et cette valeur n'est pas liée à des campagnes publicitaires ou à une communication marketing avec des slogans, mais plutôt un positionnement structurant, hérité d'une culture d'entreprise nationale, ancrée dans la proximité avec les territoires et les populations. Cela se reflète dans les engagements de terrain incarnés par SONATRACH, qu'elle a effectivement concrétisés dans le cadre de l'accompagnement des communautés locales et de l'appui aux initiatives à dimension humanitaire.

Comme l'explique clairement Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH : « L'une de ces initiatives est la prise en charge des habitants du Sahara, comme les Touareg, par SONATRACH (les médicaments, les évacuations en urgence)

---

<sup>136</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE – Division Exploration, SONATRACH (Boumerdès), réalisé le 07 mai 2025 à 11h00.

<sup>137</sup> - Entretien avec le Dr Arezki Asmani, maître de conférences (HDR) à la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, membre du projet PRFU "Commerce électronique" (Code : F01L01UN150120200001), de la Formation Doctorale des Sciences Commerciales et du Comité Scientifique du Département des Sciences Commerciales, réalisé le 04 mai 2025 à 14h00.

<sup>138</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE – Division Exploration. SONATRACH.

<sup>139</sup> - Entretien avec Mme Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH, réalisé le 15 avril 2025 à 09h45.

... c'est une forme de responsabilité sociétale, mais on n'a pas besoin de communiquer sur ce genre d'initiatives puisque ça fait partie de nos traditions. »<sup>140</sup>

Cette idée est également renforcée par l'ingénieur Abdelatif Cheriet dans le département HSE à la division exploration de SONATRACH : « Dans notre responsabilité sociétale, cela se fait avant, pendant et après l'action. En prenant l'avis des citoyens, ils deviennent adhérents, rien que par le fait qu'on ait sollicité leur opinion. Le fait d'avoir consulté cette population a une très grande importance, car cela montre que nous ne considérons pas uniquement nos propres intérêts, mais que nous respectons aussi les citoyens, leur existence et leurs modes de vie. »<sup>141</sup>

Un exemple marquant est donné par lui : « On allait faire un forage, et il y avait une habitation à côté —, nous avons considéré qu'il ne serait pas possible pour les résidents de rester à proximité du projet pendant la construction. Nous leur avons donc loué des logements pour assurer leur confort. »<sup>142</sup>

Sur le même sujet, Sidali Mellah, le directeur financier à la division exploration de SONATRACH est également souligné que « SONATRACH a pu dépêcher un prestataire externe, qui a effectué le travail nécessaire et a été rémunéré par SONATRACH...SONATRACH n'a jamais refusé de répondre favorablement à une demande lorsqu'elle est présente...Ainsi, toutes les divisions de SONATRACH sont à l'écoute. Les demandes arrivent, et dès que la possibilité s'y prête, l'entreprise apporte son aide sans aucun problème. »<sup>143</sup>

Cette perception est également partagée par Abdelkrim Latif, maître de conférences spécialisé en analyse économique « la communication de responsabilité sociétale adoptée par SONATRACH est liée à sa proximité avec les citoyens algériens de tous les segments, aux valeurs de soutien et de solidarité qu'elle incarne en soutenant les régions éloignées et isolées, en soutenant les familles nécessiteuses et vulnérables. »<sup>144</sup>

Selon Madame Boucedjra, la citoyenneté constitue une valeur essentielle portée par SONATRACH à travers des actions concrètes sur le terrain : « La perception externe des valeurs de SONATRACH repose fortement sur la citoyenneté et le patriotisme. À travers ses actions — sponsoring d'événements nationaux, soutien aux équipes sportives locales, célébration des fêtes religieuses et nationales — l'entreprise renforce le sentiment d'appartenance collective envers le pays. »<sup>145</sup>

### **3 - Des actions visibles sur le terrain, mais une communication RSE encore insuffisamment valorisée :**

---

<sup>140</sup> - Entretien avec Mme Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH, réalisé le 15 avril 2025 à 09h45.

<sup>141</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE – Division Exploration, SONATRACH (Boumerdès), réalisé le 07 mai 2025 à 11h00.

<sup>142</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE.

<sup>143</sup> - Entretien avec M. Sidali Mellah, directeur financier – Division Exploration de SONATRACH, réalisé le 07 mai 2025 à 10h15.

<sup>144</sup> - Entretien avec M. Abdelkrim Latif, maître de conférences spécialisé en analyse économique à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université de Boumerdès, réalisé le 21 avril 2025 à 10h40.

<sup>145</sup> - Entretien avec Mme Boucedjra Lilia, professeur universitaire en sciences de l'information et de la communication, réalisé le 25 / 06 / 2025 à 19h24.

Malgré l'ampleur des actions menées par SONATRACH en matière de responsabilité sociétale — dans les domaines de la santé, de l'environnement, de la solidarité et du développement local — la communication qui accompagne ces actions reste en deçà des attentes.

Les parties prenantes internes indiquent qu'elles ont tendance à garder le silence sur les activités et initiatives humanitaires, sociales et environnementales, et qu'elles ne cherchent pas à les divulguer ou à les annoncer. Il n'est pas nécessaire de communiquer sur ce type d'activité et d'initiative, car cela relève de l'aspect humanitaire et caritatif, qu'il vaut mieux ne pas les considérer comme un outil de marketing. À l'exception de certains travaux réalisés dans le cadre d'investissements nationaux qui intéressent le grand public et sont donc communiqués, et de ceux liés à des campagnes de sensibilisation et d'éducation qui s'adressent principalement au public national.

En parallèle, l'intervenante pointe un manque de clarté, de pédagogie et de visibilité, surtout envers le grand public, ce qui empêche une véritable appropriation des valeurs portées par la RSE. Cela conduit à un manque de prise de conscience des efforts réels déployés par SONATRACH et de sa responsabilité envers les aspects environnementaux et sociaux, ce qui affaiblit considérablement la transmission des valeurs sur lesquelles SONATRACH opère et les limite à deux ou trois valeurs connues par le grand public.

Ce point est appuyé par les mots de Arkoub Ouali, Professeur en managements des organisations : « C'est une entreprise qui protège le citoyen. Le problème est qu'il y a d'autres valeurs que SONATRACH épouse, mais sa mauvaise communication sur ses responsabilités envers l'environnement et la société entrave la transmission de ses valeurs au grand public. La stratégie de communication de SONATRACH présente une faille. »<sup>146</sup>

Ces points sont appuyés par les mots de madame Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne à SONATRACH : « parce qu'on risque parfois d'être mal perçus, quand on lance une opération à but de soutien à la population ou à la protection de l'environnement, et qu'on fait du bruit autour. Genre, on s'écarte de l'objectif initial qu'on cherche, et en contrepartie, notre souci principal devient la réussite de l'image de SONATRACH, et non pas, comme déclaré, la protection de l'environnement. »<sup>147</sup>

Cette vision est partagée par M. Sidali Mellah, directeur financier à la division exploration de SONATRACH : « Pour moi, ce n'est pas important de communiquer sur les aspects financiers de la RSE. Il ne faut pas en parler. Y a-t-il un budget annuel ? Oui. Est-ce que SONATRACH peut encore en rajouter en cas de manque ? Oui. Faut-il communiquer là-dessus ? Non.

Il ne faut pas ouvrir la porte à de mauvaises interprétations ou à de mauvaises pratiques. Toute action humaine et sociétale doit rester discrète. Quel est l'intérêt de dire qu'on a 10 millions de dollars comme budget pour les actions envers l'environnement et la société algérienne ? Il n'y en a aucun. »<sup>148</sup>

---

<sup>146</sup> - Entretien avec M. Arkoub Ouali, professeur en management des organisations à la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université de Boumerdès, réalisé le 23 avril 2025 à 12h15.

<sup>147</sup> - Entretien avec Mme Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH, réalisé le 15 avril 2025 à 09h45.

<sup>148</sup> - Entretien avec M. Sidali Mellah, directeur financier – Division Exploration de SONATRACH, réalisé le 07 mai 2025 à 10h15.

Ce témoignage corrobore celui de Dr. Arezki Asmani, Maître de conférences en Sciences Commerciales : « Les messages sont très faible à mon sens, en termes de densité et de choix des canaux de communication, notamment, à l'ère du digital. Explicitement, ils sont en relation avec des déclarations officielles et rapports de l'entreprise...le communique moins mais pour le moment il n'y a pas de scandales l'atteignant hormis, celui de 2020 avec le Liban (livraison de carburant de qualité inférieure, sans suite à ma connaissance) et celui de 2010 (corruption suivie d'arrestations si ma mémoire est bonne). »<sup>149</sup>

Cela signifie qu'une faible communication sur la RSE est un choix stratégique de SONATRACH, car c'est elle qui veut contrôler l'image formée par ses différentes parties prenantes, et qui ne veut pas exploiter cette responsabilité de manière non éthique en tant qu'outil de marketing ou de promotion, ou par crainte des interprétations erronées de ce type de communication.

SONATRACH se considère tenue par sa responsabilité envers l'environnement et la société sans avoir besoin de communiquer à ce sujet. Cela signifie que son engagement envers la responsabilité découle de ses convictions et ne constitue pas une recherche de la gloire.

Madame Boucedjra a fait remarquer que malgré une forte présence de SONATRACH à travers ses actions citoyennes, la communication RSE reste perfectible sur certains aspects : « Les messages RSE de SONATRACH sont globalement clairs et accessibles, en particulier à travers ses actions visibles de sponsoring, de mécénat et de parrainage, qui touchent directement le grand public. Toutefois, on note une attente croissante d'un engagement plus large, notamment dans des secteurs moins visibles... »<sup>150</sup>

#### **4 - Une RSE encadrée par la loi algérienne et guidée par les normes internationales :**

Il ressort des entretiens que nous avons menés que la RSE de SONATRACH n'est pas improvisée ou purement volontaire. Elle est doublement encadrée par le code algérien et les normes internationales en la matière. C'est cette double référence qui permet à l'organisation de mieux optimiser son engagement en matière de responsabilité environnementale et sociale.

Du côté juridique, les exigences sociales et environnementales sont intégrées dans les contrats à travers des clauses précises. Ces clauses s'appuient sur le Code civil algérien et la loi sur des marchés publics. Comme l'affirme le chef du département juridique Akrouf Fouad, à la division exploration de SONATRACH : « l'inclusion d'exigences environnementales et sociales, nous devons prendre comme référence le Code civil et la loi sur les marchés publics, afin de faciliter les procédures liées à la protection de l'environnement et des personnes... Ce qui ne se trouve pas dans le règlement intérieur de SONATRACH se trouve dans les lois et législations externes, car ce règlement s'inspire des textes juridiques. »<sup>151</sup>

---

<sup>149</sup> - Entretien avec le Dr Arezki Asmani, maître de conférences (HDR) à la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, membre du projet PRFU "Commerce électronique" (Code : F01L01UN150120200001), de la Formation Doctorale des Sciences Commerciales et du Comité Scientifique du Département des Sciences Commerciales, réalisé le 04 mai 2025 à 14h00.

<sup>150</sup> - Entretien avec Mme Boucedjra Lilia, professeur universitaire en sciences de l'information et de la communication, réalisé le 25 / 06 / 2025 à 19h24.

<sup>151</sup> - Entretien avec M. Akrouf Fouad, chef du département juridique. Division Exploration de SONATRACH, réalisé le 07 mai 2025 à 11h30.

Il a pris soin de contextualiser ses propos avec un exemple concret : « Par exemple, dans la réglementation interne, il est prévu une indemnisation pour tout acte ayant causé un préjudice, mais il n'est pas précisé comment indemniser ni quel montant appliquer. Nous devons donc nous référer au droit civil pour trouver plus de détails. »<sup>152</sup>

Il a également affirmé que la difficulté ne réside pas dans les textes juridiques, mais dans leur application sur le terrain puisque les cas sont en réalité complexes : « c'est que le foncier algérien n'est pas simple : certains n'ont pas de titres de propriété pour leurs terres, et d'autres terrains appartiennent à des tribus. Cela rend le processus de compensation complexe et très long. Ainsi, la difficulté ne vient pas des textes juridiques, mais du terrain. »<sup>153</sup>

Sur le plan normatif, SONATRACH s'aligne sur des standards internationaux, notamment la norme ISO 26000, qui encadre la responsabilité sociétale sans pour autant constituer une certification : « L'ISO 26000 n'est pas certifiable, il n'existe pas d'organisme qui délivre une certification. Il y a l'IANOR qui accompagne l'entreprise jusqu'à la mise en œuvre. C'est une auto-évaluation. Cette norme est adoptée pour former les gens et les sensibiliser aux attentes de la norme, puisque ce n'est pas un label. Ensuite, SONATRACH a formé tous ses managers. »<sup>154</sup>, il ajoute : « L'implémentation de la norme ISO 26000, relative à la responsabilité sociétale traduit l'engagement sociétal de SONATRACH vis-à-vis des communautés riveraines concernant l'impact de ses décisions et activités sur le développement local et l'environnement. »<sup>155</sup>

À cela s'ajoute l'adoption de la norme **ISO 37001**, axée sur la prévention de la corruption et la transparence : « Nous avons aussi la norme ISO 37001, Il vise également à promouvoir la culture de la transparence et de la probité et à mettre en œuvre les moyens de contrôle appropriés à même d'assurer une protection à la Société, ses actifs et ses employés contre toutes pratiques délictueuses. »<sup>156</sup>

Dans ce contexte, SONATRACH a créé une plateforme permettant à ses collaborateurs de signaler tout cas de corruption qu'ils rencontrent au sein de l'entreprise, tout en assurant la protection de leurs informations personnelles. « SONATRACH a lancé la plateforme numérique "SPEAK UP" pour permettre aux employés et aux parties prenantes externes de signaler en toute sécurité des actes de corruption, renforçant ainsi son engagement envers la transparence et l'intégrité ». <sup>157</sup>

## **5 - La parole encadrée : outils, formats et contraintes de la communication RSE :**

La plupart des entretiens que nous avons menés s'accordent à dire que la communication de SONATRACH en matière de RSE est standardisée en termes de forme et de contenu sur la plupart des canaux qu'elle utilise pour transmettre l'information, tant en interne qu'en externe.

---

<sup>152</sup> - Entretien avec M. Akrouf Fouad, chef du département juridique. Division Exploration de SONATRACH.

<sup>153</sup> - Entretien avec M. Akrouf Fouad, chef du département juridique – Division Exploration de SONATRACH.

<sup>154</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE.

<sup>155</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE.

<sup>156</sup> - Entretien avec l'ingénieur Abdelatif Cheriet, département HSE.

<sup>157</sup> - Entretien avec Mme Rym Kouidri, cadre au sein du département de la communication interne de SONATRACH, réalisé le 22 avril 2025 à 11h45.

Tous les discours sont sur un ton institutionnel, sérieux et rigide, liés exclusivement aux initiatives qu'elle entreprend dans le cadre des visites, ou des contrats qu'elle signe avec ses partenaires, tout en fermant l'espace d'interaction et de discussion avec les parties prenantes sur ce qui a été communiqué (communication passive linéaire), ce qui signifie qu'il n'y a pas d'initiatives pour réaliser une communication en dehors du cadre institutionnel et formel, ou une communication plus dynamique, poussant à l'interaction.

Ce point est bien résumé par Dr Arezki Asmani: « Les messages sont très faibles à mon sens, en termes de densité et de choix des canaux de communication, notamment, à l'ère du digital. Explicitement, ils sont en relation avec des déclarations officielles et rapports de l'entreprise. »<sup>158</sup>

Dans un esprit similaire, M. Abdelkrim Latif affirme que « SONATRACH ne publie que des informations et n'interagit pas avec son public. La raison en est qu'il s'agit d'une entreprise étatique et la seule dans le domaine des hydrocarbures et de l'énergie en Algérie, Il est probable que les entreprises privées en Algérie travaillent à communiquer avec elle sur la responsabilité sociétale en raison de son rôle. »<sup>159</sup>

Cette idée rejoint celle exprimée par M. Arkoub Ouali : « Les communiqués de presse qu'elle fait sont informatifs que pour les visites du directeur général Hachichi, ou pour les signatures d'accords ou autres, mais il n'y a pas de contenus dédiés aux sujets de responsabilité sociétale et environnementale adressés au public, parce que SONATRACH est dissoute dans le pouvoir politique et elle est seule dans le domaine de l'énergie et des hydrocarbures en Algérie et n'a pas besoin de peaufiner son image auprès des citoyens. »<sup>160</sup>

Mme Maïza Meriem vient renforcer cette idée lorsqu'elle déclare que : « Sur Facebook, la communication RSE répond aux cinq questions importantes pour chaque fait, et nous sommes obligés d'être formels en utilisant un ton institutionnel.

Mais en même temps, nous n'avons pas uniquement les communiqués de presse. Dans la revue, nous réalisons aussi des interviews...cela fait déjà un certain temps que nous n'en avons pas réalisé, mais nous avons l'habitude de faire des interviews et des portraits.

Nous donnons la parole aux travailleurs, pas seulement au PDG. Pour nous, faire le portrait d'un travailleur a une valeur testimoniale — non seulement pour les collaborateurs internes, mais aussi à l'externe — car cela fait la promotion des métiers et contribue à susciter des vocations. »<sup>161</sup>

## **6 - la communication RSE comme miroir des valeurs de SONATRACH :**

La communication RSE reflète l'image que SONATRACH souhaite véhiculer auprès de ses parties prenantes internes et externes. Plus que des procédures techniques ou des obligations légales, la RSE est un engagement éthique ancré dans sa stratégie globale, incarné par une série de valeurs que les personnes interrogées ont exprimées à leur manière.

---

<sup>158</sup> - Entretien avec le Dr Arezki Asmani, maître de conférences (HDR) à la Faculté des Sciences Économiques.

<sup>159</sup> - Entretien avec M. Abdelkrim Latif, maître de conférences spécialisé en analyse économique.

<sup>160</sup> - Entretien avec M. Arkoub Ouali, professeur en management des organisations à la Faculté des Sciences Économiques.

<sup>161</sup> - Entretien avec Mme Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH.

Selon les représentants de la direction de la communication de SONATRACH, les valeurs véhiculées par ce type de communication sont les suivantes :

« SONATRACH est une entreprise citoyenne.... Trois messages phares :

1. La vocation citoyenne de l'entreprise, il faut la valoriser.
2. La valeur selon laquelle nous sommes un fournisseur fiable d'énergie, et que nous n'avons jamais failli à nos engagements. C'est très important, notamment pour nos marchés.
3. Le troisième message est que nous sommes non seulement le moteur de l'économie et du développement national, mais que nous soutenons aussi le contenu local. Le contenu local, c'est quand on donne un plan de charge aux entreprises nationales. Nous sommes de grands demandeurs de prestations et de services. Certains services, bien sûr, sans mettre en otage la qualité ni les délais, mais on préfère mettre en avant nos entreprises nationales. »<sup>162</sup>

« En interne, SONATRACH transmet de nombreuses valeurs d'entreprise à travers divers moyens et canaux. Inclure les valeurs de santé et de sécurité au travail. L'entreprise a lancé le programme « Règles SALAMATI », ...visant à renforcer la culture de la sécurité et la prévention des accidents de travail dans les différents sites opérationnels. Aussi on a la valeur de l'égalité des chances et inclusion... les valeurs du développement des compétences... Les valeurs que SONATRACH promeut à l'extérieur sont les valeurs d'une entreprise citoyenne et d'une entreprise qui soutient la communauté locale dans de nombreux domaines. »<sup>163</sup>

« La valeur de solidarité avec la communauté locale et ses employés, les valeurs de responsabilité, notamment l'adoption de normes internationales en matière de responsabilité sociétale des entreprises (ISO 26000) et de lutte contre la corruption (ISO 37001), qui s'inscrivent dans les valeurs de transparence et d'éthique de SONATRACH. »<sup>164</sup>

« L'éthique, le respect des normes et de la qualité (mettre en avant les certifications), la transparence, la crédibilité et intégrité. »<sup>165</sup>

« SONATRACH est liée à sa proximité avec les citoyens algériens de tous les segments, aux valeurs de soutien et de solidarité qu'elle incarne en soutenant les régions éloignées et isolées, en soutenant les familles nécessiteuses et vulnérables, aux valeurs de transparence claire et incontestable à travers les informations qu'elle fournit même si elles n'atteignent pas ceux qui les recherchent, aux valeurs de développement économique et de soutien à l'économie locale, à l'accompagnement des organisations dans sa responsabilité sociétale et à la préservation de l'environnement, et au développement durable à travers les initiatives qu'elle incarne sur le terrain telles que celles liées aux usines et aux stations de dessalement de l'eau établies dans de nombreux Wilayas côtières, qu'elles vont améliorer d'une part la richesse hydrique et l'améliorer au profit des citoyens algériens,... »<sup>166</sup>

---

<sup>162</sup> - Entretien avec Mme Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne de SONATRACH.

<sup>163</sup> - Entretien avec Mme Rym Kouidri, cadre au sein du département de la communication interne de SONATRACH, réalisé le 22 avril 2025 à 11h45.

<sup>164</sup> - Entretien avec M. Hadj Ali, chef du département de la communication digitale de SONATRACH, réalisé le 15 avril 2025 à 10h15.

<sup>165</sup> - Entretien avec le Dr Arezki Asmani, maître de conférences (HDR) à la Faculté des Sciences Économiques.

<sup>166</sup> - Entretien avec M. Abdelkrim Latif, maître de conférences spécialisé en analyse économique.

« L'une des valeurs qu'elle soutient sur le plan social est le renforcement de la stabilité sociale, car elle finance et soutient de nombreux projets et initiatives.

L'un de ses principes est la défense de l'économie nationale, la défense et la protection de la souveraineté économique nationale. C'est une entreprise qui protège le citoyen. »<sup>167</sup>

« Les valeurs que nous, en tant que public extérieur, observons sont qu'elle est une entreprise souveraine de l'Algérie et représente son économie dans son ensemble. C'est une entreprise présente dans le soutien financier aux initiatives à dimension humanitaire ou sociale, telles que le sport, la santé, etc., et dans le soutien à l'économie locale et au citoyen algérien ».<sup>168</sup>

« La santé, la propreté, la protection de l'environnement, le développement durable, l'accompagnement des populations pour améliorer leur bien-être, l'hygiène de vie, la citoyenneté et la solidarité. »<sup>169</sup>

Madame Boucedjra a souligné que la communication RSE de SONATRACH joue un rôle essentiel dans la transmission de ses valeurs fondamentales, notamment en mettant en lumière son engagement envers la société :

« La communication RSE de SONATRACH a des répercussions positives et stratégiques. Dans un secteur aussi sensible que celui des hydrocarbures, l'engagement sociétal permet à l'entreprise de valoriser son image de marque, d'accroître sa visibilité... »<sup>170</sup>

---

<sup>167</sup> - Entretien avec M. Arkoub Ouali, professeur en management des organisations à la Faculté des Sciences Économiques.

<sup>168</sup> - Entretien avec une professeure en recherche opérationnelle, optimisation et modélisation à la Faculté des Hydrocarbures de l'Université de Boumerdès, réalisé le 27 avril 2025 à 13h00.

<sup>169</sup> - Entretien avec M. Sidali Mellah, directeur financier – Division Exploration de SONATRACH, réalisé le 07 mai 2025 à 10h15.

<sup>170</sup> - Entretien avec Mme Boucedjra Lilia, professeur universitaire en sciences de l'information et de la communication, réalisé le 25 / 06 / 2025 à 19h24.

## Section 04 : analyse de contenu

### Analyse de contenu interne de SONATRACH : L'Info Express

L'Info Express est un support de communication interne réalisé par le Département de la communication interne de la Direction Générale de SONATRACH. Il s'agit d'un bulletin d'information périodique et rapide destiné à informer les employés du Groupe sur les actualités, projets, événements et décisions importantes concernant l'entreprise.

Le premier objectif de l'Info Express est d'informer en priorité les travailleurs sur ce qui se passe au sein de l'entreprise. Il s'agit d'un organe d'information destiné à un usage interne. À l'époque, c'était un document imprimé : un texte brut envoyé par fax et diffusé par voie d'affichage. À la fin des années 1990 et au début des années 2000, sa diffusion est devenue semi-électronique. Cependant, certaines Sous-structure ne recevaient toujours pas l'Info Express, alors on leur envoyait le contenu par e-mail.

J'ai choisi d'analyser l'Info Express, à la fois sur le plan quantitatif et qualitatif, afin d'examiner comment la communication interne de SONATRACH véhicule les valeurs de l'entreprise à travers les actions de RSE auprès des travailleurs. Pour cette étude, j'ai retenu un échantillon de publications diffusées entre le 1er janvier et le 30 avril.

Le nombre total de bulletins Info Express abordant des thématiques liées à la responsabilité sociétale (RSE) durant la période allant du 1er janvier au 30 avril 2025 est de 42 publications. Afin d'analyser ces contenus de manière représentative, un échantillon équilibré et aléatoire a été constitué. Celui-ci comprend 20 éditions, soit 5 publications par mois, choisies en veillant à assurer une diversité de dates et une répartition temporelle homogène, dans le but de refléter fidèlement les différentes formes de communication RSE diffusées au cours de cette période.

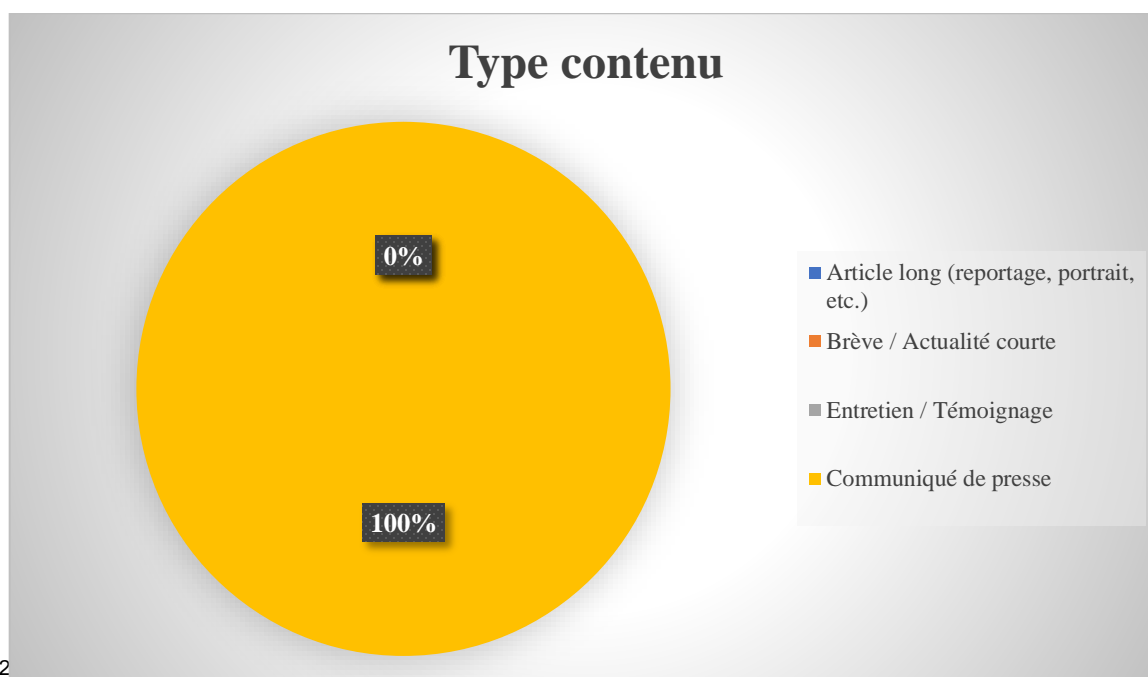
Pour réaliser cette analyse, nous avons créé une grille d'analyse permettant d'analyser la forme et le contenu des publications de l'info express.

#### Catégorie de forme :

- **Type de contenu :**

Type contenu	Fréquence (répétition)	Pourcentage
Article long (reportage, portrait, etc.)	00	00 %
Brève / Actualité courte	00	00 %
Entretien / Témoignage	00	00 %
Communiqué de presse	20	100 %
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

**Tableau 03** : types de contenu RSE publiés par SONATRACH dans les Info Express  
(01 janvier – 30 avril 2025)



172

**Graphique n° 01** : types de contenu RSE publiés par SONATRACH dans les Info Express  
(01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille représente la typologie des formats rédactionnels utilisés par SONATRACH dans ses publications Info Express à contenu RSE, pendant la période du 01 janvier au 30 avril 2025. On note qu'il y a une monopolisation du format "communiqué de presse" à 100 %, avec absence totale de diversité éditoriale telle que les entretiens, les témoignages, l'actualité courte.

Cela signifie que SONATRACH s'appuie principalement sur les communiqués de presse dans le processus de communication sur la responsabilité sociétale des entreprises, malgré son caractère rigide et formel. Par ce biais, il vise à informer les parties prenantes internes sur la RSE de manière officielle, et n'aspire pas à ce qu'elles partagent leurs idées ou présentent leurs pensées et opinions, car ce type de canal de communication transmet l'information de manière verticale et descendante.

S'appuyer sur un communiqué de presse comme seule forme de communication sur la RSE donne l'impression de formalité, de sérieux et de crédibilité de la communication, car il transmet simplement l'information telle qu'elle est en fournissant de détails sans l'humaniser.

<sup>171</sup> - réalisé par nos soins

<sup>172</sup> - réalisé par nos soins

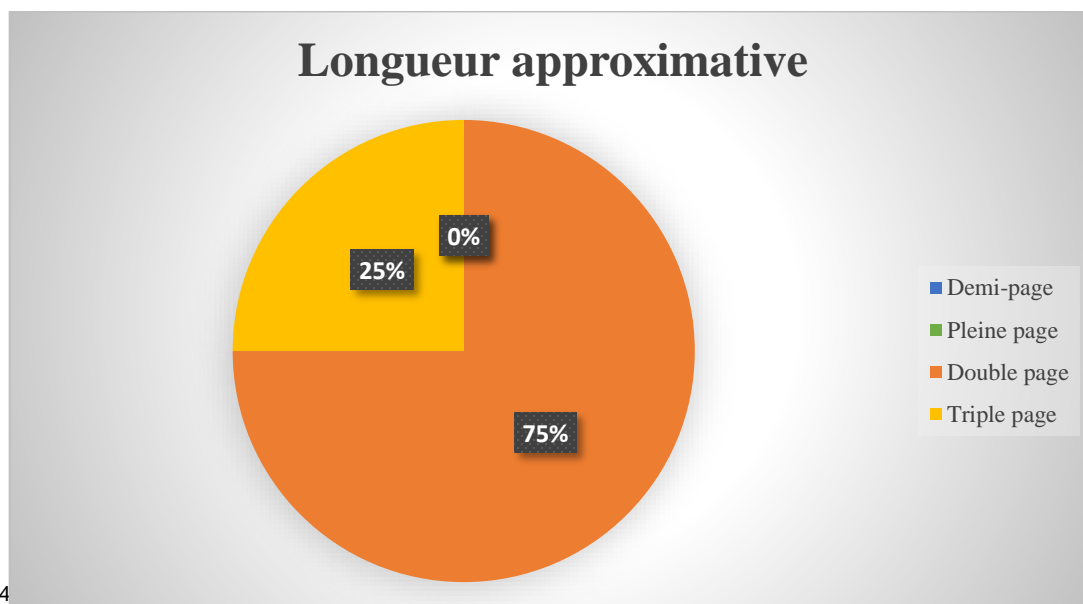
Bien que ce type de journalisme soit adapté aux sujets liés à la responsabilité sociétale, il ne devrait pas être le seul type de transmission d'informations concernant l'Info Express, d'autant plus que ce dernier devrait être caractérisé par la brièveté de l'information transmise (l'information rapide).

- **Longueur approximative :**

Longueur du contenu	Fréquence	Pourcentage
Demi-page	00	00 %
Pleine page	00	00 %
Double page	15	75 %
Triple page	05	25 %
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

173

**Tableau 04 :** Longueurs des contenus RSE publiés dans les Info Express de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



174

**Graphe n° 02 :** Longueurs des contenus RSE publiés dans les Info Express de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

- **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe représentent la longueur du contenu des publications Info Express à dimension RSE de SONATRACH, entre le 01 janvier et le 30 avril 2025. Il est à noter que le nombre de pages a été calculé en fonction de l'espace occupé par le texte écrit, hors images

173 - réalisé par nos soins

174 - réalisé par nos soins

intégrées. Par conséquent, tous les résultats seront doublés si le nombre de pages est calculé avec le total du texte écrit et des images.

Nous constatons que la longueur moyenne d'un article sur la responsabilité sociétale dans les Info Express est comprise entre deux et trois pages - sans compter les images intégrées - avec 75 % du contenu occupant deux pages et 25 % occupant trois pages.

L'utilisation de textes longs dans Info Express montre que la rédaction des sujets, des nouvelles et des questions liées à la RSE de SONATRACH se caractérise par un degré de détail, de précision et de condensation de l'information. Cela suggère une cohérence éditoriale caractérisée par la profondeur, la précision et le détail dans la communication RSE.

Cependant, le manque de diversité dans la taille des textes, d'autant plus que les caractéristiques les plus importantes qui distinguent l'Info Express (l'information rapide) sont la rapidité et la brièveté, conduit à minimiser le nombre d'individus du public interne qui est au courant du contenu d'Info Express, car d'une part, ils le regardent exclusivement sur leurs ordinateurs connectés au réseau interne de l'entreprise (l'intranet), et d'autre part, leurs horaires de travail intensifs peuvent ne pas leur permettre de lire les nouvelles qu'Info Express fournit pendant une longue période.

Durant le stage pratique à la Direction Générale de SONATRACH et à la division exploration (Boumerdes) de la même entreprise, nous avons constaté que la plupart des employés de SONATRACH ne consultent pas le contenu d'Info Express, pour les raisons expliquées ci-dessus (le volume des textes et heures de travail chargées).

C'est vraiment négatif, car la longueur de la matière écrite constitue un obstacle à la transmission de l'information au public cible.

- **Support visuel utilisé :**

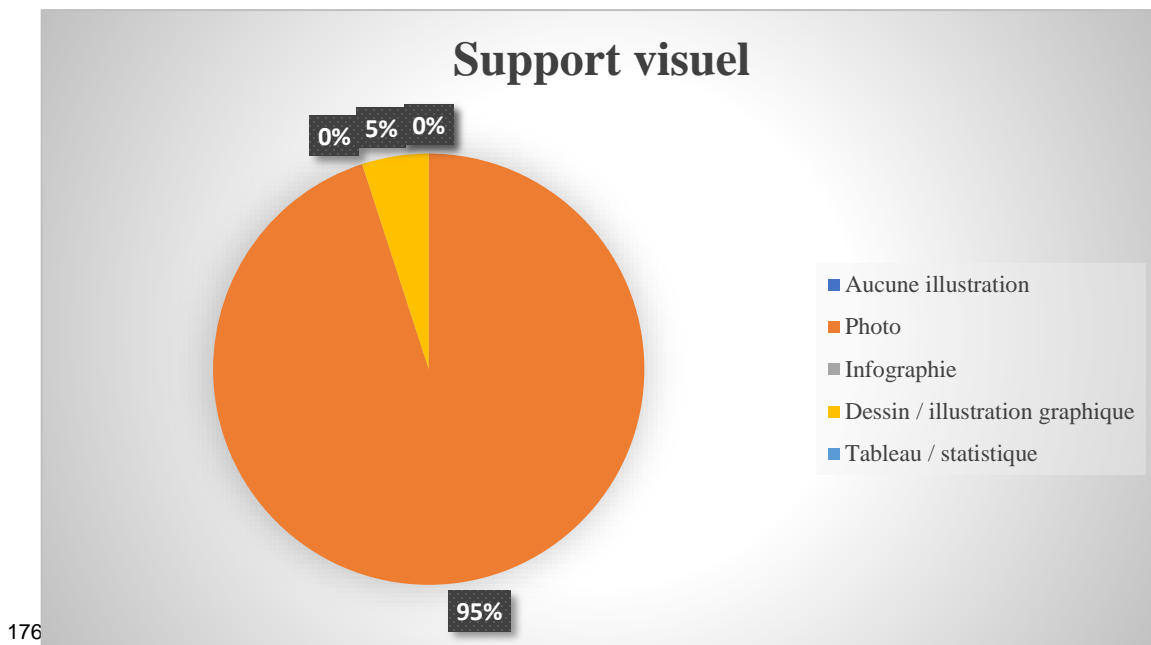
<b>Support visuel</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Aucune illustration	00	00 %
Photo	19	95 %
Infographie	00	00 %
Tableau / statistique	00	00 %
Dessin / illustration graphique	01	05 %
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

175

**Tableau 05 :** Supports visuels utilisés dans les contenus RSE publiés dans l'Info Express par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

---

<sup>175</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 03 :** Supports visuels utilisés dans les contenus RSE publiés dans l’Info Express par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe représentent les supports visuels utilisés dans les publications Info Express à dimension RSE de SONATRACH (janvier – avril 2025).

On peut remarquer que le choix des supports visuels, est dominé quasi exclusivement par la photographie (95 %). Cela signifie que sur les 20 publications analysées, 19 intègrent une ou plusieurs photos, et une seule fait appel à une illustration graphique ou dessin (5 %). Aucun usage d’infographies, de tableaux/statistiques ou de publications sans illustration n’a été recensé.

Ces résultats démontrent que SONATRACH préfère, dans sa communication institutionnelle RSE, mettre en avant visuellement ses initiatives et actions à dimension sociale et environnementale et non pas simplement en rendre compte. En illustrant les visites, les remises de médailles, cérémonie de circoncision, Inauguration de stations de dessalement (Cap Blanc, Fouka, Cap-Djinet), Visite du PDG à la raffinerie d’Alger, les campagnes sociales ou les signatures de conventions (Signature de convention SONATRACH–LOGITRANS, protocole d’entente avec le CDER), à travers des clichés officiels.

Ces images reflètent l’incarnation réelle des initiatives de responsabilité sociétale de SONATRACH et reflètent ses valeurs d’honnêteté et de transparence, en plus des valeurs incarnées par l’initiative elle-même.

Cependant, l’absence quasi totale d’autres supports visuels peut conduire à un impact limité du message véhiculé dans l’info-express, en limitant l’utilisation d’images classiques, sans recours à

176 - réalisé par nos soins

des outils visuels plus pédagogiques, comparatifs ou synthétiques, pourtant très utiles dans la communication RSE (ex. : évolution des émissions, objectifs de durabilité, cartes d'impact.) ...



Source : Info Express de SONATRACH (27/02/2025)

177

Figure n° 17 : le Président-Directeur Général de SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, s'est rendu sur le site, accompagné d'une délégation de cadres dirigeants du Groupe



178

Source : Info Express – SONATRACH – (24/04/2025)

Figure n° 18 : Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, et du Président Directeur Général du Groupe LOGITRANS, M. Farid KRIM

• Langue utilisée :

Langue	Fréquence	Pourcentage
Arabe littéraire	00	00 %
Français	20	100 %
Bilingue	00	00 %

<sup>177</sup> - SONATRACH. (2025). *Info Express du 27 février 2025*. (Document interne).

<sup>178</sup> - SONATRACH (2025). *Info express 24 avril 2025* (document interne)

<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>
---------------	-----------	--------------

179

**Tableau 06 :** Les langues utilisées dans la rédaction des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



180

**Graphique n° 04 :** Les langues utilisées dans la rédaction des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille présente les langues utilisées des publications Info Express à contenu RSE de SONATRACH entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025. Elle révèle une uniformité absolue dans le choix de la langue, 100 % des publications sont rédigées en français, tandis qu'aucune n'a été publiée en arabe littéraire ni en version bilingue (français/arabe).

Il faut préciser que toutes les Info Express pour SONATRACH, avec les sujets différents et variés qu'elle porte, sont rédigées en français. Cette question peut être interprétée en deux raisons.

La première est l'héritage historique de l'utilisation de la langue française dans l'administration algérienne, comme la langue française - dans le passé récent - est considérée comme la langue la plus largement utilisée dans les institutions et les établissements scientifiques, des espaces économiques et techniques, ce qui nous amène directement à la seconde raison, c'est que la plupart des employés d'aujourd'hui, et des cadres de SONATRACH, etc., ont été formés en français et qu'ils trouvent plus facile de communiquer, notamment dans l'Info Express, qui fournit des détails plus techniques dans les nouvelles liées à la responsabilité sociétale.

- Par exemple :
- *l'Activité LQS prévoit d'étendre cette démarche à d'autres installations industrielles dès 2025, avec notamment l'acquisition de nouvelles caméras OGI, de détecteurs à ultrason et de sniffers.*<sup>181</sup>

<sup>179</sup> - réalisé par nos soins

<sup>180</sup> - réalisé par nos soins

<sup>181</sup> - SONATRACH. Info Express du 10 Avril 2025.

- *Le laboratoire d'essais de tarage des soupapes de sécurité a obtenu l'accréditation d'ALGERAC en novembre 2021 selon la norme ISO/IEC 17025 :2017, renouvelée en 2024*<sup>182</sup>
- *Une campagne de détection des fuites fugitives de méthane a été réalisée au niveau du complexe GL2Z, conforme aux exigences de la réglementation européenne et aux engagements dans le cadre de la COP28.*<sup>183</sup>
- *Elle constitue un jalon important dans la montée en exigence vers le niveau 5 du standard OGMP 2.0, la référence mondiale en matière de gestion des émissions de méthane.*<sup>184</sup>
- *Modernisation de la supply chain locale, à travers une convention-cadre de trois (03) ans avec le Groupe LOGITRANS pour la fourniture de prestations logistiques couvrant l'affrètement, le transport extra-portuaire et le déploiement d'unités de distribution mobiles.*<sup>185</sup>
- *Intégration complète du Système de Management QHSE, répondant aux exigences des normes ISO [...] incluant les opérations spéciales de maintenance des machines tournantes et le tarage de soupapes.*<sup>186</sup>

Malgré la confirmation par les autorités supérieures du pays de l'adoption de la langue arabe dans la communication externe avec les institutions publiques et dans les opérations administratives, SONATRACH maintient toujours l'usage de la langue française dans sa communication interne et adapte d'autres contenus de communication à la langue arabe - en dehors d'Info Express -.

Cependant, l'utilisation absolue du français dans l'Info Express ne semble pas être la solution idéale, surtout aujourd'hui, car la génération montante a une formation universitaire essentiellement en arabe. En d'autres termes, la langue utilisée (le français) ici constituera un obstacle à la diffusion fluide de l'information à l'ensemble du public interne.



N°75/2025 (1/3)

INFO-EXPRESS

16 AVRIL 2025

**PARTICIPATION DU PDG DE SONATRACH AU FORUM ALGÉRO-AMÉRICAIN À HOUSTON PLUSIEURS MOU SIGNÉS**



**E**n date du 15 avril 2025, Le Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, accompagné d'une délégation de haut niveau, a pris part aux travaux du Forum Algéro-Américain de l'Energie 2025 qui s'est tenu à Houston, USA. Cet événement a été organisé par le Conseil d'Affaires Algéro-Américain et la Chambre Bilatérale Algéro-Américaine, avec le soutien de l'Ambassade d'Algérie à Washington.

Ce forum a connu la participation d'une délégation algérienne composée, en plus du Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, du Président de l'Agence nationale pour la valorisation des ressources en hydrocarbures (ALNAFT), M. Mourad BELDJEHEM, et du Directeur Général Hydrocarbures auprès du Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables, M. Amine REMINI.



SONATRACH, Direction Générale, Djennas El Mall, Hydra, Alger, Algérie  
 Tél/Fax : 021 46 31 31 / 021 46 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : http://www.sonatrach.dz  
 L'Esprit nous unit

**Source : Info Express de SONATRACH le 19 / 04 / 2025**

<sup>182</sup> - SONATRACH. Info Express du 29 Avril 2025.

<sup>183</sup> - SONATRACH. Info Express du 10 Avril 2025.

<sup>184</sup> - SONATRACH. Info Express du 10 Avril 2025.

<sup>185</sup> - SONATRACH. Info Express du 24 Avril 2025.

<sup>186</sup> - SONATRACH. Info Express du 29 Avril 2025.

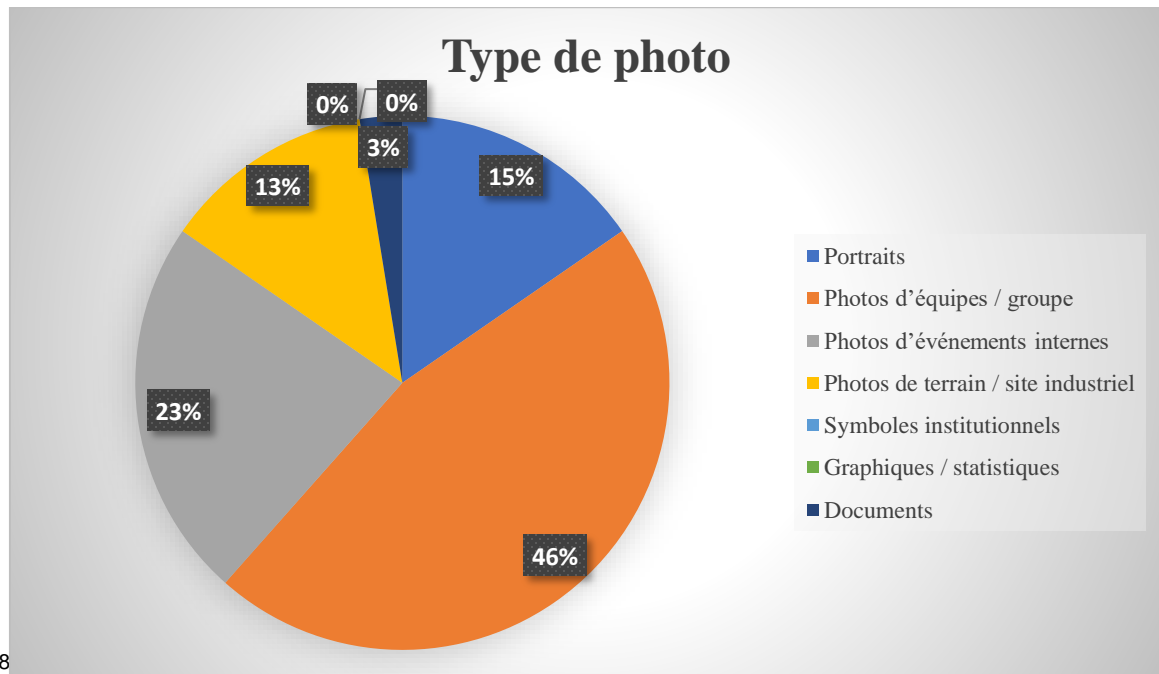
**Figure n° 19 : Info Express de SONATRACH le 19 / 04 / 2025**

• **Type(s) de photo (si présentes) :**

Type de photo	Fréquence	Pourcentage
Portraits	06	15.38 %
Photos d'équipes / groupe	18	46.15 %
Photos d'événements internes	09	23.08 %
Photos de terrain / site industriel	05	12.82 %
Symboles institutionnels	00	00 %
Graphiques / statistiques	00	00 %
Documents	01	2.56 %
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>100 %</b>

187

**Tableau 07 : Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)**



188

<sup>187</sup> - réalisé par nos soins

<sup>188</sup> - réalisé par nos soins

**Graphe n° 05 : Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)**

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe présentent les types de photos (leurs contenus) dans les Info Express traitant les questions de la RSE, publiées par SONATRACH du premier janvier jusqu'à 30 avril 2025.

Le graphique montre que les photos de groupe représentent près de la moitié du total des images utilisées dans Info Express (46 %) pour discuter ou aborder les actualités ou les enjeux de responsabilité sociétale de SONATRACH. (*Des enfants primés – Concours "Al-Hafed Al-Saghir", des agents primes, des participants au Cross des Pétroliers, Équipes techniques sur site : cadres techniques + direction générale ...*)

Cela traduit une volonté claire de dire que les réalisations de SONATRACH reposent avant tout sur le travail d'équipe, qui promeut les valeurs de reconnaissance du capital humain, l'esprit d'équipe et la culture d'entreprise basée sur les valeurs du travail et la réussite collective.

En deuxième position en termes de pourcentage des images les plus utilisées se trouvent les images d'événements et d'occasions internes, qui représentent 23,08 %, et cela reflète la vie organisationnelle et la culture institutionnelle de SONATRACH, qui commence de l'intérieur. Ces images incluent :

*Remise de médailles de mérite, Cérémonie de gratification – Activité E&P à l'occasion du 24 février, Campagne de circoncision sociale, Participation à un concours religieux pour enfants (Adrar), Forum Algéro-Américain de l'Énergie....*

Tandis que les portraits représentent 15,38%, ils mettent en avant les principales figures d'un événement ou d'un sujet, et la plupart d'entre eux sont ceux du Directeur Général de SONATRACH, M. Rachid HACHICHI.

Les photos de terrain ou de sites industriels (12,82 %) représente le contexte des engagements de SONATRACH en matière de responsabilité sociétale et environnementale et ce qui s'incarne concrètement dans la réalité.

Enfin, les graphiques, les symboles institutionnels et les éléments infographiques sont absents (0 %), ce qui révèle une limite importante dans la visualisation de la donnée technique ou dans la pédagogie graphique.

De ce qui précède, on peut dire que la stratégie de communication de SONATRACH repose sur la valorisation du capital humain et des efforts des équipes de travail. Elle véhicule donc des valeurs de travail en équipe et de reconnaissance de la réussite collective.

SONATRACH photographie également régulièrement ses projets en cours ou achevés, qui incarnent les valeurs de transparence et de crédibilité de l'information qu'elle transmet.

Cependant, l'absence de représentations graphiques ou infographiques qui facilitent la compréhension du contenu du message de RSE n'est pas considérée comme une bonne chose, car les lecteurs d'aujourd'hui, en particulier pour les employés de SONATRACH, qui sont liés au lieu parce qu'ils ne peuvent voir les contenus d'Info Express que dans le cadre du réseau interne de l'entreprise (intranet). D'un autre côté, ils sont liés à leur emploi du temps chargé, de

sorte que les longs textes peuvent ne pas être faciles à comprendre ou à lire. Il est donc préférable de les accompagner de représentations graphiques qui facilitent la compréhension du sujet, des impacts et des enjeux liés aux problématiques et questions environnementales et sociales auxquelles SONATRACH est confrontée.



**Figure n° 20 : Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés <sup>189</sup> par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)**

• **Esthétique / identité visuelle :**

Esthétique / identité visuelle	Fréquence	Pourcentage
Présence du logo SONATRACH	20	50 %
Présence d'un slogan	20	50 %
<b>Totale</b>	<b>40</b>	<b>100 %</b>

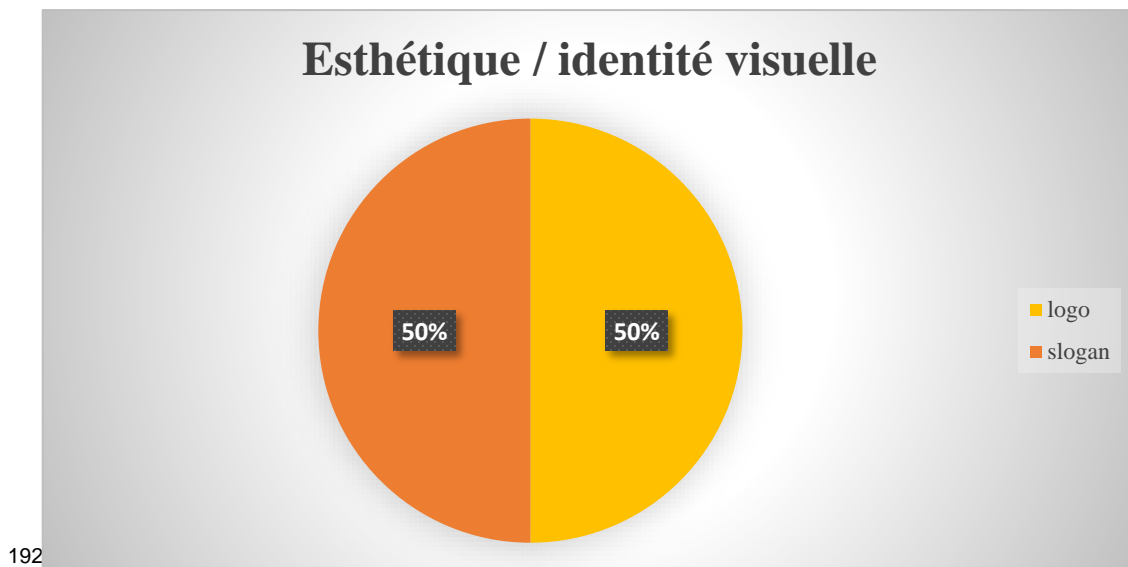
191

**Tableau 08 : Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)**

<sup>189</sup> - réalisé par nos soins (réalisée à partir de plusieurs Info Express internes de SONATRACH)

<sup>190</sup> - réalisé par nos soins

<sup>191</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 06 : Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)**

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau présente la présence du logo et du slogan de SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE, du premier janvier au 30 avril 2025.

Cela montre que tous les Info Express contiennent à la fois le logo et le slogan, mais que chacun de ces éléments est comptabilisé séparément, expliquant le total de 40 occurrences pour 20 publications.

La présence du logo dans chaque Info Express publié démontre que SONATRACH adhère strictement à sa charte d'identité visuelle qui impose sa présence sur chaque document institutionnel. Donc le logo confirme que le document est d'une source officielle.

Info Express a toujours le logo en haut de la première page, et il pourra apparaître dans les images jointes au document.

Le slogan « *L'énergie pour un développement durable* », présent dans toutes les publications Info Express RSE analysées, résume la position de SONATRACH, et affirme sa mission dans le secteur énergétique et des hydrocarbures tout en affichant une responsabilité environnementale et sociale affirmée.

Bien que ce slogan soit pertinent et aligné avec les objectifs RSE, il est souvent placé de manière standardisée (slogan : pied de page, logo : en-tête).

---

<sup>192</sup> - réalisé par nos soins

**PARTICIPATION DU PDG DE SONATRACH AU FORUM ALGÉRO-AMÉRICAIN À HOUSTON  
 PLUSIEURS MOU SIGNÉS**



SONATRACH, Direction Générale, Djenane El Malik, Hydra, Alger, Algérie  
 Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Énergie pour un  
**Développement Durable**

193

Source : Info Express – SONATRACH (16/04/2025)

**Figure n° 21 : Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH  
 (01 janvier – 30 avril 2025)**

**II. Catégorie de contenu**

• **Thématique de l'article :**

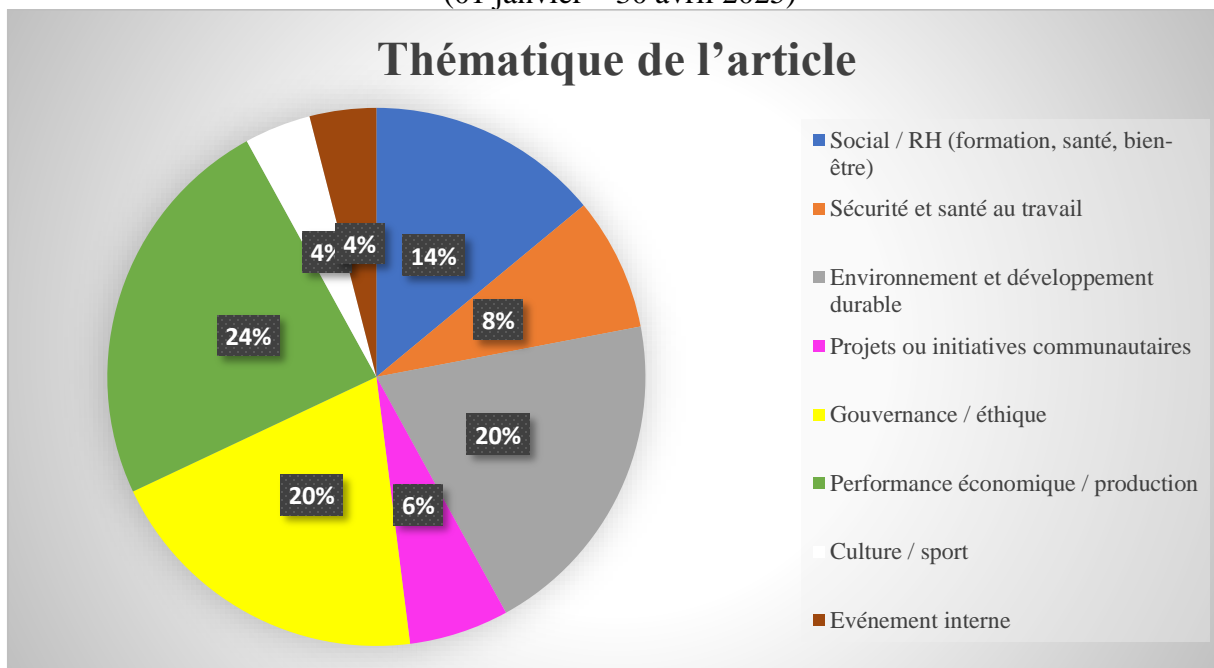
Thématique	Fréquence	Pourcentage
Social / RH (formation, santé, bien-être)	07	14 %
Sécurité et santé au travail	04	08 %
Environnement et développement durable	10	20 %
Projets ou initiatives communautaires	03	06 %
Gouvernance / éthique	10	20 %
Performance économique / production	12	24 %
Culture / sport	02	04 %
Événement interne	02	04 %
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

194

<sup>193</sup> - SONATRACH. (2025). *Info Express du 16 avril 2025*. (Document interne).

<sup>194</sup> - réalisé par nos soins

**Tableau 09 : thématiques abordées dans les Info Express RSE de SONATRACH**  
(01 janvier – 30 avril 2025)



195

**Graph n° 07 : thématiques abordées dans les Info Express RSE de SONATRACH**  
(01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et son graphe représentent les thématiques abordées dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025).

La performance économique et la performance productive sont les sujets les plus discutés dans l'Info Express liés à la RSE (24 %). Cela démontre que SONATRACH cherche à lier ses engagements sociaux et environnementaux et sa politique de responsabilité sociétale à ses performances opérationnelles concrètes réalisées. En mettant l'accent sur les bonnes performances en matière de production, d'investissement, ...Donc, on peut observer que le discours RSE de SONATRACH est basé sur valorisation des résultats, des capacités industrielles et des investissements techniques.

Viennent ensuite les thématiques de « *gouvernance et éthique* » et « *environnement et développement durable* » (20 % chacune), qui montrent que SONATRACH se positionne comme une institution soucieuse de la conformité réglementaire et engagée dans la promotion des valeurs de transparence, de responsabilité et de respect des normes internationales dans la gestion de ses actions liées à l'environnement et à la société.

Donc la communication RSE de SONATRACH s'inscrit dans un registre normatif en démontrant son engagement optimal envers les normes internationales et les obligations environnementales, en plus des obligations de bonne gouvernance telles que la transparence, l'égalité, la reconnaissance

195 - réalisé par nos soins

et la communication mutuelle entre les différents niveaux de responsabilité dans la structure organisationnelle de l'entreprise (l'organigramme).

La thématique social / RH (ressources humaines), pourtant centrale dans toute politique RSE cohérente, il arrive en troisième rang avec 14 %. Cela traduit un intérêt pour la valorisation des actions sociales internes : Remise de médailles de mérite aux agents, Participation au Cross des Pétroliers, Campagnes de santé / sécurité au travail, programmes de formation ou soutien au bien-être des travailleurs.

Il est à noter que cette dimension sociale est abordée principalement sous un angle institutionnel, souvent à travers des événements ponctuels (remises de distinctions, campagnes de dépistage, etc.), mais rarement sous forme de projets structurants à long terme. Bien que durant la période étudiée, l'organisation ait mené un certain nombre d'initiatives à long terme destinées à des publics externes, la plupart d'entre elles n'ont pas été communiquées en interne. Quant aux initiatives à long terme destinées aux publics internes, nous n'en avons rencontré aucune au cours de cette période d'étude.

Les projets communautaires n'apparaissent que dans 6 % des cas, tandis que les thématiques « Culture / sport » et « Événements internes » sont marginaux, avec seulement 4 % chacun. Ce constat est révélateur d'une communication RSE interne encore peu ouverte vers les sujets extérieurs.

Grâce à la représentation graphique, nous pouvons conclure que la stratégie de communication RSE interne de SONATRACH incarne les piliers de la responsabilité sociétale et éthique de l'organisation d'une manière relativement similaire, en mettant l'accent sur la performance économique, les engagements en matière d'environnement et de développement durable, ainsi que les initiatives à caractère social et liées aux ressources humaines qui contribuent au transfert des valeurs : reconnaissance du capital humain, l'esprit d'équipe, la communication multidirectionnelle entre les différents niveaux de responsabilité au sein de l'entreprise, la transparence en transmettant les réalisations et projets réalisés concrètement sur le terrain et en y joignant des photos et des détails, les valeurs citoyennes de l'institution, le respect de l'environnement et la prise de conscience de l'impact de l'activité économique de l'institution sur l'environnement dans lequel elle est active et tout au long de la chaîne d'activités allant de l'exploration à la commercialisation et au transport, ainsi que l'attention portée aux méthodes de la bonne gouvernance, les normes imposées par les lois en vigueur, les normes internationales et souvent dérivées de la culture morale de l'institution.

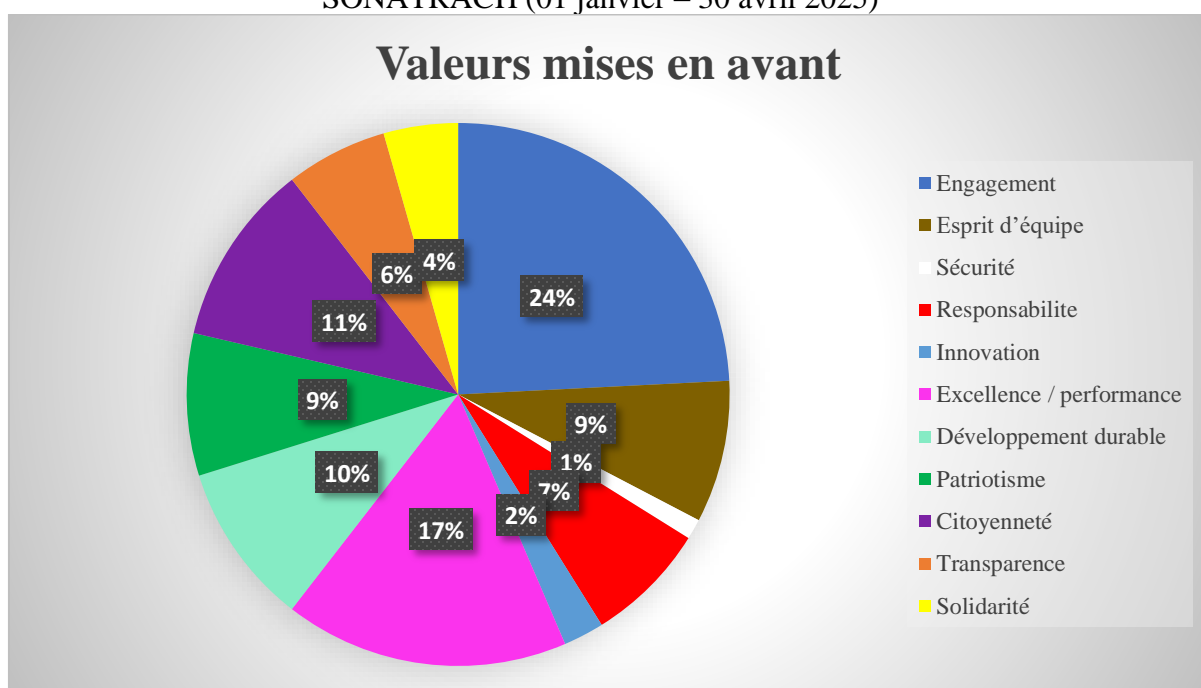
- **Valeurs mises en avant :**

<b>Valeurs</b>	<b>Référence</b>	<b>Pourcentage</b>
Engagement	20	24.39 %
Esprit d'équipe	07	08.54 %
Sécurité	01	01.22 %
Responsabilité	06	07.32 %
Innovation	02	02.44 %

Excellence / performance	14	17.07 %
Développement durable	08	9.76 %
Patriotisme	07	08.54 %
Citoyenneté	09	10.98 %
Transparence	05	06.10 %
Solidarité	03	03.66 %
<b>Totale</b>	<b>82</b>	<b>100 %</b>

196

**Tableau 10** : valeurs mise en avant dans les Info Express sur la RSE publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



197

**Graphique n° 08** : valeurs mise en avant dans les Info Express sur la RSE publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et le graphique représentant les valeurs mises en avant dans les Info Express RSE publiés par SONATRACH entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

L'étude des valeurs véhiculées à travers les publications Info Express de SONATRACH met en lumière que sa stratégie de communication RSE est basée sur les valeurs de l'engagement, qui

<sup>196</sup> - réalisé par nos soins

<sup>197</sup> - réalisé par nos soins

présentent 24.39 %. Cela n'est pas surprenant, d'autant plus que nous savons désormais que SONATRACH se préoccupe de communiquer ses engagements réels envers l'environnement et la société, et s'attache à transmettre ce qui se passe réellement, loin de toute fioriture ou d'un marketing exagéré ou gonflé.

Cela montre l'image de SONATRACH en tant qu'acteur responsable au service de la société et de la protection de l'environnement en mettant en avant son volontariat, ses investissements et ses projets, par exemple :

- *Réduction de l'empreinte carbone grâce à la détection et au traitement des fuites fugitives de méthane.*
- *Amélioration de l'accès à l'eau potable pour 3 millions de citoyens. (Sécurité hydrique, durabilité, résilience climatique).*
- *Campagne de circoncision pour enfants des employés (Humanisation de l'environnement professionnel, renforcement du lien social).*
- *Concours religieux pour enfants – "Al Hafedh Assaghir" (Adrar) (Encourager la culture religieuse et l'inclusion des enfants, Action éducative, dimension spirituelle).*
- *Concours technique de recrutement (Activité LQS) (Offrir des opportunités d'emploi à des jeunes diplômés techniques, Développement du capital humain local, lutte contre le chômage des jeunes, le soutien des compétences locaux ...).*
- *Cross des Pétroliers – Activité sportive (Renforcement de la cohésion sociale et du bien-être des travailleurs, Santé au travail, esprit d'équipe.).*
- *Convention SONATRACH – LOGITRANS (Optimiser la logistique nationale via des moyens de transport modernes et écoresponsables, Contenu local, création d'emplois, appui à la souveraineté logistique nationale).*
- *Accord avec le CDER pour le développement de l'hydrogène vert (Soutenir les énergies renouvelables à travers la recherche appliquée, Transition énergétique, partenariat scientifique national).*

En deuxième position, on retrouve la valeur d'excellence / performance (17,07 %), à chaque fois, l'accent est mis sur les excellentes performances réalisées par SONATRACH aux niveaux national, régional et international, et sur l'excellence dont elle jouit, notamment en ce qui concerne sa stratégie liée au développement durable, à la réduction de son empreinte carbone, à la transition vers les énergies propres et à la réduction des émissions. L'excellence et la performance sont évidentes dans les technologies adoptées et dans les résultats obtenus. SONATRACH s'est attaché à présenter ces détails à son public interne dans Info Express afin de renforcer le sentiment d'appartenance et la transparence et la crédibilité des informations reçues.

À la suite, la citoyenneté (10,98 %) et le développement durable (9,76 %) occupent une place importante. Leur présence notable dans la communication RSE interne atteste d'un effort de SONATRACH pour connecter ses actions à une responsabilité élargie vis-à-vis de la société et de l'environnement, en phase avec les exigences contemporaines de la RSE.

Les autres valeurs telles que l'esprit d'équipe (8,54 %), le patriotisme (8,54 %), ou encore la transparence (6,10 %) viennent renforcer l'identité collective et l'ancrage national de SONATRACH, mais leur présence secondaire suggère qu'elles sont davantage utilisées de manière complémentaire dans les discours, plutôt que comme valeurs centrales.

Cela indique que les discours liés à la responsabilité sociétale de SONATRACH sont des discours pragmatiques et non basés sur l'influence et la mobilisation émotionnelle du destinataire, notamment en ce qui concerne les discours nationaux et humaines qui ont un grand impact.

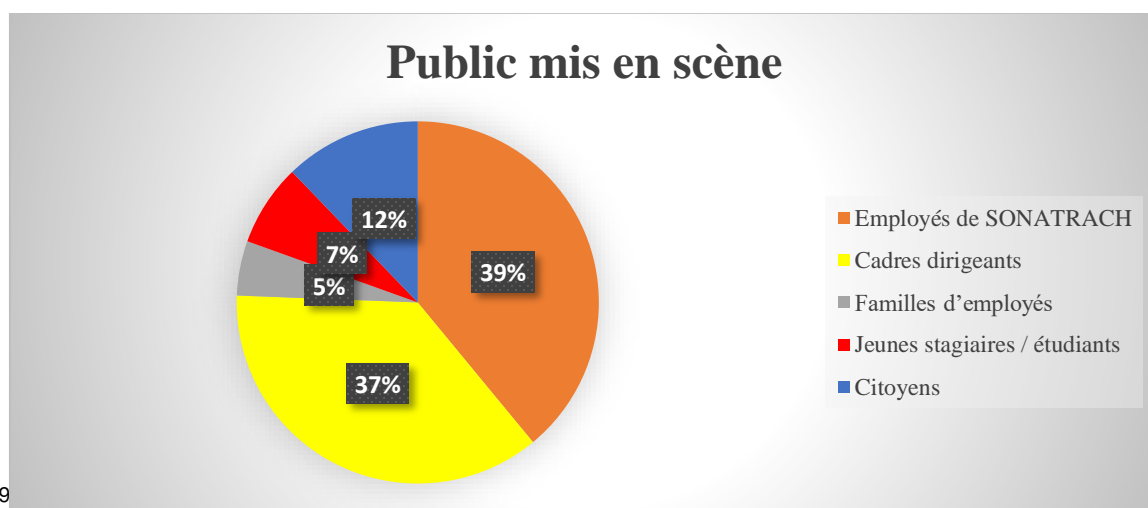
À l'inverse, certaines valeurs stratégiques telles que l'innovation (2,44 %), la solidarité (3,66 %) ou encore la sécurité (1,22 %) restent très faiblement représentées, ce qui interpelle, notamment dans le secteur des hydrocarbures où la sécurité au travail et l'innovation technologique sont pourtant des enjeux majeurs.

• **Public mis en scène :**

Public	Fréquence	Pourcentage
Employés de SONATRACH	16	39.02 %
Cadres dirigeants	15	36.59 %
Familles d'employés	02	04.88 %
Jeunes stagiaires / étudiants	03	07.32 %
Citoyens	05	12.20 %
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>100 %</b>

198

**Tableau 11 :** Public mis en scène dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



199

**Graphique n° 09 :** Public mis en scène dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et son graphe présentent les public mis en scène dans les Info Express à contenu RSE de SONATRACH, publiés entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

<sup>198</sup> - réalisé par nos soins

<sup>199</sup> - réalisé par nos soins

Le public interne, composé des employés et cadres de SONATRACH, représente environ 80 % des publics évoqués ou adressés, qui sont concernés par le thème lié à la RSE publié sur Info Express. Comme Info Express est un document interne, les employés s'intéressent avant tout aux actualités et aux sujets qui les concernent.

Quant à la forte présence des cadres dans le contenu d'Info Express sur la responsabilité sociétale, cela soutient l'idée la gouvernance de proximité et l'implication de l'encadrement supérieur dans les projets liés à la RSE.

Par exemple :

- « La cérémonie de remise de médailles a permis ainsi d'exprimer la reconnaissance de l'Entreprise aux différents récipiendaires ayant accompli plus de 15 ans de carrière. »<sup>200</sup>
- « Le cross des pétroliers, une tradition ancrée au sein de SONATRACH, a été marquée par une ambiance festive et une belle opportunité pour consolider l'unité et stimuler le sentiment d'appartenance des travailleurs de SONATRACH. »<sup>201</sup>
- « Accompagné d'une importante délégation de Cadres Dirigeants, le PDG de SONATRACH a pu inspecter les différentes unités composant cette raffinerie ainsi que leur fonctionnement. »<sup>202</sup>

Les autres figures mises en scène sont plus marginales. Les jeunes stagiaires ou étudiants apparaissent seulement dans 7,5 % des publications (l'organisation de concours techniques ou d'initiatives de recrutement évoquées dans certains numéros). Les citoyens présentent (12,5 %), souvent bénéficiaires indirects des projets RSE (stations de dessalement, ...). Enfin, les familles d'employés n'apparaissent que deux fois (organisation d'une opération de circoncision gratuite au profit des enfants des employés, Cross des Pétroliers, un événement sportif fédérant les employés et leur familles), et représentent 04.88 % du totale du public mise en scène dans les contenus RSE de l'Info Express.

Le tableau et la représentation visuelle révèle que la politique de communication RSE de SONATRACH, telle qu'exprimée dans les Info Express, est orientée en priorité vers la valorisation des acteurs internes : salariés et dirigeants. Cela peut être perçu comme un levier de motivation, reconnaissance, cohésion interne, et de l'esprit d'appartenance et de travail en équipe.

• **Présence du Président directeur General :**

Présence du PDG	Fréquence	Pourcentage
Oui	10	50 %
Non	10	50 %
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

203

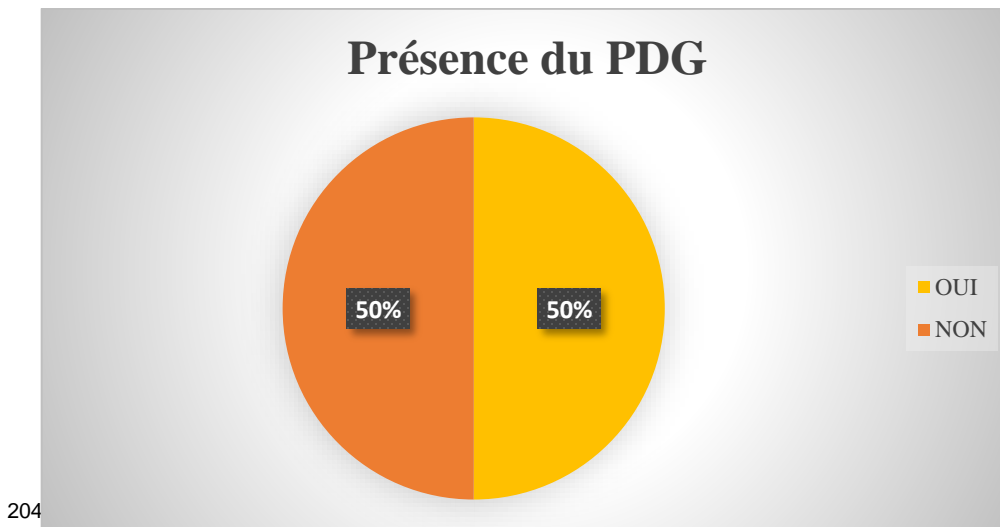
**Tableau 12 :** la présence du Président Directeur General de SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025)

<sup>200</sup> - SONATRACH. Info Express du 22 Janvier 2025.

<sup>201</sup> - SONATRACH. Info Express du 25 février 2025.

<sup>202</sup> - SONATRACH. Info Express du 30 mars 2025

<sup>203</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 10 :** la présence du Président Directeur General de SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau représente la présence du Président Directeur General du SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025).

Le PDG, présent dans la moitié des publications d'Info Express, fait référence au renforcement du leadership exécutif sans le surestimer ni le sous-estimer, tout en apportant de la diversité en présence d'autres figures lors du processus de communication. (Vice-présidents, directions, employés). C'est une volonté de laisser de la place aux acteurs de terrain et de renforcer la dimension collective de la RSE

La présence du PDG démontre que la préoccupation pour les engagements environnementaux et sociaux commence au sommet de la hiérarchie, étant donné la haute priorité qu'il accorde à l'entreprise. Cette présence incarne également l'importance des événements auxquels elle participe.

• **Style rédactionnel :**

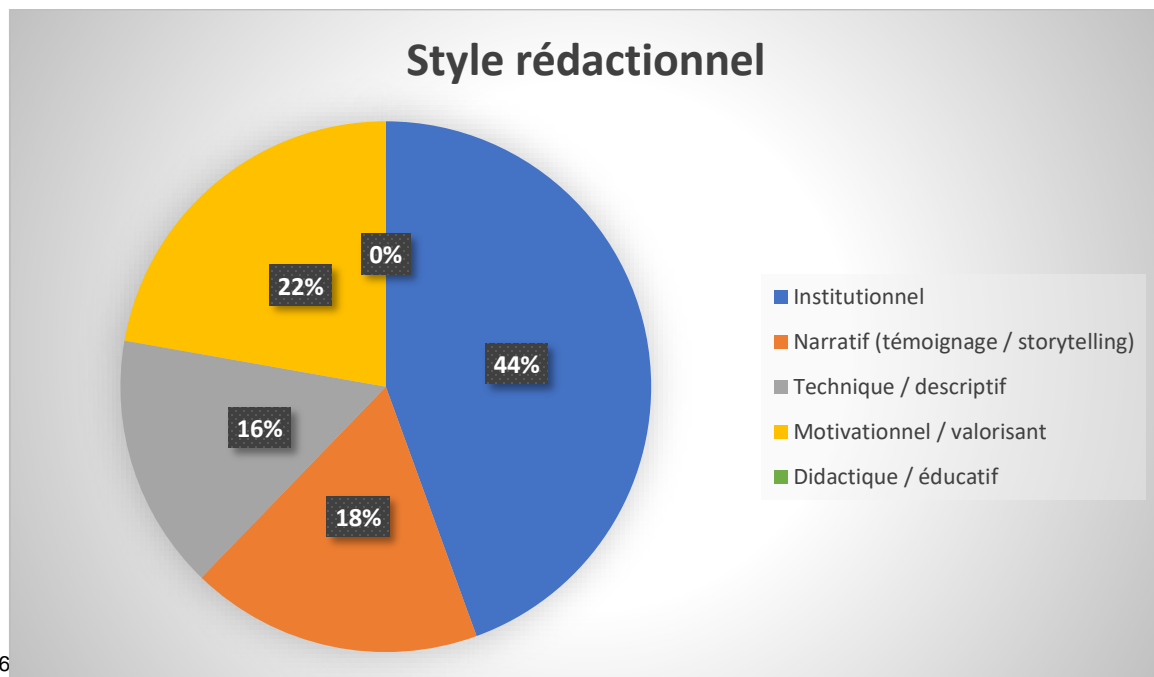
Style rédactionnel	Fréquence	Pourcentage
Institutionnel	20	44.44 %
Narratif (témoignage / storytelling)	08	17.78 %
Technique / descriptif	07	15.56 %
Motivationnel / valorisant	10	22.22 %
Didactique / éducatif	00	00 %

<sup>204</sup> - réalisé par nos soins

<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>
---------------	-----------	--------------

205

**Tableau 13** : le style rédactionnel des Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



206

**Graphique n° 11** : le style rédactionnel des Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et la représentation visuelle montrent les styles rédactionnels utilisés dans les Info Express RSE publiés par SONATRACH du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

On observe que le ton le plus employé dans les publications Info Express, et qui révèle une nette domination c'est le ton institutionnel, ce dernier présent dans 44,44 % des cas.

L'utilisation de ce type de ton suggère le caractère institutionnel officiel des informations publiées par SONATRACH pour son public interne sur Info Express. Il souligne également que la communication sur la responsabilité sociétale sur ce ton se concentre sur la transmission de nouvelles et de détails (communication descendante) de manière sérieuse, factuelle privilégiant un langage administratif et impersonnel.

En second plan, on retrouve le style motivationnel / valorisant avec 22,22 %, qui est souvent mobilisé dans les textes mettant en avant les réalisations réalisées par SONATRACH dans ses projets au service de l'économie nationale et de la protection de l'environnement, en réduisant son empreinte carbone, en diminuant les émissions de gaz, l'engagement envers les ressources

<sup>205</sup> - réalisé par nos soins

<sup>206</sup> - réalisé par nos soins

humaines de l'entreprise en valorisant leurs efforts et en reconnaissant leur compétence, et le fait que les réalisations réalisées par SONATRACH ne seront pas sans l'effort et le travail acharné de ses travailleurs. Cette appréciation est évidente dans les processus d'honorés que Leadership reconnaît lors de chaque visite d'inspection ou inauguration de ces projets.

- Le ton motivationnel et valorisant est suivi du style narratif (témoignage / storytelling) qui représente 17,78 % du total. Ce dernier est intéressant car il introduit une dimension plus humaine **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et la représentation graphique représentent la temporalité des publications Info Express à dimension RSE de SONATRACH, couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

Nous pouvons clairement voir que la publication d'Info Express est principalement liée à des événements, ce qui signifie qu'aucun contenu d'Info Express sur la responsabilité sociétale des entreprises ne sera publié en dehors du cadre événementiel de SONATRACH. Le pourcentage le plus élevé concerne les publications liées aux événements internes de l'entreprise, à un taux de 50 %.

Nous concluons de là que la communication RSE de SONATRACH est une communication occasionnelle et événementielle qui œuvre à valoriser le travail et les initiatives de l'entreprise, à renforcer sa culture organisationnelle interne, à mettre l'accent sur le dynamisme des équipes de travail et des employés et à impliquer les ressources humaines dans divers événements périodiques (*Commémoration d'une date historique de l'entreprise, Réunions de direction et visites de site par le PDG, Journée de sensibilisation à la santé au travail, Célébration de la Journée Internationale des Droits de la Femme (8 mars), ...*).

En seconde position, on retrouve les campagnes ou projets en cours (27,27 %), telles que les campagnes de santé, les concours de recrutement ou les opérations sociales comme la circoncision des enfants Ou des projets en cours de construction, comme des usines de dessalement d'eau...

Il représente l'engagement effectif et réaliste de SONATRACH envers les exigences environnementales et sociales, souvent prolongées dans le temps.

Les publications liées à des dates symboliques ou commémoratives (13,64 %) témoignent la contextualisation des contenus et discours RSE dans un cadre national ou sociales ou autres.

Cela contribue à consolider son discours et le rend plus émotionnel et influent auprès du public interne, par exemple en mettant en valeur les atouts nationaux, en promouvant l'économie nationale et en protégeant la souveraineté nationale, dans le cadre de la célébration des fêtes nationales, telles que l'anniversaire de la nationalisation des hydrocarbures, le Jour des Martyrs, le Jour de l'Indépendance et l'anniversaire du déclenchement de la révolution de libération... Tout en associant son image à celle de l'unité nationale et de la mémoire collective.

Enfin, les publications liées à des événements externes (forums internationaux, sommets, conventions avec d'autres acteurs) présentent 09,09 %. Cette faible présence limite la perception d'une RSE ouverte sur son environnement global et réduit la lisibilité des interactions de SONATRACH avec les institutions, ONG, partenaires internationaux ou d'autres parties prenantes externe.

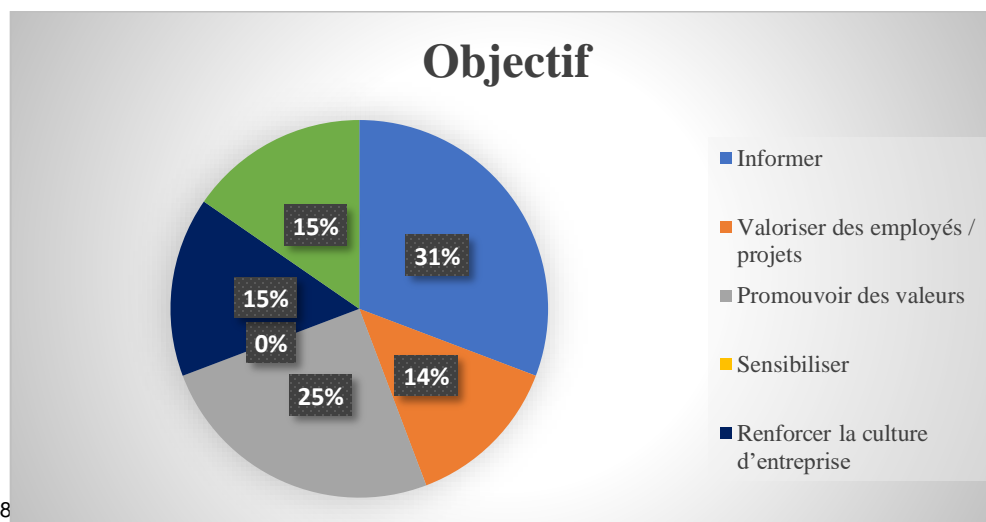
Une communication tournée vers l'extérieur renforcerait la légitimité sociétale et stratégique des engagements RSE, notamment dans un secteur aussi mondialisé que celui de l'énergie et de l'hydrocarbure.

• **Objectif perçu de l'article :**

Objectif	Fréquence	Pourcentage
Informer	16	30.77 %
Valoriser des employés / projets	07	13.46 %
Promouvoir des valeurs	13	25 %
Sensibiliser	00	00 %
Renforcer la culture d'entreprise	08	15.83 %
Renforcer l'image de l'entreprise	08	15.83 %
<b>Totale</b>	<b>52</b>	<b>100 %</b>

207

**Tableau 14 :** objectifs perçus dans les Infos Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)



208

**Graphique n° 12 :** objectifs perçus dans les Infos Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)

<sup>207</sup> - réalisé par nos soins

<sup>208</sup> - réalisé par nos soins

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau présente les objectifs perçus des articles RSE publiés par SONATRACH dans les Info Express entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

Il convient de noter que le but de chaque message est d'informer, mais dans cette étude, nous avons classé en fonction de l'objectif le plus évident dans le contenu lié à la responsabilité sociétale de SONATRACH.

L'objectif le plus fréquent est d'informer (30,77 %). Cela confirme que la communication RSE via Info Express est basée sur la transmission d'informations, y compris des nouvelles, des événements et des décisions... de manière descendante (tenir le public informé des actions menées).

En seconde position, on retrouve l'objectif de promouvoir des valeurs (25 %), ce qui montre que la communication RSE ne se limite pas à l'information brute ou à la simple transformation des faits, mais elle cherche aussi à transmettre une culture organisationnelle, fondée sur des principes éthiques tels que l'engagement, la performance, la citoyenneté ou le développement durable, la transparence.... En les ancrant dans un imaginaire identitaire et collectif des travailleurs.

La finalité « renforcer l'image de l'entreprise » et « renforcer la culture de l'entreprise » arrivent à égalité (15,83 % chacun). Il est clair que la communication sur la responsabilité sociétale vise à unir les employés et les collaborateurs de tous les niveaux hiérarchiques vers une vision unique, en améliorant et en renforçant la réputation de l'entreprise en interne, qui se reflétera à son tour à l'extérieur auprès des parties prenantes et du grand public.

L'objectif de valorisation des employés ou des projets, bien que présent (13,46 %), il représente les valeurs de reconnaissance des individus, des groupes de travail et des efforts déployés pour réaliser les projets.

L'absence d'objectifs de sensibilisation (00 %) démontre que SONATRACH ne cherche pas à guider le comportement de son public interne, à le sensibiliser aux enjeux environnementaux et sociaux, ni à clarifier la responsabilité de l'entreprise envers l'environnement et la société dans la réalisation de ses activités économiques.

La répartition des objectifs montre une stratégie essentiellement institutionnelle, informative et symbolique, qui reste centrée sur la légitimation des actions RSE et sur le renforcement de l'image de l'entreprise, plutôt que sur une réelle pédagogie ou une interaction critique avec le public. La communication se veut rationnelle et valorisante, mais elle n'engage pas encore un travail de mobilisation citoyenne, de sensibilisation environnementale ou d'éducation sociale, ce qui en limite la portée transformationnelle.

## Analyse de contenu externe de SONATRACH : Les Publications de la page officielle sur FACEBOOK

Puisque nous avons décidé dans cette étude de compter sur l'analyse de contenu comme outil pour recueillir des données quantitatives et qualitatives, et comme deuxième étape nous analyserons les publications publiées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle. Après le recensement que nous avons effectué du nombre total de publications qui traitaient de la responsabilité sociétale dans ses diverses dimensions, explicitement ou implicitement, nous avons constaté que le total était de 57 publications sur une période de quatre mois : du 1 janvier au 30 avril.

Par conséquent, nous avons décidé de choisir un échantillon représentatif pour la société de recherche, qui est un échantillon non aléatoire, qui sera choisi sur une base équilibrée et symétrique permettant de couvrir chaque mois de manière homogène, qui nous permettra de diversifier suffisamment les sujets et les publications. Nous avons donc choisi une publication de chaque semaine pour chaque mois de la même manière, afin d'obtenir finalement un échantillon estimé à 16 publications.

Pour réaliser cette analyse, nous avons complété une grille d'analyse détaillée, afin d'étudier et d'analyser la forme et le contenu des publications diffusées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle.

Il est à noter que toutes les publications sont achevées et publiées par le département de la communication digitale dans la Direction générale de SONATRACH.

### Informations sur la page Facebook du SONATRACH :

<b>Nom de la page</b>	SONATRACH
<b>Lien URL</b>	<a href="https://www.facebook.com/SONATRACH?locale=fr_FR">https://www.facebook.com/SONATRACH?locale=fr_FR</a>
<b>Propriétaire</b>	Le Groupe SONATRACH
<b>Type</b>	Entreprise de production et de distribution d'énergie
<b>Nombre d'abonnés</b>	424 000 abonnées
<b>Langue principale de publication</b>	Arab
<b>Slogan</b>	L'énergie pour un développement durable
<b>Logo</b>	 <small>سوناتراش</small> <small>sonatrach</small>

209

**Tableau 15 : Informations sur la page Facebook du SONATRACH**

<sup>209</sup> - réalisé par nos soins



**Figure n° 22 : photo de couverture de la page Facebook de SONATRACH**

Source : page officielle de Facebook de SONATRACH

## I. Catégorie de formes :

### ➤ Type de publication publié :

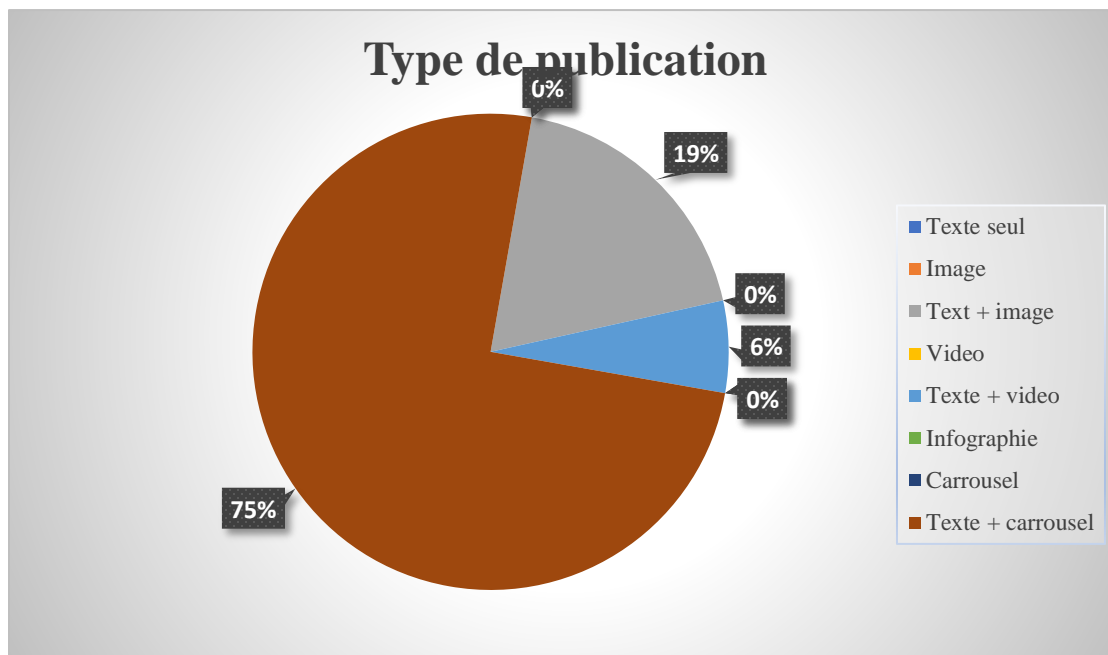
Type de publication	Fréquence (répétitions)	Percentage
Texte seul	00	00 %
Image	00	00 %
Texte + image	03	18.75 %
Vidéo	00	00 %
Texte + vidéo	01	06.25 %
Infographie	00	00 %
Carrousel	00	00 %
Texte + carrousel	12	75 %
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100 %</b>

211

**Tableau 16 :** types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

<sup>210</sup> - SONATRACH. Photographie de la page d'accueil sur Facebook. Consulté sur [https://www.facebook.com/SONATRACH/?locale=fr\\_FR](https://www.facebook.com/SONATRACH/?locale=fr_FR)

<sup>211</sup> - réalisé par nos soins



212

**Graphique n° 13 :** types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau représente les pourcentages des types de publications publiées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025. Nous notons que malgré toutes les options diverses et multiples que la plateforme Facebook offre pour la publication et la diffusion du contenu, SONATRACH limite la publication de ses messages et contenus à seulement trois types, qui sont des textes attachés aux images {ou une image} (texte + image, texte + carrousel) ou des textes attachés aux vidéos.

Nous constatons que le pourcentage prédominant dans le tableau est dû aux publications représentées par des textes + images à un taux de 75 %, et le pourcentage suivant sont les publications qui sont des textes + une seule image a un taux de 18.75%. Le pourcentage qui se classe avant-dernier représente les publications qui sont des textes + une vidéo a un taux de 06.25 %.

Quant aux autres types de publication, ils sont totalement inexistant, ce qui fait que SONATRACH s'appuie dans sa stratégie de communication en matière de publication sur sa page Facebook sur les trois types précédents uniquement, sans autres.

Le recours massif à un seul type de publication (format « *texte + carrousel* » (75 %)) démontre le manque de diversité dans la stratégie communicationnelle de SONATRACH. Cela peut être attribué soit à la préférence de SONATRACH pour un contenu offrant un récit moins interactif et formel, comme les images, au détriment d'un contenu plus dynamique et interactif comme les

<sup>212</sup> - réalisé par nos soins

graphiques et les vidéos, soit aux difficultés de production d'autres types de contenu. Cependant, la deuxième explication reste très faible, surtout pour une entreprise comme SONATRACH.

Parmi les résultats que l'on peut tirer de ces données présentées dans le tableau, il y a le fait que SONATRACH ne s'efforce pas de s'adapter aux exigences des nouveaux médias et des médias numériques, et à ce que les plateformes de médias sociaux exigent aujourd'hui, surtout en ce qui concerne la nature du contenu publié, car le type sur lequel SONATRACH s'appuie pour publier du contenu sur Facebook conduit à l'ennui et à la fatigue des destinataires, et il n'attire pas initialement leur attention pour consulter le contenu. Cette stratégie montre une communication descendante, centrée sur la simple transmission d'information et de fait.

Facebook évolue vers des formats courts, dynamiques et interactifs. Le fait de s'en tenir à des carrousels longs et descriptifs peut traduire un décalage avec les pratiques actuelles des utilisateurs, en particulier les jeunes générations.

Ainsi, nous disons que conformément aux exigences de communication liées à la responsabilité sociétale des entreprises, la stratégie de communication actuelle de SONATRACH répond partiellement à ces exigences, notamment en ce qui concerne le principe de transparence (valeur) consacré dans la publication de nombreuses images (carrousel). L'une des conditions non remplies est l'absence de contenu interactif qui incite les destinataires à lire ou à consulter le contenu et qui les incite à publier et lancer leurs commentaires et feed-back sur les sujets de la RSE.



### #سوناطراك تكرم حفظة القرآن الكريم في مسابقة براعم الذكر الحكيم

الوادي، 24 مارس 2025

في إطار التزامها المتواصل بدعم المبادرات التربوية والدينية، أشرفت سوناطراك بفروعها المختلفة، على رعاية فعاليات النسخة التجريبية الأولى من مسابقة "براعم الذكر الحكيم"، التي نظمتها ولاية الوادي.

وقد احتضنت القاعة متعددة الرياضات "الشهيد عليه دركي" بالشط، بولاية الوادي، الحفل الختامي للمسابقة، وسط أجواء روحانية مفعمة بالإيمان والخشوع، حيث تم تكريم 450 حافظة وحافظا من كتاب الله الكريم، الذين أبانوا عن مواهب متميزة في الحفظ والإلقاء.

وسجلت هذه الطبعة مشاركة قياسية، من الأطفال من مختلف الفئات العمرية، الذين أكدوا قدرتهم على التميز في حفظ القرآن الكريم وإلقاء خطب بليغة تعكس تفهمهم الفكري واللغوي.

تندرج هذه المبادرة الدينية، في إطار التزام سوناطراك بمسؤوليتها الاجتماعية كمؤسسة مواطنة، وكذا سعيها المستمر في دعم هذه الأنشطة الهادفة التي تعزز الهوية الوطنية والقيم الروحية في نفوس الناشئة.



### #بيان صحفي #سوناطراك تعزز التزاماتها الاجتماعية عبر عملية تضامن وطنية #توزيع 80 ألف قفة لدعم العائلات المعوزة في 58 ولاية

الجزائر، 12 مارس 2025

في إطار التزامها الراسخ بمسؤوليتها الاجتماعية كمؤسسة مواطنة، وتعزيزًا لقيم التضامن والتكافل، أطلقت سوناطراك عملية تضامنية واسعة، تهدف من خلالها إلى دعم الأسر المعوزة وذات الدخل المحدود عبر الولايات الـ 58.

تتمثل هذه المبادرة التضامنية، في توزيع 80 ألف قفة، تحتوي على مختلف المواد الغذائية الأساسية التي تلبى احتياجات العائلات خلال هذا الشهر الفضيل، في خطوة تعكس حرص سوناطراك على التخفيف من معاناة الفئات الهشة، وتعزيز روابط التضامن والتكافل الاجتماعي.

وستنفذ هذه العملية التضامنية الواسعة بالتعاون مع الهلال الأحمر الجزائري، لتسهيل وصول المساعدات إلى مستحقيها، خاصة في المناطق النائية، وذلك في إطار مواصلة برنامج الاستثمار الاجتماعي لسوناطراك، الهادف إلى تلبية الاحتياجات الأساسية للفئات الهشة وتحسين ظروفها المعيشية.

فضلا عن كونها شركة رائدة في قطاع الطاقة، تؤكد سوناطراك مرة أخرى، من خلال هذه المبادرة التضامنية، دورها كمؤسسة مواطنة، ملتزمة بتحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة، ومُساهمة في تعزيز جهود التضامن الوطني.



Figure n° 23 : types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025

Source : page officielle de SONATRACH sur Facebook

➤ **Langue utilisée :**

Langue utilisée	Fréquence	Pourcentage
Arabe	15	93.75 %
Français	00	00 %
Bilingue	00	06.25 %
Dialecte Algérien	01	00 %
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100 %</b>

213

**Tableau 17 :** langue utilisée par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.



214

**Graphique n° 14 :** langue utilisée par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

L'analyse de la grille relative à la langue utilisée dans les publications RSE de SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025, révèle une quasi-exclusivité

<sup>213</sup> - réalisé par nos soins

<sup>214</sup> - réalisé par nos soins

de l'arabe littéraire (l'arabe classique), qui représente 93,75 % des contenus publiés. Une seule publication, soit 6,25 %, a été rédigée en Amazigh (langue berbère) et en Arabe (bilingue), tandis que le français et le dialecte algérien sont totalement absents.

La seule publication qui comprenait deux langues était un post lié aux félicitations de SONATRACH aux Algériens à l'occasion de la nouvelle année amazighe. La phrase était la suivante : Aseggas Ameggaz. La seule phrase dans laquelle une langue était utilisée en plus de l'arabe était la langue amazighe.

La prédominance de l'usage de l'arabe classique dans toutes les publications publiées sur Facebook par SONATRACH est due aux exigences imposées par l'État algérien sur les institutions gouvernementales et l'administration algérienne, l'utilisation de l'arabe comme langue principale pour communiquer avec le large public externe ( les citoyens algériens ), d'autant plus que nous avons remarqué dans l'analyse du contenu la communication interne de SONATRACH ( Info Express ), elle utilise davantage la langue française auprès de ses employés qu'auprès du public extérieur. bien qu'il s'agisse d'une langue non officielle par rapport à l'arabe, qui est la langue officielle du pays, avec la langue amazigh ( berbère ).

Il est à noter que certaines publications incluaient un lien vers une autre page où les communiqués de presse de SONATRACH sont disponibles en trois langues : arabe, anglais et français , sous formats PDF.

Etant donné que cette page n'appartient pas à Facebook et n'est pas considérée comme affiliée à la même plateforme, il est tout à fait correct de dire que la langue dominante (sinon la seule, car l'utilisation d'une autre langue était limitée à une publication par an) dans la communication externe de SONATRACH sur sa page Facebook officielle est l'arabe littéraire ( classique ).

L'utilisation de l'arabe par une entreprise comme SONATRACH (entreprise souveraine algérienne) est une reconnaissance claire de la diversité linguistique et culturelle qui caractérise l'Algérie. Cette reconnaissance fait partie des valeurs promues à travers ses communications et ses politiques générales, et est considérée comme l'une des valeurs les plus importantes soutenant la communication liée à la responsabilité sociétale des entreprises.

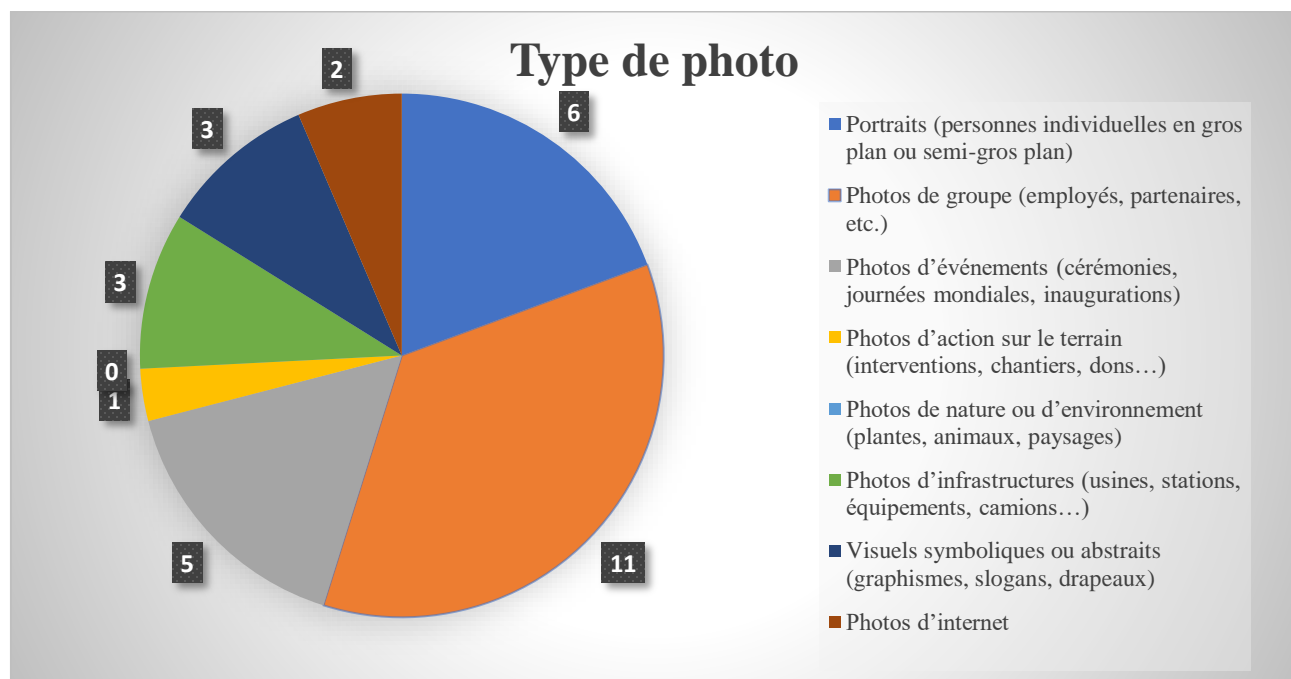
➤ **Type(s) de photo utilisé(s) (plusieurs choix possibles) :**

Type de photo	Fréquence	Pourcentage
Portraits	06	19.35%
Photos de groupe	11	35.48 %
Photos d'événements	05	16.13 %
Photos d'action sur le terrain	01	03.23 %
Photos de nature ou d'environnement	00	00 %
Photos d'infrastructures	03	09.68 %

Visuels symboliques ou abstraits	03	09.68 %
Photos d'internet	02	06.45 %
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>00 %</b>

215

**Tableau 18 :** types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.



216

**Graphique n° 15 :** types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et le graphique ci-dessous représentent les pourcentages de types d'images ou photos et leurs contenus dans les publications liées à la responsabilité sociale publiées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle au cours des quatre mois janvier, février, mars et avril 2025.

D'après les résultats présentés dans le graphique, nous remarquons que SONATRACH met l'accent sur les personnes (individus) dans sa sélection d'images (photos) publiées, qu'il s'agisse

<sup>215</sup> - réalisé par nos soins

<sup>216</sup> - réalisé par nos soins

de portraits ou de photos de groupe. Ces deux types d'images utilisées représentent plus de 50 % du nombre total des autres types d'images utilisées.

Le premier type, lié au portrait, a pris un pourcentage de 19.35% sur le total des autres types utilisés, et le deuxième type dans l'ordre des types les plus utilisés est celui des photos de groupe (un groupe d'individus), où il a pris un pourcentage de 35.48 %.

Les photos d'événements sont classées troisième dans la liste des types de photos les plus utilisés dans les publications partagées par SONATRACH sur sa page Facebook, avec un pourcentage de 16.13 %.

Cette approche de sélection d'images appropriées pour publication auprès de publics externes met en valeur la dimension humaine de la communication RSE, en valorisant les différentes parties prenantes, notamment les collaborateurs, les bénéficiaires et les participants aux initiatives, projets et politiques de responsabilité sociétale de SONATRACH.

SONATRACH semble vouloir illustrer la proximité, l'inclusion et la reconnaissance de l'humain au cœur de ses actions, ce qui s'aligne avec des valeurs clés de la RSE comme l'engagement social, la valorisation du capital humain et la solidarité.

L'utilisation d'images liées à des événements soutient la sélection initiale des types d'images précédents, car ces personnes apparaissent lors d'événements officiels, de réunions officielles, de célébrations, lors de lancements de projets, de signatures de contrats, etc. Cela contribue à asseoir la crédibilité et la visibilité publique des engagements RSE, en montrant que ceux-ci sont inscrits dans un cadre structuré et formel.

En revanche, la présence très limitée de photos d'action sur le terrain (seulement 3,23 %) et l'absence totale de photos de nature ou d'environnement apparaissent comme des lacunes importantes, surtout dans le contexte d'une communication RSE.

Ce type de photos et de présentation visuelle est extrêmement essentiel pour présenter les actions, les engagements et les initiatives de SONATRACH dans les domaines social et environnemental et les rendre plus visibles auprès du public récepteur et pour incarner les valeurs de durabilité, de respect des écosystèmes ou de préservation des ressources.

Ce manque de représentations directes du terrain peut donner une impression de distance entre les messages diffusés et les réalités concrètes, ce qui affaiblit la portée persuasive de la communication.



Source : page officielle de SONATRACH sur Facebook<sup>217</sup>

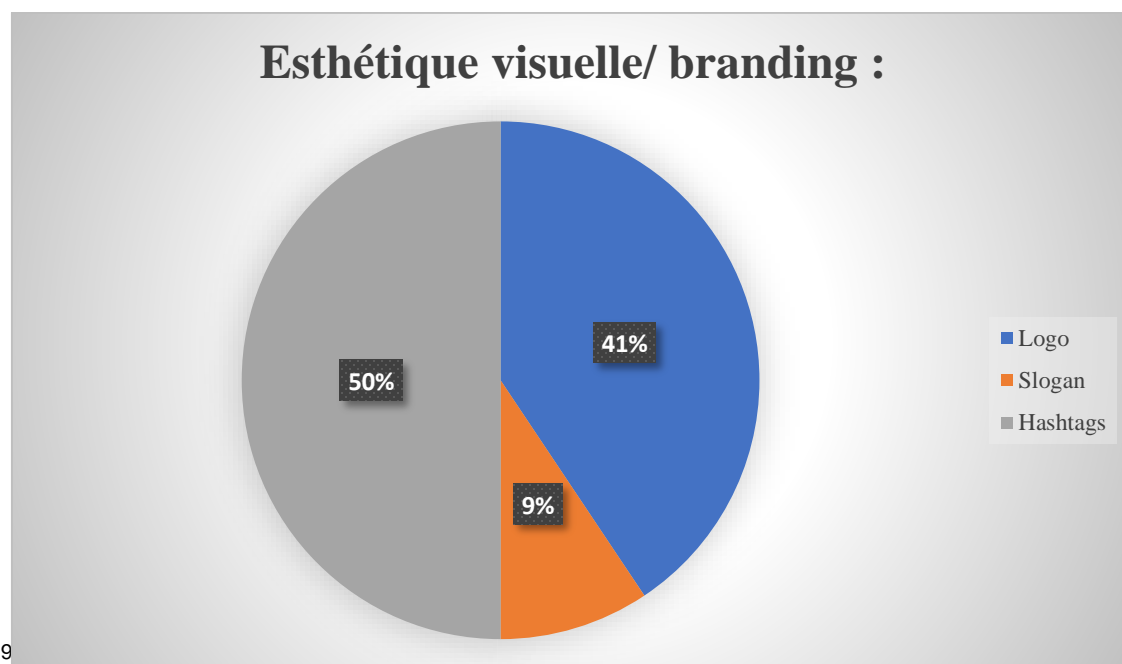
Figure n° 24 : types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025 (02)

➤ Esthétique visuelle/ branding :

Esthétique visuelle	Fréquence	Pourcentage
Logo	13	40.63 %
Slogan	03	09.38 %
Hashtags	16	50 %
Totale	32	100 %

218

Tableau 19 : Présence de l'esthétique visuelle et du branding dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.



219

Graphique n° 16 : Présence de l'esthétique visuelle et du branding dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

<sup>217</sup> - réalisé par nos soins

<sup>218</sup> - réalisé par nos soins

<sup>219</sup> - réalisé par nos soins

### ➤ Analyse et interprétation des données :

Le tableau et le graphique représentent les pourcentages d'utilisation de l'esthétique visuelle dans les publications liées à la responsabilité sociétale des entreprises publiées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle au cours des quatre mois : janvier, février, mars et avril pour un échantillon représentatif ciblé de 16 publications.

En observant et en analysant le tableau, y compris ses fréquences et ses pourcentages, nous remarquons l'apparition de hashtags dans tous les posts partagés par SONATRACH sur sa page Facebook, où nous trouvons leur fréquence égale au nombre de l'échantillon sélectionné pour cette étude, avec une valeur de 16 fois dans 16 posts.

Quant au logo, il est apparu dans les publications à un taux de 40,63%, et cette apparition se fait principalement dans des images jointes à des textes écrits ou dans des vidéos, suivi en dernière place avec le pourcentage le plus faible d'apparition du logo à un taux de 09,38%.

Malgré les proportions variables de l'esthétique visuelle, les répétitions indiquent l'insistance de SONATRACH à incorporer des éléments de sa propre identité visuelle dans son contenu de communication pour promouvoir l'image de marque de l'institution.

L'usage fréquent du logo témoigne d'une stratégie de visibilité institutionnelle forte. Il agit comme un marqueur d'identité et d'autorité, rappelant au public que les actions présentées sont bien portées par SONATRACH.

L'utilisation de hashtags indique des tentatives d'adaptation aux exigences des sites de réseaux sociaux, car ils facilitent le processus d'accès au contenu par le biais de récits sous forme de mots ou de phrases sur un sujet spécifique lié à la responsabilité sociétale, tel que :

[#سوناطراك الاستثمار الاجتماعي](#)

[#سوناطراك توقع اتفاقيات تمويل و رعاية في إطار مشاريع الاستثمار الاجتماعي](#)

[#بيان صحفي](#)

[#تدشين مركز التجمع و التدريب لنادي مولودية الجزائر](#)

[#سوناطراك تعلن عن نجاح أول عملية إنتاج للمياه المحلاة الصالحة للشرب بمحطة الرأس الأبيض بولاية وهران](#)

[ران](#)

[#شهر رمضان الفضيل](#)

[#سوناطراك تنظم عملية ختان جماعي لفائدة أبناء العمال و العائلات المعوزة](#)

Un slogan bien conçu peut servir de vecteur synthétique des valeurs, de la mission ou des attitudes d'une entreprise en matière de responsabilité sociétale. Un slogan tel que « l'énergie pour un développement durable » de SONATRACH est parfaitement orienté comme message de communication sur le rôle de l'entreprise dans la responsabilité sociale et la diffusion de ses valeurs liées à la durabilité et un puissant vecteur de sens et d'identité.

Ne pas l'intégrer systématiquement dans la communication affaiblit le potentiel de mémorisation des messages et réduit leur portée symbolique. Alors même que la RSE repose sur la capacité d'une entreprise à mobiliser les consciences autour d'enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.



220

**Figure n° 25 :** Présence de l’esthétique visuelle et du branding dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.

➤ **Nombre de mots :**

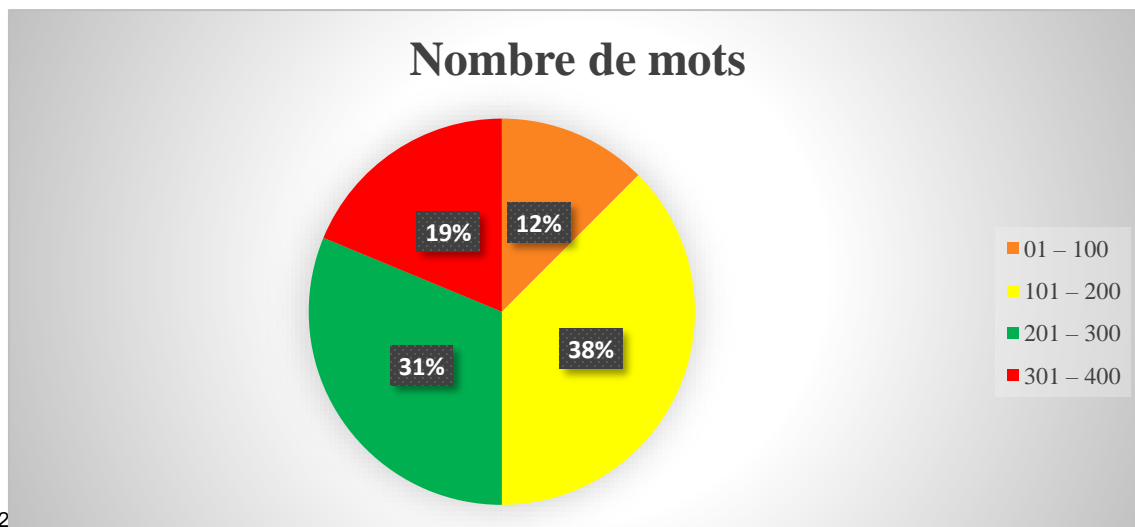
Nombre de mots	Fréquence	Pourcentage
01 – 100	02	12.5 %
101 – 200	06	37.5 %
201 – 300	05	31.25 %
301 – 400	03	18.75 %
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100 %</b>

221

**Tableau 20 :** Le nombre de mots des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

<sup>220</sup> - SONATRACH. Photographie publiée sur la page Facebook officielle. Consulté le 07 mai 2025, sur [https://www.facebook.com/SONATRACH/?locale=fr\\_FR](https://www.facebook.com/SONATRACH/?locale=fr_FR)

<sup>221</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 17** : Le nombre de mots des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau représente le pourcentage de changements intentionnels de mots dans les textes des publications publiées par SONATRACH sur sa page Facebook officielle au cours des quatre derniers mois.

La grille met en évidence une préférence pour des publications de longueur moyenne, avec une majorité de contenus situés entre 101 et 300 mots. Plus précisément, 37,5 % des publications comptent entre 101 et 200 mots, tandis que 31,25 % sont comprises entre 201 et 300 mots.

Ces proportions démontrent le choix d’une rédaction détaillée pour les textes relatifs à la responsabilité sociétale de SONATRACH dans ses différentes dimensions. Si l’on considère les exigences des plateformes numériques, notamment Facebook, cette quantité de mots est considérée comme importante et les textes sont considérés comme longs pour ce type de supports.

Le recours plus limité aux publications très courtes (1 à 100 mots, 12,5 %) ou plus longues (301 à 400 mots, 18,75 %), il semble y avoir une tentative d’atteindre un équilibre relatif dans la longueur des textes écrits des publications publiées sur Facebook, mais cette question soulève encore de nombreuses critiques.

On peut dire que SONATRACH s’appuie sur une stratégie éditoriale qui tend vers la description et le détail. Cela permet de détailler les initiatives RSE.

Cependant, sur les plateformes de réseaux sociaux, cette quantité de mots peut ne pas attirer l’attention du lecteur ou le pousser à lire le contenu. Même s’il le fait, il risque de s’ennuyer, surtout avec la génération actuelle qui est habituée à tout ce qui est bref et rapide. Autrement

222 - réalisé par nos soins

dit, vous devez choisir les détails les plus importants et les présenter au destinataire de la manière la plus courte et la plus rapide.

Il est donc préférable pour SONATRACH de reconsidérer ses méthodes de rédaction et d'adopter des textes plus courts qui attirent l'attention du lecteur et son désir, dans le but de transmettre comme il se doit les messages souhaités.

## II. Catégories de contenu :

### ➤ Le thème principal de la publication relève de :

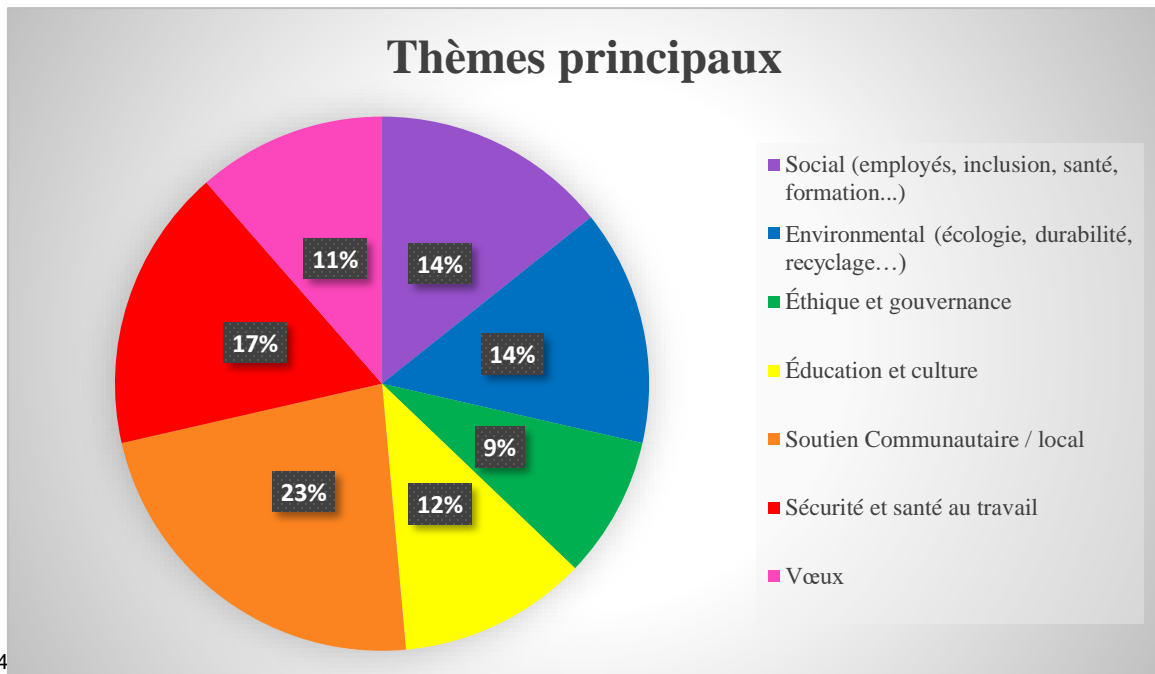
Thèmes principaux	Fréquence	Pourcentage
<b>Social (employés, inclusion, santé, formation)</b>	05	14.29 %
<b>Environnemental (écologie, durabilité, recyclage)</b>	05	14.29 %
<b>Éthique et gouvernance</b>	03	08.57 %
<b>Éducation et culture</b>	04	11.43 %
<b>Soutien Communautaire / local</b>	08	22.86 %
<b>Sécurité et santé au travail</b>	06	17.14 %
<b>Vœux</b>	04	11.43 %
<b>Totale</b>	35	100 %

223

**Tableau 22** : les thèmes principaux des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

---

<sup>223</sup> - réalisé par nos soins



224

**Graphique n° 18 :** les thèmes principaux des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille met en lumière les principaux axes thématiques abordés dans les publications RSE de SONATRACH publiées sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

Il en ressort que les sujets les plus fréquemment évoqués sont liés au soutien communautaire et local (22,86 %), à la sécurité et à la santé au travail (17,14 %), ainsi qu'aux volets sociaux (14,29 %) et environnementaux (14,29 %). L'éducation et la culture (11,43 %) ainsi que les vœux à caractère symbolique ou protocolaire (11,43 %) viennent ensuite, tandis que l'éthique et la gouvernance ne représentent que 8,57 % des publications.

A travers les résultats présentés dans le tableau et la représentation graphique, nous pouvons noter l'importance que SONATRACH accorde à l'aspect humain à travers son initiative et son engagement en matière de responsabilité sociétale sur le terrain d'une part, et d'autre part son intérêt à transmettre ces initiatives au public à travers ce type de communication.

Le fort taux de publications centrées sur le soutien Communautaire et sur la sécurité et la santé au travail reflète une volonté de valoriser les actions de proximité, les partenariats locaux et la solidarité nationale et l'importance accordée à la protection du personnel.

L'adéquation parfaite entre les thèmes sociaux et environnementaux (14.29 %) démontre la prise de conscience des piliers de la responsabilité sociétale des entreprises et l'égalité des chances accordée aux deux dans la couverture médiatique.

Le pourcentage du sujet de responsabilité sociétale le plus faible et le moins discuté chez SONATRACH sur sa page Facebook officielle est la gouvernance et l'éthique. Cela affaiblit la

224 - réalisé par nos soins

capacité de l'entreprise à transmettre les valeurs de transparence et de lutte contre la corruption, en plus d'être l'un des principes de responsabilité sociétale. Ces thèmes, bien que moins "visuellement attractifs", sont pourtant cruciaux pour instaurer une confiance durable auprès du public et des parties prenantes.

Par ailleurs, la catégorie des vœux (11,43 %), bien qu'utile pour humaniser la communication, ne constitue pas en soi un thème RSE stratégique. Leur fréquence pourrait gonfler les indicateurs de présence RSE, sans pour autant refléter des engagements concrets (un engagement moral).

Nous concluons de ce type de communication que SONATRACH exerce une communication "Safe", car elle communique sur des sujets traditionnels qui tournent principalement autour du soutien social et de l'aspect humanitaire, Bien que les sujets qui abordaient des aspects environnementaux, comme la réduction de l'empreinte carbone de l'entreprise et l'adoption d'une énergie propre, ne représentent pas un sujet général, mais plutôt un élément qui est abordé au second plan d'un sujet plus large et seulement dans quelques mots.

Cela nous amène à comprendre que les valeurs que SONATRACH cherche à transmettre à son public extérieur et aux citoyens algériens en particulier sont la valeur de « citoyenneté » et que SONATRACH est une entreprise citoyenne.

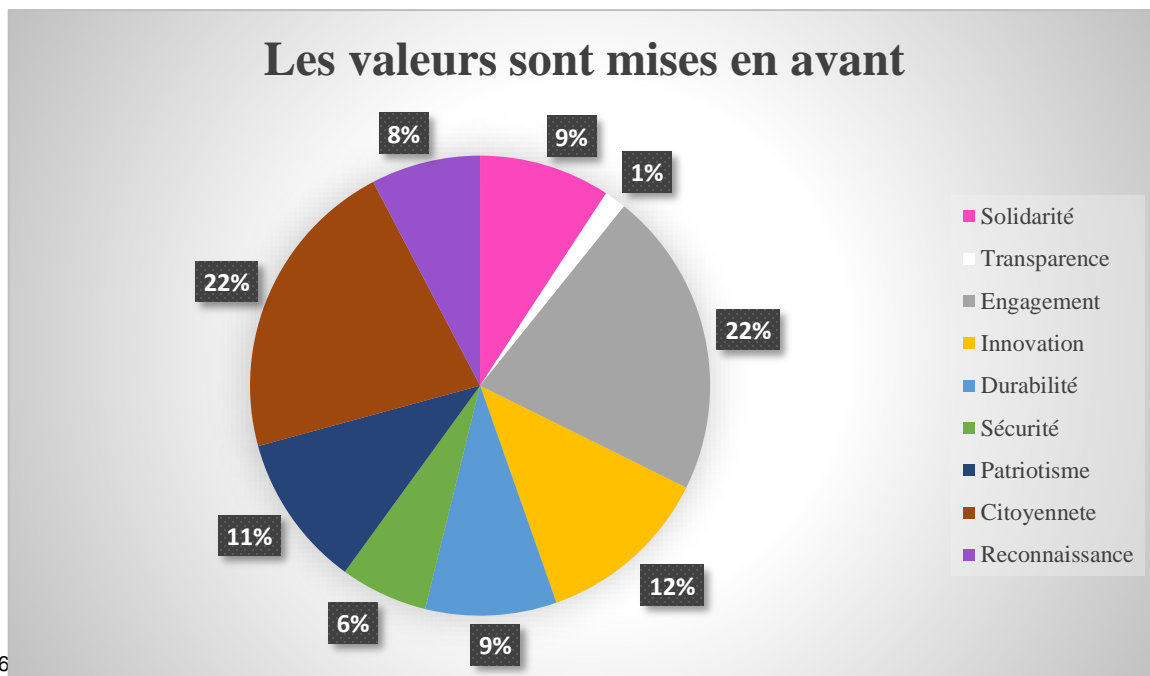
➤ **Les valeurs sont mises en avant :**

<b>Les valeurs</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Solidarité</b>	06	09.23 %
<b>Transparence</b>	01	01.54 %
<b>Engagement</b>	14	21.54 %
<b>Innovation</b>	08	12.31 %
<b>Durabilité</b>	06	09.23 %
<b>Sécurité</b>	04	06.15 %
<b>Patriotisme</b>	07	10.77 %
<b>Citoyenneté</b>	14	21.54 %
<b>Reconnaissance</b>	05	7.69 %
<b>Totale</b>	65	100 %

225

**Tableau 23 :** les valeurs mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

<sup>225</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 19 :** les valeurs mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et le graphique représentent les valeurs mise en avant par SONATRACH dans ses publications partagées sur sa page officielle sur Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

Les valeurs mobilisées par la communication RSE de SONATRACH les plus fréquemment représentées sont l'engagement et la citoyenneté (21,54 % chacune), suivies par l'innovation (12,31 %), le patriotisme (10,77 %), la solidarité et la durabilité (9,23 % chacune). D'autres valeurs comme la sécurité (6,15 %), la reconnaissance (7,69 %) et surtout la transparence (seulement 1,54 %) sont beaucoup moins présentes.

Cela démontre la volonté de SONATRACH de se préoccuper d'être une entreprise citoyenne, soucieuse de l'aspect humanitaire et de fournir des interventions et des initiatives pour soutenir les communautés locales et les citoyens algériens dans de nombreux domaines. Parmi les initiatives présentées par SONATRACH dans sa communication sur la responsabilité sociétale dans son post sur sa page Facebook officielle :

- *Lancement d'une large opération de circoncision collective par SONATRACH, dont ont bénéficié les enfants des travailleurs du groupe, ainsi que des orphelins et des enfants issus de familles démunies, en coordination avec des associations caritatives actives à travers le pays.*
- *Signature par SONATRACH d'accords de financement et de parrainage dans le cadre de projets d'investissement social au niveau des wilayas de Timimoun, Illizi et*

<sup>226</sup> - réalisé par nos soins

*Tamanrasset, visant à soutenir le développement local à travers le financement de projets à caractère social, éducatif et sanitaire.*

- *SONATRACH a lancé une vaste opération de solidarité visant à soutenir les familles démunies et à revenu limité à travers les 58 wilayas du pays. Cette initiative solidaire consiste en la distribution de 80 000 paniers contenant divers produits alimentaires de première nécessité, répondant aux besoins des familles durant le mois de Ramadan.*

Les notions d'engagement et de citoyenneté traduisent un effort de montrer que l'entreprise ne se limite pas à ses activités économiques, mais joue un rôle actif dans le développement de la société et dans le soutien des causes sociales.

De même, la durabilité, bien qu'occupant une part modeste, reste présente, ce qui est cohérent avec la logique d'une communication RSE, centrée sur les enjeux de long terme.

Mettre en lumière l'innovation reflète une démarche visant à orienter l'entreprise vers l'avenir, en accord avec les nécessités de modernisation et d'ajustement aux nouveaux enjeux.

Le patriotisme (10,77 %) occupe une place significative, cela se manifeste dans les discours nationaux, à travers la célébration des fêtes nationales, ou en reliant des événements à une mémoire nationale ou à des symboles de la révolution de libération, ou bien en liant les réalisations réalisées par SONATRACH en matière de projets liés à la responsabilité sociétale aux compétences algériennes et en les valorisant.

Par exemple :

" أشاد رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون، بما حققته الكفاءات الجزائرية، مؤكدا في تصريح له عقب مراسيم التدشين: لا يسعنا الا ان نفتخر ونتباهى بها فعله بناتنا وابناؤنا في الجزائر .... في ظرف وجيز انجز المشروع بأياد جزائرية ".  
" سوناطراك تحيي الذكرى المزدوجة ل 24 فيفري ... في أجواء سادتها روح الوطنية، مفعمة بالفخر بالإنجازات والاعتزاز بالانتماء .... في مسار النضال السياسي خلال فترة الاستعمار، وخطوة جبارة نحو استرجاع السيادة الوطنية على الثروات الطبيعية عادة الاستقلال ".  
" بهذه المشاريع كسبت الجزائر خبرة في قطاع استراتيجي وعززت السيادة الوطنية ".

« *Le Président de la République, Monsieur Abdelmadjid Tebboune, a salué les compétences algériennes, affirmant dans une déclaration à l'issue de la cérémonie d'inauguration : "Nous ne pouvons qu'être fiers et nous enorgueillir de ce que nos filles et nos fils ont accompli en Algérie... En un temps record, le projet a été réalisé par des mains algériennes." »*

« *SONATRACH commémore la double date du 24 février... dans une atmosphère marquée par un esprit patriotique, empreinte de fierté face aux réalisations accomplies et d'un profond attachement à l'appartenance nationale... dans le prolongement de la lutte politique pendant la période coloniale, et comme une avancée majeure vers la reconquête de la souveraineté nationale sur les ressources naturelles au lendemain de l'indépendance. »*

« *Grâce à ces projets, l'Algérie a acquis une expertise dans un secteur stratégique et a renforcé sa souveraineté nationale. »*

La solidarité (9,23 %) et la reconnaissance (7,69 %) renforcent cette posture de proximité humaine et de lien avec les citoyens, notamment à travers des actions sociales, humanitaires ou éducatives.

En revanche, la transparence — valeur pourtant centrale dans la communication RSE — est pratiquement absente (1,54 %), ce qui est particulièrement problématique. La transparence est un pilier fondamental de la responsabilité sociétale, notamment en ce qui concerne la reddition de comptes, la gouvernance, la traçabilité des actions et la relation de confiance avec les parties prenantes.

Sur la base de ces résultats, nous concluons que les publications privilégient des valeurs positives, peu controversées (citoyenneté, engagement, solidarité), au détriment de celles qui impliquent un niveau d'exigence plus élevé, comme la transparence ou la responsabilité éthique.

L'occultation quasi-totale de la transparence peut être interprétée comme une stratégie d'évitement, surtout dans un secteur historiquement sensible comme celui des hydrocarbures. Cela fragilise la relation de confiance avec le public.

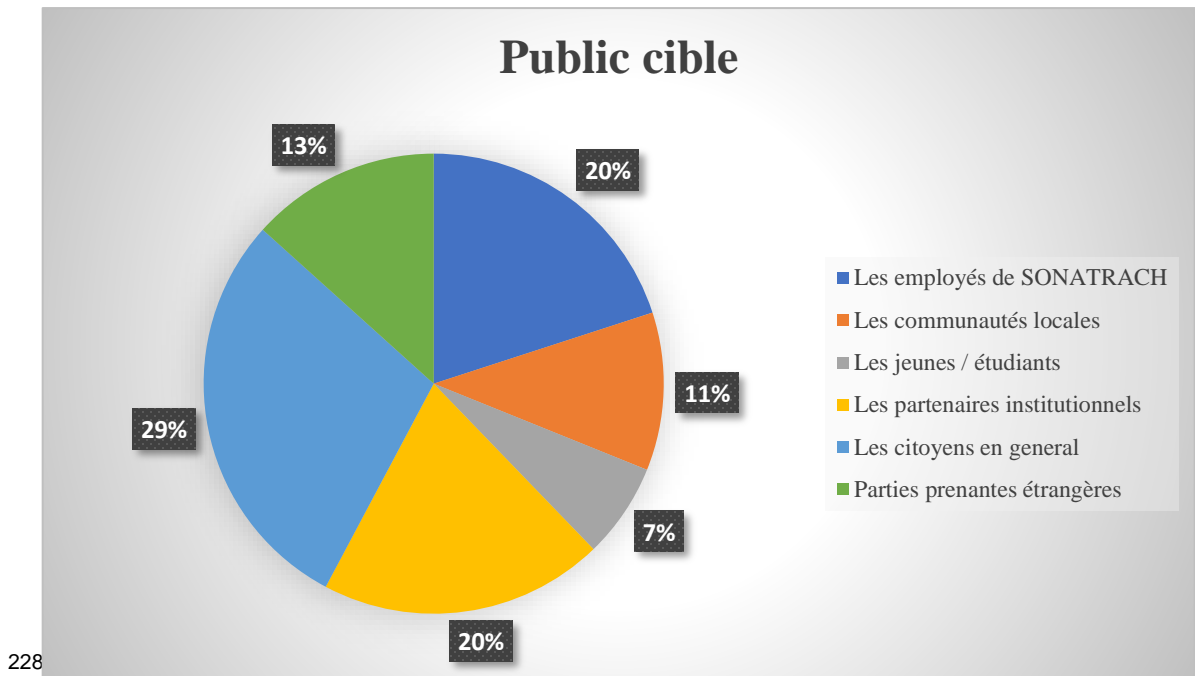
➤ **Le public cible :**

<b>Public cible</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les employés de SONATRACH</b>	09	20 %
<b>Les communautés locales</b>	05	11.11 %
<b>Les jeunes / étudiants</b>	03	06.67 %
<b>Les partenaires institutionnels</b>	09	20 %
<b>Les citoyens en général</b>	13	28.89 %
<b>Parties prenantes étrangères</b>	06	13.33 %
<b>Totale</b>	45	100 %

227

**Tableau 24 :** les public cible mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

<sup>227</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 20 :** les publics cibles mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau représente le pourcentage d'audiences ciblées par SONATRACH à travers ses publications Facebook sur sa page officielle entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

La grille révèle que les publics les plus visés par la communication RSE de SONATRACH sont les citoyens en général (28,89 %), suivis à égalité par les employés de l'entreprise (20 %) et les partenaires institutionnels (20 %). Viennent ensuite les parties prenantes étrangères (13,33 %), les communautés locales (11,11 %), et enfin les jeunes / étudiants (6,67 %).

De cela, nous pouvons noter que SONATRACH tente de renforcer son image auprès du citoyen algérien en tant qu'institution citoyenne, et cela peut être interprété comme une tentative de tirer sa légitimité sociale, à travers la communication sur ses initiatives de soutien aux citoyens, la solidarité et les discours nationaux.

Les employés de SONATRACH sont considérés comme l'un des publics les plus importants ciblés par elle dans sa communication RSE, et cela montre un grand intérêt pour la cohésion interne et le renforcement de l'esprit d'appartenance au sein de l'institution, ce qui est quelque chose qui confirme l'appréciation de la richesse humaine et la reconnaissance et l'appréciation de leurs efforts et compétences.

Certains des messages publiés sur sa page Facebook incluaient également que SONATRACH, par l'intermédiaire de son PDG, a tenu des réunions pour écouter les avis et suggestions des

228 - réalisé par nos soins

employés concernant l'achèvement d'un projet, soulignant les difficultés et les défis auxquels ils étaient confrontés. A chaque fois, il a été souligné que le travail d'équipe est à la base des réalisations réalisées par SONATRACH.

Le poids accordé aux partenaires institutionnels démontre les efforts de SONATRACH, en tant qu'entreprise souveraine du pays, pour soutenir les institutions nationales et locales et souligner son rôle dans la soutenir de l'économie nationale et de ses institutions. Cela indique aussi une stratégie de visibilité politique et de positionnement.

Dans le contexte algérien, où les jeunes représentent environ 60 pour cent de la population totale, les jeunes et les étudiants sont considérés comme le principal publics cible des questions de responsabilité sociétale, notamment en ce qui concerne le renouvellement, les énergies alternatives, la créativité et l'innovation.

Même les collectivités et communautés locales représentent un pourcentage très modeste (11,11 %), bien qu'ils soient les plus concernés par les impacts directs des activités de l'entreprise (environnement, emploi, développement local...) mais aussi ils sont bénéficiaires ou parties prenantes des initiatives et des engagements de RSE réalisés par SONATRACH.

Enfin, nous concluons que la communication de responsabilité sociétale de SONATRACH sur sa page Facebook repose sur le renforcement de son image institutionnelle, souveraine et nationale. Bien que les jeunes et les étudiants soient rarement représentés dans ce type de communication, Il est indéniable qu'il existe quelques publications qui ont salué les compétences de la jeunesse algérienne, mais elles restent modestes par rapport à ce qu'elles devraient être, d'autant plus que ce segment est le moteur du renouveau, de l'innovation et de la durabilité.

Quant à la communication sur la responsabilité sociétale avec les acteurs étrangers, son pourcentage peut être justifié par la nature particulière des relations qu'entretient SONATRACH avec ce type de parties prenantes. En effet, ces relations sont souvent encadrées par les orientations stratégiques de l'État algérien, ce qui limite l'autonomie de l'entreprise.

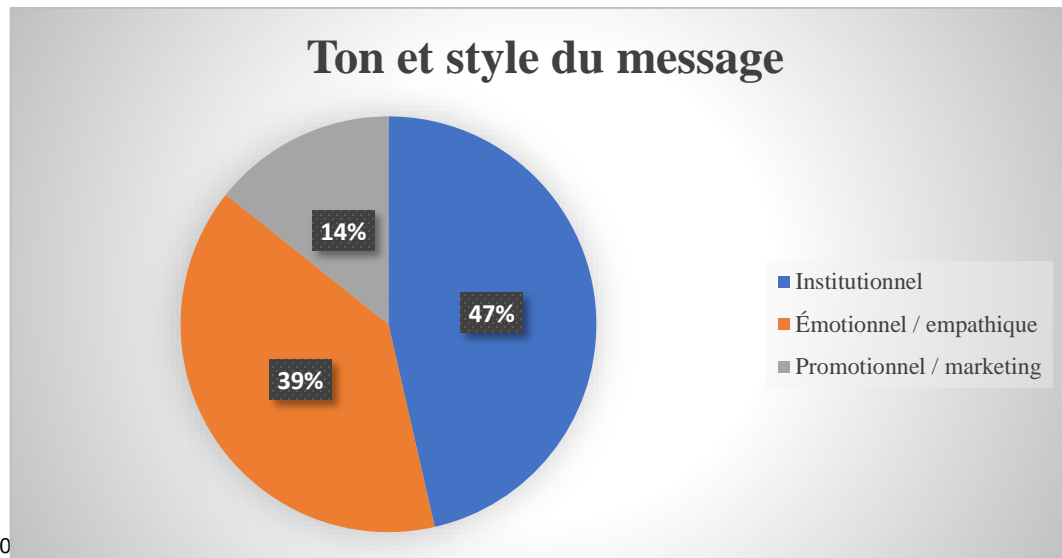
➤ **Ton et style du message :**

<b>Ton et style du message</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Institutionnel</b>	13	46.43 %
<b>Émotionnel / empathique</b>	11	39.23 %
<b>Promotionnel / marketing</b>	04	14.29 %
<b>Totale</b>	28	100 %

229

**Tableau 25 :** les ton et style des messages dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

<sup>229</sup> - réalisé par nos soins



**Graphique n° 21** : les tons et styles des messages dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe représentent les tons des messages dans les publications partagées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

La grille révèle que le ton institutionnel domine la communication RSE de SONATRACH, représentant 46,43 % des publications. Il est suivi par un ton émotionnel / empathique (39,23 %) et, plus marginalement, par un ton promotionnel ou marketing (14,29 %).

Le ton institutionnel est évident à travers les sujets qui démontrent le sérieux et la formalité de la nature générale du travail de responsabilité sociétale de SONATRACH, notamment :

"Signature d'un protocole d'accord pour renforcer la coopération énergétique entre SONATRACH et la Compagnie Pétrolière Mauritanienne. "

"Le ministre d'Etat, ministre de l'Energie, des Mines et des Energies renouvelables, Mohamed Arkab, et le PDG de SONATRACH, Rachid Hachichi, ont supervisé l'inauguration du nouveau centre de montage et de formation du Mouloudia Club d'Alger."

Ce ton est souvent associé à des contenus formels, descriptifs ou protocolaires mettant en avant des projets, des signatures d'accords, des partenariats ou des données chiffrées.

En adoptant ce type de ton dans les messages de communication, SONATRACH apparaît comme une autorité, une institution légitime et sérieuse en tant qu'institution souveraine et nationale.

---

<sup>230</sup> - réalisé par nos soins

Le ton émotionnel / empathique, présent dans près de 40 % des messages, illustre quant à lui une tentative de rapprochement humain avec le public. Ce type de ton est utilisé dans les questions ayant une dimension sociale, telles que :

« L'entreprise, par l'intermédiaire de divers départements de la Direction des services sociaux, a lancé une campagne de circoncision de masse à grande échelle, au profit des enfants des travailleurs du complexe, ainsi que des orphelins et des enfants de familles dans le besoin. La campagne a été menée en coordination avec des organisations caritatives actives dans tout le pays. »

Adopter ce type de ton s'applique aux questions ayant une dimension sociale, telles que :

« Par le biais de divers aspects de la direction des services sociaux, l'entreprise a lancé une grande opération de circoncision de masse, dont ont bénéficié les enfants des travailleurs du complexe, en plus des orphelins et des enfants de familles nécessiteuses, en coordination avec des organismes de bienfaisance actifs dans tout le pays. »

« SONATRACH a supervisé le parrainage des activités de la première édition du concours " Baream Al Dikr Al Hakim", organisé par l'Etat d'El Oued et honorant les mémorialistes du Saint Coran. »

Ce style permet de transmettre des valeurs comme la solidarité, la reconnaissance ou la responsabilité sociétale à travers des récits, des témoignages ou des appels à l'émotion.

Le ton promotionnel, qui est en minorité, fait référence à un contenu qui valorise l'image de marque, en mettant en avant les succès, la performance ou l'excellence technologique de SONATRACH. Bien que légitime, ce registre est peu utilisé ici, sans dominer la communication, ce qui permet d'éviter une perception trop commerciale de la RSE.

Bien que l'analyse révèle une certaine standardisation du style rédactionnel, mais dans la communication RSE de SONATRACH, il y a un bon équilibre des tons dans les messages de communication transmis au public externe, un équilibre entre une posture institutionnelle formelle et une communication plus humaine. Cela reflète une volonté d'humaniser la communication, et prouver sa crédibilité, surtout que minimiser le ton promotionnel est très pertinent pour ne pas décrédibiliser le discours RSE, ce qui est essentiel pour une entreprise qui cherche à incarner des valeurs fortes, telle que : *Crédibilité, Solidarité, Humanité et bienveillance, Proximité, Reconnaissance, Fierté nationale, Dynamisme et modernité, Innovation et excellence.*

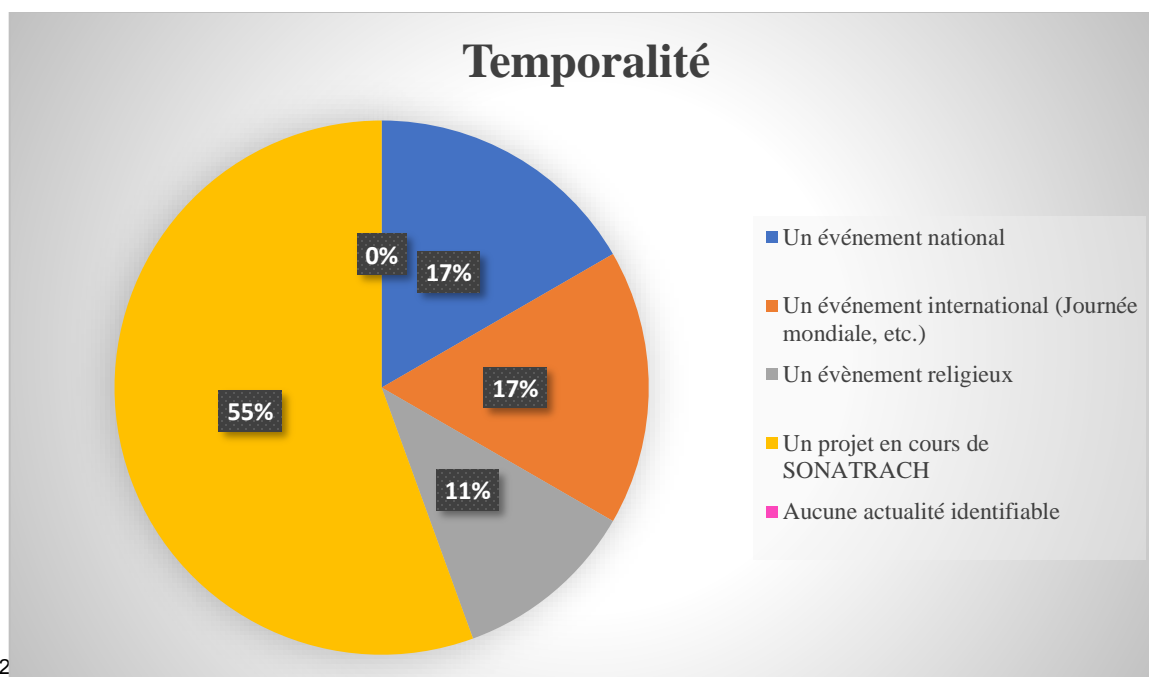
➤ **Temporalité : La publication est liée à :**

<b>Temporalité</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Un événement national</b>	03	16.67 %
<b>Un événement international (Journée mondiale, etc.)</b>	03	16.67 %
<b>Un évènement religieux</b>	02	11.11 %

<b>Un projet en cours de SONATRACH</b>	10	55.56 %
<b>Aucune actualité identifiable</b>	00	00 %
<b>Totale</b>	18	100 %

231

**Tableau 26 :** la temporalité des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.



232

**Graphique n° 22 :** la temporalité des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et le graphe présentent la temporalité des publications publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

La grille révèle que plus de la moitié des publications (55,56 %) sont rattachées à des projets en cours menés par SONATRACH, tandis que les autres sont réparties équitablement entre les événements nationaux (16,67 %), les journées internationales (16,67 %) et les événements religieux (11,11 %). Aucune publication n'est déconnectée d'une actualité identifiable.

231 - réalisé par nos soins

232 - réalisé par nos soins

Cela reflète la vision stratégique de SONATRACH de rendre ses activités, ses métiers, ses projets et ses réalisations liés à la RSE plus visibles auprès du public externe. Cela signifie qu'elle communique ses engagements internes au public externe. Cela permet à SONATRACH de montrer l'évolution continue de ses engagements et de rendre ses actions plus tangibles et vérifiables.

Lier les événements nationaux à des messages tournant autour de la RSE, tels que la Révolution de Libération, l'anniversaire de la nationalisation des hydrocarbures 24 février 1971, et d'autres, conduit à la construction de discours sur l'identité et le patriotisme, pour mobiliser les émotions du destinataire, le citoyen algérien, connu pour son adhésion et son lien étroit avec l'histoire de son pays et les fondements de sa souveraineté.

L'engagement de SONATRACH en matière de responsabilité sociétale des entreprises dans les événements internationaux (Journée internationale des femmes, Journée internationale des travailleurs, Journée internationale des douanes...) démontre son engagement à rejoindre la dynamique mondiale et internationale et à partager les dernières visions et défis auxquels est confrontée la RSE.

Les publications liées sur les événements religieux (Ramadan, Aïd, ...) traduisent un souci de proximité culturelle et sociale, visant à renforcer l'affectif et la dimension communautaire de la communication (humaniser la communication).

Nous concluons de ce qui précède que la communication RSE structurée selon une temporalité contextuelle, autrement dit, sa stratégie de communication en matière de RSE repose principalement sur le fait de lier les messages de communication à un événement ou à une occasion, qu'il soit lié ou non à ce que l'institution accomplit. Il s'agit ici d'un événement interne, comme l'inspection d'un projet ou d'une usine par le président directeur général, ou l'inauguration d'une usine de dessalement d'eau de mer, par exemple, ou ce qui est lié à des événements sociaux nationaux ou internationaux, car la communication institutionnelle en matière de responsabilité sociétale ne se fera pas sans l'existence d'un événement ou d'une occasion, interne ou externe.

Les journées mondiales représentent une opportunité stratégique pour s'aligner sur les discours globaux de la RSE. Leur part (16,67 %) reste modeste, alors qu'elles pourraient permettre à SONATRACH de renforcer sa visibilité et sa crédibilité à l'échelle internationale. Et avec l'orientation majoritaire vers les projets de SONATRACH, qu'elle donne une impression de communication auto-référenciée ou bien autocentrée (Si l'on ose dire), centrée sur ses propres réalisations, sans toujours les inscrire dans des cadres thématiques ou symboliques plus larges (comme les Objectifs de Développement Durable, par exemple).

Il est également possible d'adopter une communication RSE en dehors du cadre approprié ou contextuel, qui aborde les enjeux environnementaux et sociaux, les enjeux d'une économie verte, et autres. Ce type de communication ne peut pas être confiné à un cadre spécifique, car il est plus large et plus complet et nécessite une plus grande inclusion qu'il ne l'est actuellement dans ce cas de SONATRACH.

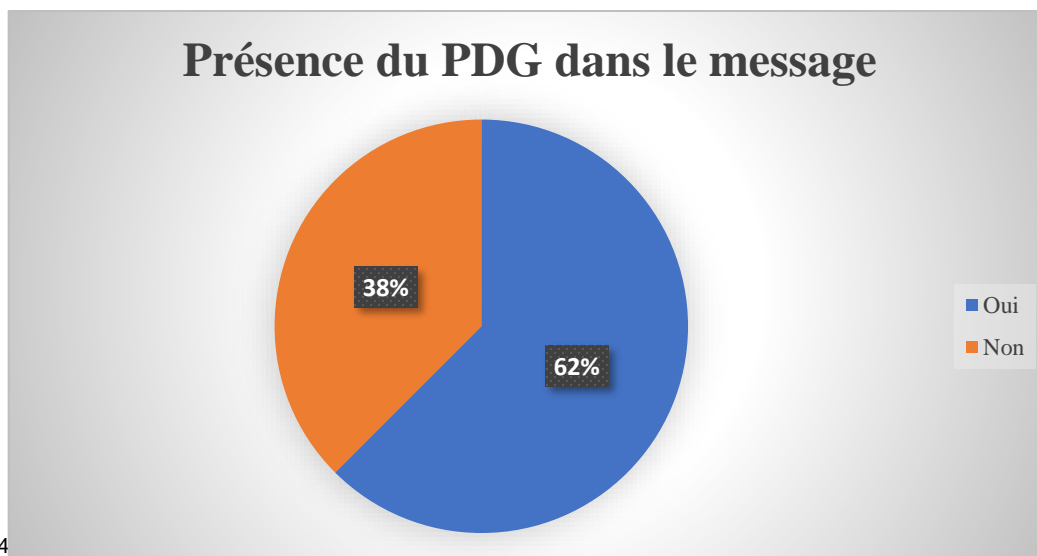
➤ **Présence du Président Directeur General (PDG) dans le message :**

<b>Présence du PDG</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
------------------------	------------------	--------------------

<b>Oui</b>	10	62.5 %
<b>Non</b>	06	37.5 %
<b>Totale</b>	10	100 %

233

**Tableau 27** : la présence du PDG du SONATRACH dans les publications liées à la RSE publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.



234

**Graphique n° 23** : la présence du PDG du SONATRACH dans les publications liées à la RSE publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

Le tableau et le graphe présentent la présence du Président Directeur Générale Rachid HACHICHI, dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH, sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

Cette analyse a pour objectif d'évaluer dans quelle mesure la communication institutionnelle RSE de SONATRACH met en avant le leadership dirigeant dans la valorisation des engagements sociaux et environnementaux de l'entreprise.

On peut observer que le PDG de SONATRACH est présent dans 62,5 % des publications RSE, tandis qu'il est absent dans les 37,5 % restantes.

Cela signifie qu'environ deux tiers (2/3) des publications publiées par SONATRACH sur la responsabilité sociétale mettent en avant et incluent le leadership de son PDG Rachid

233 - réalisé par nos soins

234 - réalisé par nos soins

HACHICHI, dans le cadre des engagements et des actions environnementaux, sociaux et économiques imposés par la RSE.

Cela vise à représenter l'institution sous un certain caractère, autrement dit : donner un visage à l'entreprise, et transmettre des messages symboliques sur l'importance de ces actions RSE.

Il convient de souligner que la présence du Directeur Général de SONATRACH était clairement visible dans le texte écrit et dans les photos également. Parmi les sujets abordés :

*« Dans le cadre de son engagement continu en matière de responsabilité sociétale et de promotion d'une culture de sécurité routière au sein et autour de l'entreprise, le PDG de SONATRACH, Rachid HACHICHI, a supervisé la cérémonie de signature, qui s'est déroulée au siège de la Direction Générale de l'entreprise. »*

*« Le PDG de SONATRACH, Rachid HACHICHI, accompagné d'une délégation de haut niveau, a participé au Forum énergétique américano-algérien 2025 à Houston, aux États-Unis. M. HACHICHI a souligné l'engagement continu de SONATRACH à explorer de nouvelles opportunités d'investissement, notamment dans les domaines des hydrocarbures, des énergies renouvelables, de l'hydrogène et de l'efficacité énergétique, ainsi qu'à réduire l'empreinte carbone. »*

*« Le PDG de SONATRACH, Rachid HACHICHI, a reçu ce soir son homologue de la société espagnole Cepsa. Ce projet commun contribuera à atteindre les objectifs de décarbonation des deux entreprises, car il comprend la construction d'une usine de production d'hydrogène par électrolyse, ainsi que de centrales solaires et éoliennes pour alimenter les électrolyseurs en énergie renouvelable. »*

L'association de la RSE à la figure du PDG traduit une hiérarchisation verticale de la communication, cela veut dire que le message part de la direction générale vers les publics, dans une logique descendante. Cela affecte l'interaction, le dialogue et la co-construction, qui forment néanmoins le noyau des principes contemporains de la communication RSE.

Mais cela peut aussi être interprété comme une centralisation de l'information et le monopole de la représentation de l'entreprise par une seule personne malgré la présence de nombreuses parties actives dans les actions de la responsabilité sociétale de SONATRACH sans ne la valoriser ni même s'y référer, par exemple certains cadres ou employés de la Direction Générale ou de ses divisions réparties dans certaines Wilaya du pays et même les régions dans lesquelles elle exerce son activité ( *En mettant systématiquement le PDG au centre du discours, SONATRACH invisibilise les autres porteurs de la RSE* ). Et donc on a risque de freiner la perception d'une RSE "collective".

Une communication RSE trop centrée sur le PDG peut donner l'impression que la RSE est liée à une volonté individuelle, plutôt qu'à une culture d'entreprise ancrée, partagée et durable.

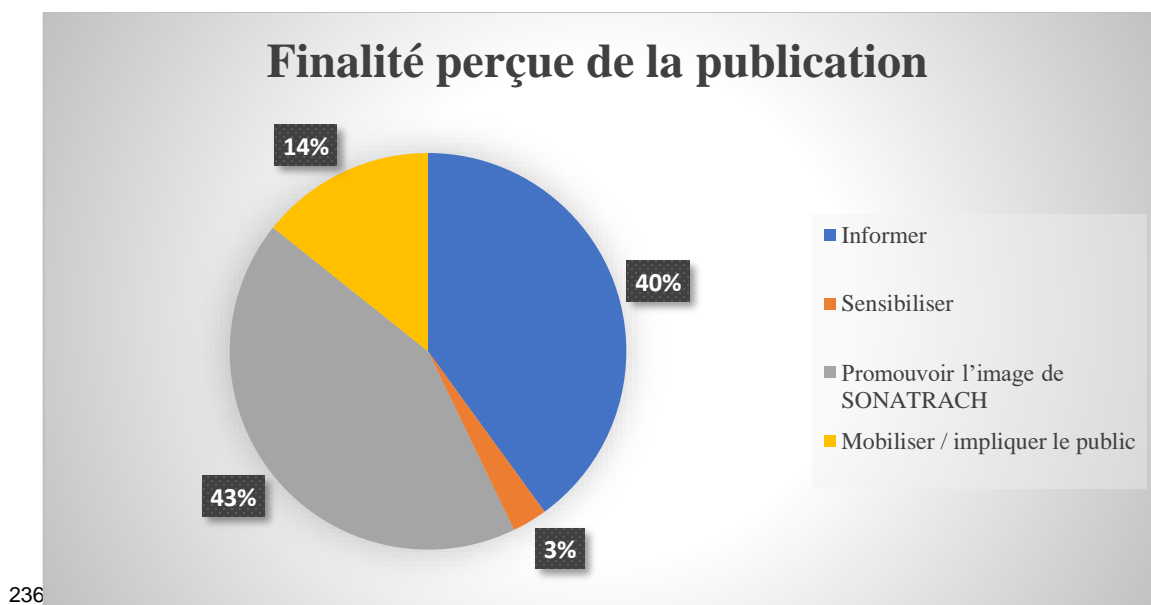
➤ **Finalité perçue de la publication :**

<b>Finalité</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Informé</b>	14	40 %
<b>Sensibiliser</b>	01	02.86 %

<b>Promouvoir l'image de SONATRACH</b>	15	42.86 %
<b>Mobiliser / impliquer le public</b>	05	14.29 %
<b>Totale</b>	35	100 %

235

**Tableau 28 :** les finalités perçus dans les publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025



**Graphique n° 24 :** les finalités perçus dans les publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe représentent les finalités perçus dans les publications RSE publiées par SONATRACH sur page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.

42.86 % des contenus orientés vers la promotion de l'image de SONATRACH, les publications à visée informative représentent 40 %, tandis que celles visant à mobiliser ou impliquer le public atteignent 14.29 %. Enfin, la sensibilisation – pourtant centrale dans toute stratégie RSE – n'est présente que dans 02.86 % des cas.

Ces résultats nous démontrent que SONATRACH place parmi ses priorités la stratégie de communication RSE visant à peaufiner son image et à promouvoir un modèle d'entreprise écologiquement et socialement responsable dans le cadre de son activité économique (les piliers

<sup>235</sup> - réalisé par nos soins

<sup>236</sup> - réalisé par nos soins

de la RSE). Cela passe par des contenus mettant en avant ses projets, ses réussites, ses engagements, ou encore des cérémonies officielles.

Le registre informatif, qui vient en seconde position mais pas avec une grande différence par rapport au premier pourcentage, elle vise à décrire et à transmettre les événements et les faits tels qu'ils sont, dans le but d'informer les parties prenantes du sujet véhiculé, sans rechercher ou attendre l'interaction du destinataire du message et sans chercher à susciter de débat ni à interpeller l'audience.

Quant à la mobilisation du public (15,63 %), elle reste modeste, ce qui limite le potentiel participatif de la communication. C'est quelque chose à laquelle SONATRACH n'aspire pas du tout, car il n'y a absolument aucune réponse à aucun commentaire.

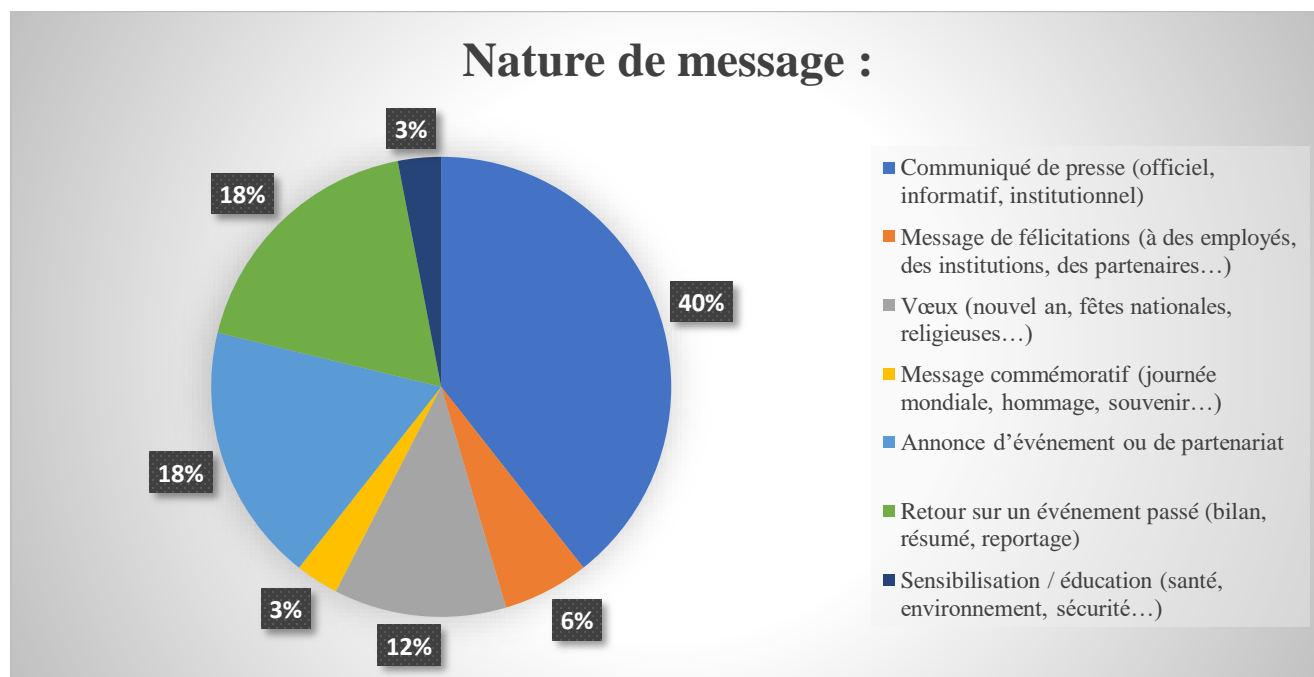
La faible présence de la sensibilisation (3,13 %) indique une carence en contenus éducatifs explicatifs ou pédagogiques, qui sont pourtant essentiels dans la communication RSE pour accompagner le changement de comportement, faire comprendre les enjeux ou renforcer la conscience collective autour des responsabilités sociétales. Cela peut paraître inhabituel, surtout pour SONATRACH, mais lorsque nous parcourons la page de la compagnie pétrolière Saoudienne Aramco, nous pouvons trouver de nombreux sujets de ce type. Cela traduit une absence de dynamique de dialogue ou de responsabilisation du public. (Principe fondamentale de la communication RSE).

Une communication RSE efficace ne se contente pas de montrer ce que l'entreprise fait, mais elle cherche aussi à changer les mentalités, éveiller les consciences, encourager les comportements responsables. Ce volet est quasiment absent ici.

➤ **Nature de message :**

<b>Nature de message</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Communiqué de presse (officiel, informatif, institutionnel)</b>	13	39.39 %
<b>Message de félicitations (à des employés, des institutions, des partenaires...)</b>	02	06.06 %
<b>Vœux (nouvel an, fêtes nationales, religieuses...)</b>	04	12.12 %
<b>Message commémoratif (journée mondiale, hommage, souvenir...)</b>	01	03.03 %
<b>Annonce d'événement ou de partenariat</b>	06	18.18 %
<b>Retour sur un événement passé (bilan, résumé, reportage)</b>	06	18.18 %
<b>Sensibilisation / éducation (santé, environnement, sécurité...)</b>	01	03.03 %
<b>Totale</b>	33	100 %

**Tableau 29** : La nature des publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril.



238

**Graphique n° 25** : La nature des publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril.

➤ **Analyse et interprétation des données :**

La grille et le graphe représentent la nature et le type des publications RSE partagées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 avril.

La grille indique une forte prédominance des communiqués de presse officiels ou institutionnels, qui représentent 39,39 % des publications. Suivent les annonces d'événements ou de partenariats (18,18 %), à égalité avec les retours sur événements (bilan ou résumé, également 18,18 %). Les vœux symboliques (12,12 %) apparaissent également, tandis que les messages de félicitations et ceux à visée commémorative ou éducative / de sensibilisation sont peu fréquents (entre 3 et 6 % chacun).

Les résultats montrent que les messages de SONATRACH autour de la RSE sont des messages formels, officiels et institutionnels, ce type de contenu renforce l'image d'une entreprise rigoureuse, crédible et professionnelle, soucieuse de la transparence et du respect des procédures formelles.

<sup>237</sup> - réalisé par nos soins

<sup>238</sup> - réalisé par nos soins

L'utilisation de communiqués de presse par SONATRACH indique qu'elle cherche à orienter la communication de responsabilité sociétale vers les parties prenantes (institutions, médias, partenaires, opinion publique ...) et à les informer de ses projets, réalisations et objectifs liés aux questions sociales et environnementales, en présentant un format informatif, peu interactif dans le cadre d'une communication institutionnelle à sens unique et descendante.

De nombreux communiqués abordent des thématiques en lien avec la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE), telles que :

*« SONATRACH signe une convention de renouvellement de coopération avec la Délégation Nationale de la Sécurité Routière. Cet accord, qui s'étend sur une période de trois (03) ans, s'inscrit dans la stratégie globale de SONATRACH dans le domaine de la santé et de la sécurité. »*

*« Le PDG de SONATRACH s'est rendu aux Etats-Unis, où M. Rachid HACHICHI a rencontré des responsables de la compagnie américaine Chevron au Nouveau Mexique, en présence de cadres de SONATRACH... Il a été informé du système adopté pour ces opérations, qui comprend des mécanismes de préservation de l'environnement et de sécurité. »*

*« Le PDG de SONATRACH, Rachid HACHICHI, a participé avec une délégation de haut niveau au Forum énergétique américano-algérien 2025 à Houston, aux États-Unis. Lors de son intervention, M. HACHICHI a souligné l'engagement continu de SONATRACH à explorer de nouveaux horizons d'investissement, notamment dans les domaines des hydrocarbures, des énergies renouvelables, de l'hydrogène et de l'efficacité énergétique, en plus de la réduction de l'empreinte carbone... Parallèlement, le directeur central des énergies vertes et renouvelables, M. Youssef Khanfar, a participé à la deuxième séance de discussion, qui a abordé le thème de l'hydrogène vert comme source d'énergie future. »*

Les communiquer de presse autour de la RSE transmet des valeurs fondamentales de l'entreprise, telle que « la transparence », ce qui renforce l'image d'une entreprise qui ne cache pas ses actions, ses partenariats ou ses décisions. Cela traduit une volonté d'ouverture et de responsabilité envers les parties prenantes. Les valeurs de « fierté et souveraineté », ces communiqués de SONATRACH mettent souvent en avant la dimension stratégique de l'entreprise pour l'économie nationale, soulignant son rôle de pilier de la souveraineté énergétique et locomotive de l'économie algérienne. Sur une plateforme comme Facebook, l'attente du public est souvent orientée vers des contenus plus dynamiques, visuels et engageants (vidéos, témoignages...). Le recours massif aux communiqués peut ainsi apparaître en décalage avec les usages numériques contemporains, même si cela renforce la cohérence de l'image institutionnelle de SONATRACH.

L'annonce d'événements ou de partenariats vise à mettre en avant les efforts de SONATRACH en matière de responsabilité sociétale et son engagement tangible, mais sans inviter à l'interaction du public. (*La valorisation des initiatives en cours*).

L'importance des annonces et des retours sur événements montre une communication **réactive**, liée à l'agenda, sans vision éditoriale à long terme ni ligne de narration continue.

Dans la grille analysée, les vœux (12,12 %), les messages de félicitations (6,06 %) et les messages commémoratifs (3,03 %) représentent ensemble environ 21 % des publications liées à la RSE. Bien

qu'ils soient numériquement secondaires par rapport aux publications de type institutionnel, ces messages jouent un rôle symbolique important dans la stratégie de communication.

Les vœux que SONATRACH partage à diverses occasions valorisent le côté humain et émotionnel de l'audience, traduisent la proximité culturelle de l'institution avec son public, son respect des valeurs partagées et mettent en valeur son identité d'institution citoyenne.

Les messages de félicitations inclus dans les communications RSE représentent une humanisation de ce type de communication, qui cherche à diffuser les valeurs de reconnaissance et d'éloge pour les efforts déployés dans la mise en œuvre et l'exploitation des initiatives et actions prévues par SONATRACH. Il ne suffit pas de célébrer la réussite, mais le plus important est de valoriser les individus et les groupes de travail qui ont cherché à la mettre en œuvre, construisant donc une culture d'entreprise forte et responsable envers son public interne.

Les commémorations, bien que peu fréquentes mais elle est un élément important pour relier le présent au passé, à des événements historiques nationaux importants et intemporels, ou à des personnages qui ont fait leurs preuves à cette époque.

Commémorer rapproche l'institution de ses publics internes et externes en partageant les mêmes valeurs de patriotisme et de loyauté envers la patrie, en leur rappelant les réalisations passées et en encourageant les réalisations futures, notamment en ce qui concerne les défis de la protection de l'environnement et de la protection des individus. Ces messages véhiculent des valeurs de respect, de mémoire, d'ancrage historique et parfois de patriotisme.

La commémoration d'événements mondiaux souligne l'engagement de SONATRACH envers les exigences mondiales de responsabilité sociétale et environnementale et offre une vision universelle de ses engagements et de ses actions. (Journées nationale de la femme 08 mars, journée internationale de l'environnement 05 juin, journée internationale des travailleurs 01 mai ...)

La forte proportion de communiqués officiels donne une impression de rigidité et de formalisme, peu en phase avec les codes actuels de la communication numérique et avec les attentes des publics en matière de transparence, de proximité et d'authenticité.

Seulement 3,03 % des publications ont pour objectif d'expliquer ou d'éduquer sur des enjeux RSE. Cela traduit un manque d'ambition pédagogique, alors que la RSE exige d'accompagner les publics vers une meilleure compréhension des enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.

## Résultats de l'étude :

En analysant le contenu des publications Info Express et Facebook relatifs au thème de la RSE de SONATRACH, comme les deux dimensions de la communication RSE interne et externe de SONATRACH, où cette analyse est basée sur la forme et le contenu, afin de comprendre comment SONATRACH communique ses valeurs à travers ce type de communication, nous avons obtenu les résultats suivants :

- ◆ 100% des Info Express sont des communiqués de presse en français, souvent longs, sérieux, formels, et dépourvus de voix humaines.
- ◆ 75 % des posts Facebook utilisent le format carrousel, souvent standardisés, peu interactifs, en arabe classique – ce qui renforce l'ancrage national, mais affaiblit la proximité émotionnelle avec les jeunes générations du digital.
- ◆ Les 75 % d'articles d'Info Express traitant de la RSE de SONATRACH et les 50 % d'articles de Facebook dépassant les 200 mots reflètent un style éditorial trop long pour des canaux censés être des outils de communication rapides, concis et clairs.
- ◆ La transparence, pilier essentiel de la RSE particulièrement pour une société de l'envergure de SONATRACH, est quasiment absente (1.54 % sur Facebook, 6.10 % dans Info Express).
- ◆ 95% des représentations visuelles dans l'Info Express et 80% des représentations visuelles utilisées dans la page Facebook sont des photos réelles, souvent prises sur le terrain, montrant les travailleurs, les cadres et les réalisations, ce qui renforce les valeurs de transparence et de crédibilité dans la diffusion de l'information et montre SONATRACH elle-même comme une entreprise responsable dont les réalisations sont réelles et pertinentes sur le terrain. En même temps, cela reflète un manque de diversité dans les autres représentations visuelles, ce qui peut affaiblir l'attention de ses publics internes et externes.
- ◆ 46% des photos dans Info Express et 55% des photos dans les posts RSE de Facebook se concentrent sur l'élément humain, que ce soit à travers des photos individuelles ou de groupe, reflétant la nature sociale des messages de communication RSE, soulignant que l'élément humain est au cœur des succès de SONATRACH, et renforçant l'esprit d'appartenance de ses employés.
- ◆ Toutes les publications d'Info Express sont accompagnées du logo et du slogan de SONATRACH, alors que le logo n'apparaît que dans 40,63% des publications, le slogan dans seulement 9,38%, et les hashtags dans 50% des publications, ce qui montre que SONATRACH n'a pas de stratégie unifiée concernant l'identité visuelle dans les messages de communication, et qu'il est nécessaire de renforcer l'identité visuelle dans la communication externe et d'utiliser les hashtags plus fréquemment pour améliorer la portée et la visibilité des messages de communication sur la RSE.
- ◆ Le thème de la performance économique/production représente 24 % du contenu RSE d'Info Express, en mettant l'accent sur les réalisations et les succès, pour les discours adressés aux employés et aux publics internes, tandis que le thème de la communauté/du soutien local représente 23 % du contenu de la page Facebook, en soulignant son rôle social et son engagement envers la

communauté locale et les citoyens en tant qu'organisation citoyenne.

- ◆ Quant aux valeurs incluses dans les messages de communication concernant la responsabilité sociétale, les valeurs de citoyenneté et d'engagement ont le même pourcentage de 22% dans les messages de RSE sur Facebook, expliquant que SONATRACH est une entreprise engagée et citoyenne envers la société, en contribuant au développement social et environnemental, alors que les valeurs incluses dans les messages Info Express sont la valeur d'engagement pour atteindre les objectifs de RSE dans le cadre de la responsabilité conjointe des employés et des cadres.
- ◆ Plus de 55% des posts Facebook sur la responsabilité sociétale sont postés à l'occasion de projets ou de réalisations, reflétant les efforts de SONATRACH pour démontrer que ses engagements et actions en tant qu'entreprise responsable et son engagement en matière de RSE sont réels et tangibles. Quant aux posts Info Express, 50% d'entre eux sont postés à l'occasion d'événements internes, tels que des événements internes et des concours pour les publics internes. .... Ceci renforce le sentiment d'appartenance des publics internes envers leur organisation, et met en exergue la culture de participation et de coopération.
- ◆ Le directeur général de SONATRACH, Rachid HACHICHI, figure dans 62 % des messages Facebook relatifs à la RSE et dans 50 % des messages d'Info Express. Cela signifie que la communication de SONATRACH en matière de RSE renforce la réputation de la personnalité dirigeante, à la fois auprès du public et des audiences externes, et que les engagements de l'entreprise proviennent du sommet de l'organisation, et reflètent la cohérence entre la responsabilité des employés et la responsabilité de la direction et de leadership dans la traduction de ces engagements dans la réalité.

## RESULTATS GENERAUX DE L'ETUDE :

Cette étude s'est attachée à découvrir comment SONATRACH communique ses valeurs à travers la communication la RSE en adoptant trois méthodes de collecte de données : l'observation participante en observant la dynamique de la communication et les interactions entre les employés, l'analyse du contenu d'Info Express et de la page Facebook officielle de l'entreprise pour étudier le discours sur la RSE auprès des publics internes et externes, et les entretiens dans lesquels les personnes interrogées représentent les parties prenantes de SONATRACH.

- ◆ L'étude met en évidence une communication institutionnelle structurée, cohérente dans sa forme, mais qui agit davantage comme un miroir que comme un moteur. Autrement dit, SONATRACH se contente de refléter ses actions sans chercher à provoquer une transformation dans la conscience collective, ni chez ses employés ni dans la société (Elle informe sans éduquer, valorise sans sensibiliser, et structure sans questionner).
- ◆ Cette posture montre d'une volonté de maîtriser le récit, de garder le contrôle total sur l'image renvoyée, quitte à neutraliser toute dynamique participative ou réflexive. Ce choix protège l'image de l'entreprise, mais il prive la RSE de sa capacité transformatrice sur les mentalités et les comportements.
- ◆ La communication actuelle reste très formelle, centrée sur la diffusion des actions menées, avec peu d'espaces dédiés à l'expression ou à l'interaction avec les différents publics.
- ◆ Les valeurs mises en avant (engagement, citoyenneté, patriotisme, performance) sont positives mais consensuelles, et donc peu engageantes du point de vue de la critique.
- ◆ Cette omission pourrait traduire un refus de se soumettre à une culture de reddition de comptes, ou une peur de révéler des failles dans les pratiques internes.
- ◆ A travers cette étude, nous pouvons dire que la communication de SONATRACH en matière de responsabilité sociétale est informative – ce qui signifie qu'elle n'est pas de la communication du tout, selon la définition théorique – et qu'elle repose sur la présentation de ce qu'elle fait l'entreprise sans être sensible aux enjeux de la responsabilité sociétale des entreprises et sans ouvrir la voie aux destinataires pour fournir des réponses ou des retours sur les messages qu'ils ont reçus.
- ◆ On observe une distinction entre ce que SONATRACH fait pour la société, et ce qu'elle fait avec la société. Elle agit, mais elle n'associe pas. Elle informe, mais elle n'implique pas.
- ◆ La différence de langage entre les communications internes et externes traduit une adaptation aux spécificités de chaque public, entre exigences professionnelles en interne et références nationales en externe.
- ◆ Le choix de la langue (arabe pour l'externe, français pour l'interne) reflète une identité linguistique souveraine, patriotique, populaire, tournée vers l'extérieur (citoyens, partenaires publics), et une identité linguistique technocratique, fermée, experte, dominante en interne (cadres, ingénieurs, managers).

- ◆ Cela produit une forme de double discours linguistique et culturel, qui inhibe la construction d'un imaginaire commun des deux publics.
- ◆ La communication RSE de SONATRACH met en avant l'engagement éthique et sociétal à travers des formes institutionnelles maîtrisées, mais elle peine encore à développer une narration vivante, accessible et engageante autour de ses valeurs. Elle tend davantage à affirmer qu'à transmettre, à déclarer qu'à partager, et à représenter qu'à mobiliser.
- ◆ L'insuffisance du processus de communication sur la RSE est un choix qui découle de la stratégie globale de SONATRACH, liée à l'aspect humanitaire de ces initiatives d'une part, et pour éviter les mauvaises interprétations et les contresens d'autre part.
- ◆ Il n'existe pas d'un montons / budget spécifique pour la responsabilité sociétale, mais plutôt des enveloppes financières incluses dans le budget général du projet.
- ◆ La responsabilité sociétale est présente partout, dans chaque intérêt et dans chaque activité, et il est difficile de la limiter à une seule direction ou un seul département.
- ◆ Bien que SONATRACH ouvre des espaces limités de discussion en matière de communication RSE, comme la plateforme de dénonciation de la corruption et l'ouverture des commentaires sur Facebook, son manque d'engagement avec ce dernier affaiblit l'efficacité de la communication.
- ◆ La communication de SONATRACH en matière de RSE est principalement basée sur la communication de masse et la communication événementielle, comme le parrainage et les campagnes de sensibilisation.
- ◆ L'importance de s'engager avec les parties prenantes réside dans la capacité de l'entreprise à instaurer un dialogue autour de ses réalisations et de ses engagements en matière de RSE. Ce type de communication renforce sa légitimité, affirme son positionnement en tant qu'acteur responsable et favorise la confiance auprès de ses publics.
- ◆ L'engagement du public externe se traduit principalement par des messages qui l'intéressent et qui reflètent les valeurs de proximité et de partage de valeurs communes, comme le parrainage sportif et le soutien aux sports locaux, les concours de recrutement ou les félicitations à l'occasion de fêtes religieuses et nationales.
- ◆ Les publications RSE sont souvent rattachées à des projets ou à des événements spécifiques, ce qui contribue à illustrer de manière tangible l'engagement de l'entreprise. Cependant, cette dynamique basée sur des occasions particulières peut freiner l'instauration d'une communication régulière autour de la RSE (une communication opportuniste).
- ◆ La mise en avant récurrente du Président Directeur Général dans la communication RSE témoigne d'un pilotage institutionnel fort, mais laisse moins de place à la représentation des autres acteurs

impliqués dans les initiatives de responsabilité sociétale.

- ◆ La perception externe de la communication RSE de SONATRACH met en avant des valeurs citoyennes et des valeurs d'engagement, traduites à travers ses actions sociales, environnementales et de développement local et de soutien communautaire.

## Conclusion générale :

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'est imposée au fil des décennies comme un pilier incontournable de la gestion moderne. Aujourd'hui, l'entreprise ne peut plus se définir uniquement comme une entité génératrice de profits, mais comme un acteur citoyen, engagé dans une dynamique de développement durable intégrant les préoccupations sociales, environnementales et éthiques dans sa stratégie globale.

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) consiste à trouver un équilibre entre les performances économiques d'une entreprise et les exigences environnementales et sociales, car elle est devenue un indicateur de la force et des performances d'une organisation dans le monde de la compétitivité et de la durabilité.

La RSE est aussi un canal privilégié pour la mobilisation des valeurs de l'entreprise, telles que la solidarité, l'équité, la transparence, le respect de l'environnement ou encore l'inclusion, qui forment l'ADN de l'identité organisationnelle de l'entreprise.

Une entreprise responsable est une entreprise qui prend en compte l'impact de ses activités sur l'environnement et la société, et s'engage à son égard, non pas dans le but de l'exploiter pour la gloire et la promotion de l'image de l'organisation, mais parce qu'il s'agit avant tout d'un engagement éthique, incarné par les pratiques, les décisions, la gouvernance et les relations de l'organisation avec ses différentes parties prenantes, ce qui signifie que ces valeurs éthiques sont enracinées dans la stratégie organisationnelle de l'entreprise.

C'est là qu'apparaît le rôle de la communication sur la responsabilité sociétale, qui ne se limite pas à informer sur les actions et les efforts de l'entreprise, mais aussi à ouvrir des espaces de discussion et de dialogue avec les parties prenantes, à établir avec elles des relations solides fondées sur la confiance, à légitimer ses engagements et à transmettre ses valeurs, telles que la transparence, la citoyenneté, la sécurité, la solidarité et d'autres encore. La communication RSE est un outil de sensibilisation et d'éducation aux défis et enjeux de la responsabilité sociétale, et constitue le miroir qui reflète son organisation interne, sa stabilité et sa gouvernance en tant qu'entreprise responsable et éthique pour toutes les parties prenantes.

Dans cette étude, nous nous intéressons à la SONATRACH, pionnière du secteur des hydrocarbures en Algérie et locomotive de l'économie nationale algérienne, active depuis 1963, en soulignant l'importance économique, politique et souveraine qu'elle joue dans l'un des secteurs les plus sensibles du pays. A travers cette étude, nous avons vu comment la communication RSE de SONATRACH et ses molécules, comment elle communique ses valeurs à ses parties prenantes et les considérations qu'elle fait à cet égard.

Les hypothèses de l'étude concernant la manière dont SONATRACH véhicule ses valeurs à travers la communication de responsabilité sociétale aux parties prenantes ont été confirmées.

Premièrement, il a été confirmé que SONATRACH s'engage activement dans des initiatives sociales et environnementales, telles que le sponsoring d'événements sportifs d'envergure, ou le soutien à des campagnes de reboisement à l'échelle nationale. De plus, ses engagements s'inscrivent également dans le cadre de ses activités, de l'exploration à la commercialisation des hydrocarbures, soulignant ainsi son rôle dans la transmission des valeurs d'une entreprise citoyenne.

Deuxièmement, cette étude a confirmé que SONATRACH communique ses engagements environnementaux et sociaux en les informant et non en les sensibilisant, à travers les multiples canaux de communication qu'elle adopte : Magazine interne, Info Express, page Facebook, chaîne YouTube, la politique HSE, ...

Troisièmement, il a été confirmé que les parties prenantes, en particulier les parties externes, perçoivent que SONATRACH prend de nombreux engagements et actions en faveur des exigences environnementales et sociales, mais qu'elle est éloignée d'elles en termes de communication et de dialogue direct. Elles n'entrent en contact avec elle que par le biais du parrainage d'événements majeurs avec organisations partenaires ou universités.

C'est précisément là que s'insère la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), qui considère l'entreprise non plus comme un agent uniquement au service des actionnaires, mais comme un nœud de relations multiples, dans lequel chaque acteur (employés, citoyens, ONG, médias, fournisseurs, institutions publiques, etc.) joue un rôle essentiel. Dans ce cadre, la communication RSE devient un moyen de médiation entre l'entreprise et ses environnements internes et externes.

L'étude a révélé que si SONATRACH mobilise une communication RSE structurée et informative, certaines parties prenantes externes (universitaires, citoyens, ONG) estiment qu'elle n'est pas suffisamment engagée dans un dialogue ouvert et continu, et que son image responsable repose surtout sur des actes visibles à grande échelle (sponsoring, reboisement) sans ancrage profond dans une stratégie de proximité et de participation.

Pour répondre à la problématique de recherche de savoir comment SONATRACH transmet ses valeurs à travers la communication RSE, nous pouvons dire que les mécanismes de transmission des valeurs à travers la communication RSE de SONATRACH s'incarnent à plusieurs niveaux, d'abord à travers le discours officiel de l'entreprise à travers les rapports annuels, la politique HSE, et les discours de la direction générale (par exemple les messages du président et du directeur général), où les valeurs de sécurité, d'engagement environnemental et de citoyenneté qui contribuent au développement de l'économie locale sont soulignées, à travers les canaux de communication interne représentés par Info Express, les campagnes de sensibilisation sur le lieu de travail, les affiches murales, et ainsi de suite. Les canaux de communication externes sont le site web officiel de l'entreprise, sa page Facebook et sa chaîne YouTube. Sa communication en matière de responsabilité sociétale se caractérise par sa formalité et sa non-interactivité, car elle est orientée dans une seule direction sans ouvrir la voie à l'interaction et au dialogue, et reflète les valeurs de citoyenneté et de responsabilité en transmettant les engagements réels qu'elle prend.

En ce qui concerne les recommandations pour les recherches future, cette étude a fourni une analyse de la nature de la communication sur la responsabilité sociétale de SONATRACH et n'a pas approfondi l'étude de l'étendue de la perception ou de la sensibilisation des parties prenantes aux messages publiés, et l'impact de ce type de communication sur le changement de la pensée et du comportement collectif, donc nous espérons que les futurs chercheurs chercheront à travailler sur cet angle. De même, en ce qui concerne la communication RSE d'autres organisations algériennes privées et publiques, surtout en ce qui concerne les organisations dont le secteur d'activité est caractérisé par la compétitivité, ce qui peut changer le format de leur communication RSE, et révéler la spécificité de chaque secteur.

A la fin nous dirons que l'entreprise éthique et responsable de demain sera celle qui saura allier

performance économique, conscience environnementale, engagement sociétal et communication sincère, tout en reconnaissant que chaque voix compte, et que la RSE ne se décrète pas, mais se vit, se partage et se transmet.

## ❖ Références bibliographiques :

### Ouvrages

- Angers, M. (2015). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*. Alger : Casbah Édition.
- Ballet, J., De Bry, F., Carimentrand, A., & Jolivet, (2011). *L'entreprise et l'éthique*. Paris : Éditions du Seuil, collection Économie humaine.
- Berelson, B. (1971). *Content analysis in communication research*. New York : Hafner Publishing Company.
- De Bonville, J. (2000). *L'analyse de contenu des médias*. Bruxelles : De Boeck.
- Cohen-Bacrie, B. (2009). *Communiquer efficacement autour du développement durable : De l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne*. Paris : Les Éditions Demos.
- De Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (2016). *Méthodologie du recueil d'information* (4e éd.). Paris : De Boeck.
- De Woot, P., & Degroote, G. (2005, 2 juillet). *Responsabilité sociale de l'entreprise*.
- Direction Générale de l'Enseignement Scolaire. (2019, 25 juillet). *Les sciences de gestion dans le cycle terminal de la série STMG*. Bulletin Officiel spécial n° 8. Ministère de l'Éducation nationale.
- Dubigeon, O. (2005). *Mettre en pratique le développement durable : Quels processus pour l'entreprise responsable* (2e éd.). Paris : Village Mondial.
- Ernult, J., & Ashta, A. (2007). Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives. *Cahiers du CEREN*, (21).
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA : Pitman Publishing (Pitman Series in Business and Public Policy).
- Friedrich Ebert Stiftung. (2016). *Méthodologie de la recherche scientifique pour les organisations de la société civile – Réponses pratiques à des questions essentielles*. Éditeur : Friedrich Ebert Stiftung.
- Gratacap, A., & Le Flanchec, A. (2011). *La confiance en gestion*. Paris : De Boeck..
- Leray, C. (2010). *L'analyse de contenu : De la théorie à la pratique – La méthode Morin-Chartier*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Libaert, T. (2018, mai). *Communication – L'ouvrage de toutes les communications*. Paris : Vuibert.
- Cohen-Bacrie, B. (2009). *Communiquer efficacement autour du développement durable : De l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne*. Paris : Les Éditions Demos.
- Mezaache, A. (2001, 1er juin). Les aspects théoriques des concepts de « gestion » et de « management » des entreprises. *IDARA : revue de l'École nationale d'administration*.
- Pasquero, J. (2013). *Éthique des affaires*. In N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy (Éds.), *Dictionnaire critique de la RSE*. Presses universitaires du Septentrion.  
<https://books.openedition.org/septentrion/6557?lang=fr>

- Pesqueux, Y. (2020, septembre). *Éthique des affaires : quand l'organisation se mêle de société ?* HESAM Université (ESDR3C). HAL Open Science. <https://shs.hal.science/halshs-02931363v3/document>

### Articles scientifiques

- Centre africain pour la transformation économique. (2014). *Éthiques des affaires : défis et opportunités dans les secteurs minéraux, pétroliers et gaziers en Afrique de l'Ouest*. ACET.
- Bettahar, D. C., & Djennane, H. (2024). La perception des pratiques RSE par les parties prenantes : Cas de SONATRACH. *Les Cahiers du POIDEX*, 13(1). Université d'Oran 2.
- Ernult, J., & Ashta, A. (2007). Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : évolution et perspectives. *Cahiers du CEREN*.
- Fray, A.-M. (2005, juillet). Comportements éthiques et responsabilité sociale : quid de la pérennité ? *Vie et Sciences Économiques*.
- Hoffman, G., & Saulquin, J.-Y. (2009, septembre). Quand la RSE revisite la chaîne de valeur. *Management & Avenir*.
- L'Église, N., & Point, S. (2006). Le rapport RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours. *Revue de l'Organisation Responsable*.
- Mecif, K. (2018, juin). La responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie entre promesses et réalisations : Proposition d'un modèle pour sa concrétisation. *Revue des Sciences Humaines*, Université d'Oum El Bouaghi.
- Naigeon de Boer, S. (2012, décembre). *Responsabilité sociale : un nouvel enjeu pour les multinationales ?* [Mémoire de master, Université Paul Cézanne – Aix-Marseille 3 – IEP]. <https://wikimemoires.net/?p=14341>
- Sullivan, J. D. (2009, février). *La boussole morale des entreprises : L'éthique des affaires et la gouvernance d'entreprise comme outils de lutte contre la corruption* (Focus, n° 7, p. 16). Global Corporate Governance Forum & International Finance Corporation. Avant-propos de Georg Kell. <https://documents1.worldbank.org/curated/ar/889201468340845608/pdf/477910NWP0Focu00Box341959B00PUBLIC0.pdf>
- Belkhiri, Farida. (2025, janvier 29). *Responsabilité sociétale des entreprises, un domaine encore en friche*. Horizons.

### Documents institutionnels et académiques

- AFNOR. (2012, octobre). *L'ISO 26000 en 10 questions*. AFNOR Groupe. <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf>
- AFNOR. (2010, novembre). *NF ISO 26000 – Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*. AFNOR Éditions.

- Commission des Communautés Européennes. (2001, 18 juillet). *Livret vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* (COM (2001) 366). Commission des Communautés Européennes.
- Gagné-Colombo, R. (2013, décembre). *La responsabilité sociale des entreprises : quel rôle pour l'État ? Revue systématique traitant des politiques publiques de RSE* [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel UQAM
- Organisation internationale de normalisation (ISO). (2019). *Responsabilité sociétale et développement durable — Lignes directrices pour l'utilisation de l'ISO 26000 :2010 dans la chaîne alimentaire* (ISO/TS 26030:2019). ISO.  
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:ts:26030:ed-1:v1:fr>
- PECB. (2014). *Les sept questions centrales couvertes par la norme ISO 26000* [Fiche descriptive; When Recognition Matters].[https://pecb.com/pdf/articles/3-pecb\\_seven-core-subjects-covered-by-iso-26000-fr.pdf](https://pecb.com/pdf/articles/3-pecb_seven-core-subjects-covered-by-iso-26000-fr.pdf)
- Reniteau, J. (2011, novembre 7). *Le Cadre Théorique de La Recherche* [Transféré via Scribd]. Disponible sur : <https://fr.scribd.com/document/71977056/Le-cadre-theorique-de-la-recherche>
- Conférence des Nations unies sur le développement durable (Rio+20). (2012, juin). *La norme internationale ISO 26000 dans le processus de planification stratégique* (Fiche n° 2). United Nations.
- Organisation internationale de normalisation (ISO). (2019, décembre). *Social responsibility and sustainable development — Guidance on using ISO 26000:2010 in the food chain* (ISO/TS 26030:2019). ISO.  
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:ts:26030:ed-1:v1:fr>
- SONATRACH. (2021). *Code d'éthique* (version trilingue : français – arabe – anglais). Alger : SONATRACH. Disponible sur : <https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2024/02/Code-dethique-FR-AR-EN.pdf>
- SONATRACH. (2024). *Climat – Un axe fondamental de notre stratégie*, Brochure institutionnelle <https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2024/11/Climat-FR.pdf>
- SONATRACH. (2023). *Le mot de l'ancien Président Directeur Général, Toufik Hakkar*. Rapport annuel 2022, publié en 2023, Disponible sur : [https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2023/08/RA\\_2022\\_FR\\_Web.pdf](https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2023/08/RA_2022_FR_Web.pdf)
- SONATRACH. (2024). *Le mot du PDG Rachid HACHICHI*. Rapport annuel 2023. Disponible sur : [https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport\\_Annuel\\_2023\\_FR\\_WEB-1.pdf](https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR_WEB-1.pdf)
- Sonatrach. (s.d.). *Division Exploration. Outils de diagnostic – La norme ISO 26000*. Dans *Manuel général d'organisation*.
- Sonatrach. (2025, 10 avril). *Info Express*
- Sonatrach. (2025, avril 24). *Info Express*
- Sonatrach. (2025, avril 29). *Info Express*

- Sonatrach. (2019, septembre – octobre). *Organigramme de la macrostructure* [PDF]. [https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2019/09/SONATRACH\\_Organigramme.pdf](https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2019/09/SONATRACH_Organigramme.pdf)
- Sonatrach. (2021, 20 octobre). *Rapport annuel 2020* [PDF]. Alger. <https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2021/12/Rapport-Annuel-2020-1.pdf>
- Sonatrach. (2024, octobre 31). *Déclaration générale de la politique HSE* [Manuel général de la politique HSE]. <https://SONATRACH.com/wp-content/uploads/2021/03/Politique-HSE-Fr-1.pdf>
- SONATRACH. « Présentation – Notre groupe », site officiel. <https://SONATRACH.com/presentation>

## **Webographie**

- AFNOR. (2025). *Décliner sa démarche DD en 7 piliers avec l'ISO 26000* [Page web]. <https://www.afnor.org/developpement-durable/demarche-iso-26000/>
- AFNOR. (2020). *Élaborer sa démarche RSE* (O. Graffin) [Page web] <https://www.afnor.org/responsabilite-societale/demarche-strategie/>
- Altares. (2022, October 16). *Élaborer et déployer un code de conduite RSE & éthique* [Article web]. <https://www.altares.com/2022/10/16/elaborer-et-deployer-un-code-de-conduite-rse-ethique/>
- BDC. (2025, January 7). *Valeurs* [Glossaire]. Banque de développement du Canada. <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/glossaire/valeurs>
- Big Media – BPI France. (2023, novembre 27). *Rapport RSE : comment et pourquoi le rédiger pour son entreprise ?* [Article web]. <https://bigmedia.bpifrance.fr/nos-dossiers/rapport-rse-comment-et-pourquoi-le-rediger-pour-son-entreprise>
- Borealis – Robichaud, F. (2024, avril). *ISO 26000 : 7 thèmes fondamentaux de la responsabilité sociale des entreprises – Performance socio-environnementale* [Article web]. <https://www.boreal-is.com/fr/blog/iso-26000-responsabilite-sociale/>
- CNFCE. (2024, novembre). *Comment devenir une entreprise responsable ?* [Foire aux questions]. <https://www.cnfce.com/faq/responsabilite-societale-entreprises/entreprise-responsable>
- Delemarle, G. (2025). *Les valeurs au sein d'une entreprise, un levier de performances*. L-Expert-Comptable.com. <https://www.l-expert-comptable.com/a/532220-les-valeurs-au-sein-d-une-entreprise-un-levier-de-performances.html>
- Diard, A. (2025). *Valeurs d'entreprise : les réponses à vos questions*. People Spheres. <https://peoplespheres.com/fr/valeurs-entreprise-les-reponses-a-vos-questions>
- Ianor – Institut Algérien de Normalisation. (2022, décembre 30). *Publication sur la mise en œuvre de la RSO selon la norme algérienne NA ISO 26000* [Publication sur Facebook]. <https://www.facebook.com/share/p/1DcVRYESnH/>
- Maëlle. (2023, October 4). *6 exemples d'entreprises engagées*. WENABI. <https://www.wenabi.com/ressources/exemples-entreprises-engagees>

- Manutan – Karim. (2023, août 23). *Stratégie RSE en entreprise : quelle est sa définition et quels sont ses enjeux ?* [Article web]. <https://www.manutan.fr/blog/general/strategie-rse-en-entreprise-quelle-est-sa-definition-et-quels-sont-ses-enjeux/>
- Novethic – Fournier, C. (2023, septembre 4). *Entreprises responsables et parties prenantes* [Article web]. <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/qui-sont-les-parties-prenantes-de-lentreprise.html>
- Delemarle, G. (2023, août 23). *Stratégie RSE en entreprise : quelle est sa définition et quels sont ses enjeux ?* [Article web]. Manutan. <https://www.o-communication.com/communication/communication-rse/>
- Qualtrics. (2023). *Guide de la stratégie RSE* [Article web]. <https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/employe/employe-strategie-rse/>
- Diard, A. (s.d.). *Valeurs d'entreprise : les réponses à vos questions*. People Spheres. <https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/employe/valeur-entreprise/>
- SEATABLE. (2024, mars 11). *L'analyse qualitative de contenu expliquée simplement – à l'exemple d'une revue de presse* [Article web]. <https://seatable.io/fr/qualitative-inhaltsanalyse/>
- Babouche, Y. (2017, September 25). *Responsabilité sociétale des entreprises : l'Algérie, mal classée, recule encore* [Article web]. TSA. <https://www.tsa-algerie.com/responsabilite-societale-des-entreprises-lalgerie-mal-classee-recule-encore/>
- VersusDZ – Amina, A. (2023, août 30). *Intégration de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Algérie : quels enjeux ?* [Article web]. <https://www.versusdz.com/blog/rse-algerie-face-aux-defis-du-changement>

## Mémoires et travaux universitaires

- Boukalkoul, E. H. (2007, avril). *La responsabilité sociale de l'entreprise entre théorie et concrétisation pratique : cas de l'entreprise algérienne SONATRACH* [Communication présentée au Colloque international Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable, Agadir, Maroc ; Université Badji Mokhtar]. ResearchGate.
- Hebri, A. (2015). *Le rôle de la responsabilité sociale dans la réalisation de la performance et le renforcement de système de pilotage de l'entreprise : cas de la compagnie pétrolière SONATRACH* [Mémoire de master, Université Abou Bekr Belkaid – Tlemcen].
- Taleb, B. (2013, décembre 9). *Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien* [Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université ; CRET-LOG].

## ❖ Liste des figures :

<b>Numéro de figure</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
Figure n° 01	Les 07 questions centrales de la norme de la responsabilité sociétale ISO 26000	27
Figure n° 02	Déclaration générale de la politique HSE de SONATRACH	76
Figure n° 03	Grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (01)	96
Figure n° 04	Grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (02)	97
Figure n° 05	Grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (03)	98
Figure n° 06	Grille d'évaluation de la Gouvernance de l'organisation (04)	99
Figure n° 07	Grille d'évaluation pour évaluer le respect des droits de l'homme par l'organisation (01)	100
Figure n° 08	Grille d'évaluation pour évaluer le respect des droits de l'homme par l'organisation (02)	101
Figure n° 09	Grille d'évaluation des conditions de travail au sein de l'organisation	102
Figure n° 10	Grille d'évaluation de la conformité aux exigences environnementales de l'organisation.	103
Figure n° 11	Grille d'analyse des relations entre l'organisation et les communautés locales (01)	104
Figure n° 12	Grille d'analyse des relations entre l'organisation et les communautés locales (02)	105
Figure n° 13	Organigramme de la macrostructure de SONATRACH	118
Figure n° 14	Organigramme de la direction de la communication au sein de SONATRACH	118
Figure n° 15	Organigramme de la division exploration	122
Figure n° 16	Organigramme Département HSE a la division exploration de Boumerdes	123
Figure n° 17	Le Président-Directeur Général de SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, s'est rendu sur le site, accompagné d'une délégation de cadres dirigeants du Groupe	151
Figure n° 18	Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, et du Président Directeur Général du Groupe LOGITRANS, M. Farid KRIM	151
Figure n° 19	Info Express de SONATRACH le 19 / 04 / 2025	153

Figure n° 20	Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	156
Figure n° 21	Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	158
Figure n° 22	Photo de couverture de la page Facebook de SONATRACH	171
Figure n° 23	Types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025 (01)	174
Figure n° 24	Types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025 (02)	178
Figure n° 25	Présence de l'esthétique visuelle et du branding dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook, du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	181

❖ **Liste des tableaux :**

<b>Tableau</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
Tableau n° 01	Le plan de la communication dans le cadre de de la sensibilisation du personnel de la division exploration	129
Tableau n° 02	Le processus d’entretien et les personnes interrogées	136
Tableau n° 03	Types de contenu RSE publiés par SONATRACH dans les Info Express (01 janvier – 30 avril 2025)	146
Tableau n° 04	Longueurs des contenus RSE publiés dans les Info Express de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	148
Tableau n° 05	Supports visuels utilisés dans les contenus RSE publiés dans l’Info Express par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	149
Tableau n° 06	Les langues utilisées dans la rédaction des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	151
Tableau n° 07	Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	154
Tableau n° 08	Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	156
Tableau n° 09	Thématiques abordées dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	158
Tableau n° 10	Valeurs mise en avant dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	160
Tableau n° 11	Public mis en scène dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	163
Tableau n° 12	La présence du Président Directeur General de SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025)	164
Tableau n° 13	Le style rédactionnel des Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	165
Tableau n° 14	Objectifs perçus dans les Infos Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	168
Tableau n° 15	Informations sur la page Facebook du SONATRACH	170
Tableau n° 16	Types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	171

Tableau n° 17	Langue utilisée par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	175
Tableau n° 18	Types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	176
Tableau n° 19	Présence de l'esthétique visuelle et du branding dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook, du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	179
Tableau n° 20	Le nombre de mots des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	181
Tableau n° 22	Les thèmes principaux des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	183
Tableau n° 23	Les valeurs mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	185
Tableau n° 24	Les public cible mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	188
Tableau n° 25	Les ton et style des messages dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	190
Tableau n° 26	La temporalité des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	192
Tableau n° 27	La présence du PDG du SONATRACH dans les publications liées à la RSE publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	194
Tableau n° 28	Les finalités perçus dans les publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025	196

❖ **Listes des graphiques :**

<b>Numéro de graphique</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
<b>Graphique 01</b>	Types de contenu RSE publiés par SONATRACH dans les Info Express (01 janvier – 30 avril 2025)	147
<b>Graphique 02</b>	Longueurs des contenus RSE publiés dans les Info Express de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	148
<b>Graphique 03</b>	Supports visuels utilisés dans les contenus RSE publiés dans l'Info Express par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	150
<b>Graphique 04</b>	Les langues utilisées dans la rédaction des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	152
<b>Graphique 05</b>	Types de photos utilisées dans les contenus RSE des Info Express publiés par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	154
<b>Graphique 06</b>	Présence du logo et du slogan dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	157
<b>Graphique 07</b>	Thématiques abordées dans les Info Express RSE de SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	159
<b>Graphique 08</b>	Valeurs mise en avant dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	161
<b>Graphique 09</b>	Public mis en scène dans les Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	163
<b>Graphique 10</b>	La présence du Président Directeur General de SONATRACH dans les Info Express a contenu RSE (01 janvier – 30 avril 2025)	165
<b>Graphique 11</b>	Le style rédactionnel des Info Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	166
<b>Graphique 12</b>	Objectifs perçus dans les Infos Express sur la RSE publiées par SONATRACH (01 janvier – 30 avril 2025)	168
<b>Graphique 13</b>	Types de publications liées à la RSE publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	172
<b>Graphique 14</b>	Langue utilisée par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	175
<b>Graphique 15</b>	Types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	177

<b>Graphique 16</b>	Types de photos publiées par SONATRACH dans sa page officielle sur Facebook du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025.	179
<b>Graphique 17</b>	Le nombre de mots des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	182
<b>Graphique 18</b>	Les thèmes principaux des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	184
<b>Graphique 19</b>	Les valeurs mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	186
<b>Graphique 20</b>	Les publics cibles mises en avant dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	189
<b>Graphique 21</b>	Les tons et styles des messages dans les publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle sur Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025	191
<b>Graphique 22</b>	La temporalité des publications liées à la RSE publiées par SONATRACH sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025	193
<b>Graphique 23</b>	La présence du PDG du SONATRACH dans les publications liées à la RSE publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025	195
<b>Graphique 24</b>	Les finalités perçus dans les publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	197
<b>Graphique 25</b>	Les finalités perçus dans les publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril 2025.	197
<b>Graphique 25</b>	La nature des publications publiées par elle sur sa page officielle Facebook entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 30 avril.	199

# Table des matières

<b>Introduction Générale :</b> .....	1
<b>Cadre méthodologique</b> .....	1
<b>.I Analyse conceptuelle</b> .....	5
1. <b>Problématique :</b> .....	5
2. <b>Les hypothèses de la recherche :</b> .....	6
3. <b>Motivations Scientifiques et intellectuelles :</b> .....	6
4. <b>Objectifs de recherche :</b> .....	7
5. <b>Constat en relation avec le traitement du sujet :</b> .....	7
6. <b>Définition des concepts clés :</b> .....	8
7. <b>Les études antérieures :</b> .....	9
<b>II. Démarche méthodologique</b> .....	13
1. <b>Approche théorique de la recherche :</b> .....	13
2. <b>Type de recherche et Approche méthodologique :</b> .....	15
3. <b>Méthode de recherche :</b> .....	16
4. <b>Outils méthodologiques :</b> .....	16
5. <b>L'échantillonnage :</b> .....	18
<b>Cadre théorique</b> .....	5
<b>Chapitre 01 :</b> .....	21
<b>Le cadre conceptuel de la responsabilité sociétale des entreprise (RSE)</b> .....	21
<b>Section 01 :</b> Définitions et institutionnalisation de la RSE.....	23
<b>Section 02 :</b> définir sa stratégies et politique RSE et outils de pilotage .....	32
<b>Section 03 :</b> La théorie des parties prenantes (stakeholders theory) .....	39
<b>Section 04 :</b> RSE et contexte algérien.....	43
<b>Chapitre 02 : le cadre conceptuel des valeurs d'entreprise</b> .....	47
<b>Section 01 :</b> Définitions des valeurs d'entreprise.....	49
<b>Section 02 :</b> Identification et création des valeurs de l'entreprise.....	51
<b>Section 03 :</b> Finalité et raison d'être des valeurs d'entreprise .....	55
<b>Chapitre 03 : La responsabilité sociétale et les valeurs d'entreprise</b> .....	58
<b>Section 01 :</b> la communication RSE.....	60
<b>Section 02 :</b> la RSE comme outil de transmission de valeurs .....	65
<b>Section 03 :</b> entreprise responsable et entreprise éthique .....	68
<b>Chapitre 04 : SONATRACH : Communiquer la RSE, transmettre les valeurs</b> .....	72
<b>Section 01 :</b> Aperçu général de SONATRACH .....	74
<b>Section 02 :</b> Politique RSE officielle de SONATRACH.....	75
<b>Section 03 :</b> le cadre éthique de SONATRACH .....	106

<b>Cadre pratique :</b> .....	113
<b>Chapitre 01 : collecte et l'analyse des données</b> .....	114
<b>Section 01 : Présentation de SONATRACH</b> .....	116
<b>Direction générale de SONATRACH :</b> .....	118
<input type="checkbox"/> <b>Missions de la Direction Communication de SONATRACH :</b> .....	119
- Un Département Presse. ....	119
- Un Département Communication institutionnel.....	119
<b>I. Service prévention &amp; intervention :</b> .....	123
<input type="checkbox"/> <b>L'Activité Prévention et Santé :</b> .....	123
<input type="checkbox"/> <b>L'Activité Intervention</b> .....	124
<b>II. Service gestion environnement :</b> .....	124
<b>III. Service réglementation et contrôle technique :</b> .....	125
<input type="checkbox"/> <b>Ordonnancement / Budget et Gestion</b> .....	125
<b>Section 02 : collecte des données (l'observation participante)</b> . ....	133
<b>Section 03 : collecte des données (les entretiens)</b> . ....	135
<b>Section 04 : analyse de contenu</b> .....	146
<b>Résultats de l'étude :</b> .....	202
<b>RESULTATS GENERAUX DE L'ETUDE :</b> .....	204
<b>Conclusion générale :</b> .....	207
<input type="checkbox"/> <b>Références bibliographiques :</b> .....	210
<b>Ouvrages</b> .....	210
<b>Articles scientifiques</b> .....	211
<b>Documents institutionnels et académiques</b> .....	211
<b>Webographie</b> .....	213
<b>Mémoires et travaux universitaires</b> .....	214
<input type="checkbox"/> <b>Liste des figures :</b> .....	215
<input type="checkbox"/> <b>Liste des tableaux :</b> .....	217
<input type="checkbox"/> <b>Listes des graphiques :</b> .....	219
<b>ANNEXE</b> .....	223

# ANNEXE





---

**La Division Exploration (EXR)**

La **Division Exploration** a pour missions essentielles :

- La conduite et le développement des activités de prospection et de recherche des Hydrocarbures ;
- La participation avec les autres Divisions aux appels d'offres d'exploration en Algérie et à l'étranger ;
- La participation à l'évaluation des offres de partenariat sur des projets d'exploration en Algérie et à l'étranger ;
- La mise en œuvre de la stratégie de la Société en matière d'exploration ;
- La préparation, l'établissement et la recommandation des programmes techniques d'exploration et leur suivi ;
- Le développement et la conduite des travaux d'analyse en matière de géologie et de géophysique ;
- La gestion et le suivi des contrats en effort propre et en association ;
- Le développement d'expertise dans le domaine de l'exploration.

La **Division Exploration** est organisée comme suit :

- Une Direction Assets Est ;
- Une Direction Assets Centre ;
- Une Direction Assets Ouest ;
- Une Direction Assets Nord ;
- Une Direction Assets en Partenariat ;
- Une Direction Etudes et Synthèse ;
- Une Direction des Opérations d'Exploration ;
- Une Direction Data Management ;
- Une Direction Planification ;
- Une Direction Finances ;
- Une Direction Gestion Personnel ;
- Une Direction Logistique ;
- Un Département Juridique ;
- Un Département HSE ;
- Un Assistant Sûreté Interne.

**Directions Assets Est, Centre, Ouest et Nord :**

Les **Directions Assets Est, Centre, Ouest et Nord** ont pour missions :

- La participation à l'élaboration de la stratégie globale de l'exploration ;
- La recommandation du périmètre de prospection et de recherche d'hydrocarbures liquides et gazeux ;
- L'évaluation et l'identification des zones susceptibles de présenter un intérêt pétrolier ;
- L'élaboration des programmes d'exploration à court et moyen termes et la participation à la préparation des programmes à long terme dans l'Asset considéré ;
- L'élaboration et le suivi de mise en œuvre des programmes de travaux de terrain ou d'analyses de laboratoire de géologie, de géophysique et de forage ;
- L'élaboration des dossiers techniques des prospects identifiés à proposer pour le forage ;
- Le déclenchement de travaux de géophysique et de forage retenus dans les plans annuels ;
- Le reporting requis par le management et par les autorités compétentes conformément au cadre législatif, aux structures concernées.

## LE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL EN VISITE DE TRAVAIL À LA ZONE INDUSTRIELLE DE SKIKDA



**M**. RACHID HACHICHI, Président Directeur Général de SONATRACH, poursuit son programme de visite à l'est du Pays en se rendant, le 08 Janvier 2024, à la Zone Industrielle de Skikda.

Cette visite avait pour objectif d'évaluer l'avancement des grands projets, visant à renforcer les infrastructures industrielles en ligne avec le plan de développement à moyen et long terme de l'Entreprise.

La première étape de cette visite a été consacrée à la Raffinerie de Skikda. Sur place, une communication a été présentée au PDG de SONATRACH, sur l'état d'avancement des travaux de corrections des réacteurs de l'unité de «craquage du naphta», réalisés avec l'apport de techniques de levage avancées pour garantir

les normes les plus élevées de sécurité, de qualité et de précision.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane B Maïk, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un  
**Développement Durable**

La visite comprenait également une inspection du projet de réalisation d'un complexe pétrochimique de production d'alkylbenzène linéaire (LAB), qui est entré en phase de mise en œuvre après la signature d'un contrat avec la société italienne Tecnimont le 7 mars 2024.

Ce projet vise à valoriser les produits pétroliers (kérosène et essence) disponibles au niveau de la raffinerie de Skikda, et à répondre à la demande croissante du marché national pour le matériau alkylbenzène linéaire, une matière première utilisée dans la production de produits de nettoyage et de détergents industriels. Ces divers produits issus de la transformation contribueront à couvrir les besoins du marché national et à exporter le surplus, d'ici la fin de l'année 2027.

M. Rachid HACHICHI et la délégation qui l'accompagnait se sont rendus également au port à hydrocarbures de Skikda, pour s'enquérir de l'état d'avancement des travaux d'extension et de rénovation que connaît cette importante infrastructure maritime. Ainsi, la nouvelle jetée de chargement de GNL a été visitée. Celle-ci est à un stade de réception provisoire.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane B Malik, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 - E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un  
**Développement Durable**

La nouvelle jetée de Skikda, permet l'accostage et le chargement de grands navires d'une capacité allant de 70 000 à 220 000 m<sup>3</sup>. Cinq (5) opérations de chargement y ont été déjà réalisées.

Pour rappel, le projet d'extension du Port à Hydrocarbures de Skikda s'inscrit dans le cadre du renforcement des capacités d'exportation de GNL de SONATRACH, afin d'assurer plus de flexibilité, pour répondre à la demande du marché international du gaz naturel.

Le projet de réalisation d'un nouveau Bac de stockage de GNL, d'une capacité nominale de 150.000 m<sup>3</sup> au niveau du GL1K, a également été au menu de cette visite. Ce projet vise à renforcer les capacités de commercialisation de gaz naturel.

La visite à la zone industrielle de Skikda a été l'occasion pour M. Rachid HACHICHI, Président Directeur Général de SONATRACH, de réitérer l'engagement de la Direction Générale à développer les infrastructures de l'Entreprise, selon les normes techniques et environnementales les plus élevées. M. Rachid HACHICHI n'a pas manqué de réaffirmer la volonté du Groupe SONATRACH de continuer à œuvrer à la consolidation du tissu industriel national, en assumant son rôle de pilier principal, assurant l'approvisionnement des marchés local et international.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane B Malik, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : [sonatrach@sonatrach.dz](mailto:sonatrach@sonatrach.dz) / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un

**Développement Durable**

STATION DE DESSALEMENT D'EAU DE MER DE CAP BLANC A ORAN  
SUCCES DE LA PREMIERE PRODUCTION D'EAU POTABLE DESSALEE



**L**e Groupe SONATRACH a annoncé le 1<sup>er</sup> Février 2025 à 3 heures du matin, avoir procédé avec succès à la première production d'eau dessalée à partir de l'unité d'osmose inversée de l'usine de dessalement d'eau de mer de Cap Blanc dans la wilaya d'Oran. L'osmose inversée est l'unité de base du processus de dessalement de l'eau mer.

Cette étape importante s'inscrit dans le cadre de la phase d'essai qui a débuté avec le pompage expérimental de l'eau le 9 Janvier 2025 et s'est poursuivie à travers les différentes sections de l'usine jusqu'à l'unité d'osmose inversée. La production réussie d'eau potable dessalée est une réalisation fondamentale qui ouvre la voie à l'étape finale de la distribution directe de cette eau purifiée aux citoyens.



L'usine de dessalement d'eau de mer de Cap Blanc d'Oran, d'une capacité de production de 300 000 m<sup>3</sup> par jour, fournira de l'eau potable à trois millions de citoyens. La réalisation de ce projet est supervisée par Algerian Energy Company - AEC- avec l'apport de l'ENGCB et l'ENGTP, filiales du Groupe SONATRACH.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane El Malik, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un  
**Développement Durable**

**PARTICIPATION DU PDG DE SONATRACH AU FORUM ALGÉRO-AMÉRICAIN À HOUSTON  
PLUSIEURS MOU SIGNÉS**



**E**n date du 15 avril 2025, Le Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, M. Rachid HACHICHI, accompagné d'une délégation de haut niveau, a pris part aux travaux du Forum Algéro-Américain de l'Energie 2025 qui s'est tenu à Houston, USA. Cet événement a été organisé par le Conseil d'Affaires Algéro-Américain et la Chambre Bilatérale Algéro-Américaine, avec le soutien de l'Ambassade d'Algérie à Washington.

Ce forum a connu la participation d'une délégation algérienne composée, en plus du Président Directeur Général du Groupe SONATRACH, du Président de l'Agence nationale pour la valorisation des ressources en hydrocarbures (ALNAFT), M. Mourad BELDJEHEM, et du Directeur Général Hydrocarbures auprès du Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables, M. Amine REMINI.



Le forum a également vu la présence de hauts responsables des entreprises énergétiques américaines telles qu'ExxonMobil, Chevron, Occidental, Air Products et Hecate.

Dans son allocution d'ouverture, M. Rachid HACHICHI a réaffirmé l'engagement constant de SONATRACH à explorer de nouvelles perspectives d'investissement, notamment dans le domaine des hydrocarbures, des énergies renouvelables, de l'hydrogène, de l'efficacité énergétique et de la réduction de l'empreinte carbone.

Il a également souligné les efforts constants déployés par SONATRACH pour maintenir sa position en tant que fournisseur sûr et fiable, en s'appuyant sur des infrastructures modernes et des réalisations importantes dans le domaine de l'exploration. Il a en outre rappelé les avantages et les incitations offerts aux investisseurs par la loi algérienne sur les hydrocarbures, ainsi que les importantes ressources dont dispose l'Algérie dans le domaine des énergies traditionnelles et renouvelables.

Deux sessions de discussion ont été organisées lors de ce Forum, portant sur les secteurs du pétrole, du gaz et des énergies renouvelables. La première, consacrée à l'industrie du pétrole et du gaz, a vu la participation du Vice-Président chargé du Business Development et du Marketing, M. Ferhat DUNOUGH. La seconde, axée sur l'hydrogène vert en tant qu'énergie d'avenir, a été marquée par l'intervention du Directeur Central des Energies Vertes et Renouvelables, M. Youcef KHANFAR.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane El Malik, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un

**Développement Durable**



En marge de cet important forum, SONATRACH et son partenaire Occidental Petroleum Corporation (Oxy), basé aux Etats-Unis, ont procédé à la signature de deux Mémoires d'Ententes (MoU) visant à consolider et étendre leur coopération, à travers de nouvelles opportunités de partenariat dans le domaine de l'exploration et la production des hydrocarbures en Algérie.

Le premier MoU a pour objet de définir le cadre des discussions portant sur l'examen des possibilités de coopération pour le développement des réservoirs carbonatés ; Tandis que l'objet du second MoU concerne la mise en œuvre de techniques EOR

[Enhanced Oil Recovery], dans le but d'optimiser la production et d'améliorer les facteurs de récupération finaux.

Pour rappel, SONATRACH et la société OXY exploitent, avec deux autres partenaires, le périmètre contractuel de Berkine, et ce, dans le cadre d'un Contrat d'Hydrocarbure signé le 19 juillet 2022.



SONATRACH, Direction Générale, Djenane El Malik, Hydra, Alger, Algérie  
Tél/Fax : 023 48 31 31 / 023 48 33 33 / E-mail : sonatrach@sonatrach.dz / Site : <http://www.sonatrach.dz>

L'Energie pour un  
**Développement Durable**



SONATRACH

24 mars

...

## #سوناطراك\_تكرم\_حفظة\_القرآن\_الكريم\_في\_مسابقة\_براعم\_الذكر\_الحكيم

الوادي، 24 مارس 2025

في إطار التزامها المتواصل بدعم المبادرات التربوية والدينية، أشرفت سوناطراك بفروعها المختلفة، على رعاية فعاليات النسخة التجريبية الأولى من مسابقة "براعم الذكر الحكيم"، التي نظمتها ولاية الوادي.

وقد احتضنت القاعة متعددة الرياضات "الشهيد عليه دركي" بالشط، بولاية الوادي، الحفل الختامي للمسابقة، وسط أجواء روحانية مفعمة بالإيمان والخشوع، حيث تم تكريم 450 حافظة وحافظا من كتاب الله الكريم، الذين أبانوا عن مواهب متميزة في الحفظ والإلقاء.

وسجلت هذه الطيبة مشاركة قياسية، من الأطفال من مختلف الفئات العمرية، الذين أكدوا قدرتهم على التميز في حفظ القرآن الكريم وإلقاء خطب بليغة تعكس نضجهم الفكري واللغوي.

تندرج هذه المبادرة الدينية، في إطار التزام سوناطراك بمسؤوليتها الاجتماعية كمؤسسة مواطنة، وكذا سعيها المستمر في دعم هذه الأنشطة الهادفة التي تعزز الهوية الوطنية والقيم الروحية في نفوس الناشئة.



1,2 K

91 commentaires 43 partages



SONATRACH

12 mars · 🌐

...

#بيان\_صحفي  
#سوناطراك\_تعزز\_التزاماتها\_الاجتماعية\_عبر\_عملية\_تضامن\_وطنية  
#توزيع\_80\_ألف\_قفة\_لدعم\_العائلات\_المعوزة\_في\_58\_ولاية

الجزائر، 12 مارس 2025

في إطار التزامها الراسخ بمسؤوليتها الاجتماعية كمؤسسة مواطنة، وتعزيزًا لقيم التضامن والتكافل، أطلقت سوناطراك عملية تضامنية واسعة، تهدف من خلالها إلى دعم الأسر المعوزة وذات الدخل المحدود عبر الولايات الـ 58.

تتمثل هذه المبادرة التضامنية، في توزيع 80 ألف قفة، تحتوي على مختلف المواد الغذائية الأساسية التي تلبى احتياجات العائلات خلال هذا الشهر الفضيل، في خطوة تعكس حرص سوناطراك على التخفيف من معاناة الفئات الهشة، وتعزيز روابط التضامن والتكافل الاجتماعي.

وستنفذ هذه العملية التضامنية الواسعة بالتعاون مع الهلال الأحمر الجزائري، لتسهيل وصول المساعدات إلى مستحقيها، خاصة في المناطق النائية، وذلك في إطار مواصلة برنامج الاستثمار الاجتماعي لسوناطراك، الهادف إلى تلبية الاحتياجات الأساسية للفئات الهشة وتحسين ظروفها المعيشية.

فضلا عن كونها شركة رائدة في قطاع الطاقة، تؤكد سوناطراك مرة أخرى، من خلال هذه المبادرة التضامنية، دورها كمؤسسة مواطنة، ملتزمة بتحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة، ومُساهمة في تعزيز جهود التضامن الوطني.



👍❤️ 2,4 K

454 🗨️ 43 ➡️

👍 J'aime

🗨️ Commenter

➡️ Partager

<https://www.facebook.com/share/p/19MyKQGUVB/>



L'école nationale supérieure du journalisme et des sciences de l'information

## Grille d'analyse de contenu : Info Express

Thème :

**Le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs de l'entreprise.  
Etude de cas sur la communication RSE de SONATRACH.  
Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025**

**Réalisé par :**  
Djoudi Bouchra

**Sous la direction de :**  
Dr. Samir Ardjoun

**Année Universitaire : 2024 / 2025**

## **I. Catégorie de formes**

- **Date de parution :** .../.../.....
- **Type de contenu :**
  1. Article long (reportage, portrait, etc.)
  2. Brève / Actualité courte
  3. Entretien / Témoignage
  4. Communiqué de presse
  
- **Longueur approximative :**
  - Demi-page
  - Pleine page
  - Double page
  - 03 page
  
- **Support visuel utilisé :**
  1. Aucune illustration
  2. Photo
  3. Infographie
  4. Tableau / statistique
  5. Dessin / illustration graphique
  
- **Langue utilisée :**
  1. Français
  2. Arabe littéraire
  3. Bilingue
  
- **Type(s) de photo (si présentes) :**
  1. Portraits
  2. Photos d'équipes / groupe
  3. Photos d'événements internes

4. Photos de terrain / site industriel
5. Symboles institutionnels
6. Graphiques / statistiques

- **Esthétique / identité visuelle :**

1. Présence du logo SONATRACH
2. Présence d'un slogan

## **II. Catégorie de contenu**

- **Thématique principale de l'article :**

1. Social / RH (formation, santé, bien-être)
2. Sécurité et santé au travail
3. Environnement et développement durable
4. Projets ou initiatives communautaires
5. Gouvernance / éthique
6. Performance économique / production
7. Culture / sport /
8. Événement interne

- **Valeurs mises en avant :**

1. Engagement
2. Esprit d'équipe
3. Sécurité
4. Excellence / performance
5. Transparence
6. Développement durable
7. Patriotisme
8. Citoyenneté
9. Transparence
10. Solidarité

- **Public mis en scène ou ciblé :**
  1. Employés / agents de SONATRACH
  2. Cadres dirigeants
  3. Familles d'employés
  4. Jeunes stagiaires / étudiants
  5. Citoyens
  
- **Style rédactionnel :**
  1. Institutionnel
  2. Narratif (témoignage / storytelling)
  3. Technique / descriptif
  4. Motivationnel / valorisant
  5. Didactique / éducatif
  
- **Type de message :**
  1. Félicitations (promotion, départ à la retraite...)
  2. Sensibilisation (sécurité, environnement...)
  3. Information stratégique (résultats, projets)
  4. Mise en valeur d'initiatives RSE
  5. Commémoration / événement spécial
  
- **Temporalité de l'article :**
  1. Lié à un événement interne
  2. Anniversaire ou date symbolique
  3. Campagne en cours
  4. Lié à un événement externe
  
- **Objectif perçu de l'article :**
  1. Informer

2. Valoriser des employés / projets
3. Promouvoir des valeurs
4. Sensibiliser
5. Renforcer la culture d'entreprise
6. Renforcer l'image de l'entreprise

## Grille d'analyse de contenu : page Facebook

Thème :

**Le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs de l'entreprise.**

**Etude de cas sur la communication RSE de SONATRACH.**

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025

**Réalisé par :**

Djoudi Bouchra

**sous la direction de :**

Dr. Samir Ardjoun

**Année Universitaire : 2024 / 2025**

### **III. Catégorie de formes :**

➤ **Date de la publication : .../.../....**

➤ **Type de publication publié :**

- Texte seul
- Image
- Texte + Image
- Vidéo
- Texte + Vidéo
- Infographie
- Carrousel
- Texte + carrousel

➤ **Langue utilisée :**

- Arabe littéraire
- Français
- Bilingue
- Dialecte Algérien

➤ **Type(s) de photo utilisé(s) (plusieurs choix possibles) :**

- Portraits (personnes individuelles en gros plan ou semi-gros plan)
- Photos de groupe (employés, partenaires, etc.)
- Photos d'événements (cérémonies, journées mondiales, inaugurations)
- Photos d'action sur le terrain (interventions, chantiers, dons...)
- Photos de nature ou d'environnement (plantes, animaux, paysages)
- Photos d'infrastructures (usines, stations, équipements, camions...)
- Visuels symboliques ou abstraits (graphismes, slogans, drapeaux)
- Photos d'internet

➤ **Esthétique visuelle/ branding :**

- Présence de logo
- Présence de slogan
- Présence de Hashtags

➤ **Engagement du public :**

- Nombre de réactions (likes, j'aime, etc.) : .....
- Nombre de commentaires : .....
- Nombre de partages : .....

#### **IV. Catégorie de contenu :**

➤ **Le thème principal de la publication relève de :**

- Social (employés, inclusion, santé, formation)
- Environnemental (écologie, durabilité, recyclage)
- Éthique et gouvernance
- Éducation et culture
- Soutien communautaire / local
- Sécurité et santé au travail
- Vœux

➤ **Quelles valeurs sont mises en avant ?**

- Solidarité
- Transparence
- Engagement
- Innovation
- Durabilité
- Sécurité
- Patriotisme
- Citoyenneté
- Reconnaissance

➤ **La publication met en avant (le public cible) :**

- Les employés de SONATRACH
- Les communautés locales
- Les jeunes / étudiants
- Les partenaires institutionnels
- Les citoyens en général
- Partenaire étranger

➤ **Ton et style du message :**

- Institutionnel
- Émotionnel / empathique
- Éducatif
- Promotionnel / marketing

➤ **Temporalité : La publication est liée à :**

- Un événement national
- Un événement international (Journée mondiale, etc.)
- Un projet en cours de SONATRACH
- Un évènement religieux

➤ **Finalité perçue de la publication :**

- Informer
- Sensibiliser
- Promouvoir l'image de SONATRACH
- Mobiliser / impliquer le public

➤ **Type de message :**

- Communiqué de presse (officiel, informatif, institutionnel)
- Message de félicitations (à des employés, des institutions, des partenaires...)
- Vœux (nouvel an, fêtes nationales, religieuses...)
- Message commémoratif (journée mondiale, hommage, souvenir...)
- Annonce d'événement ou de partenariat
- Retour sur un événement passé (bilan, résumé, reportage)
- Sensibilisation / éducation (santé, environnement, sécurité...)

## Guide d'entretien

Thème :

**Le rôle de la RSE dans la transmission des valeurs de l'entreprise.**

**Etude de cas sur la communication RSE de SONATRACH.**

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025

Réalisé par :

Djoudi Bouchra

sous la direction de :

Dr. Samir Ardjoun

Année Universitaire : 2024 / 2025

## Introduction :

Dans le cadre du mémoire de fin d'études en Master, spécialisé en communication institutionnelle à l'École Nationale Supérieure du Journalisme et des Sciences de l'Information, je mène une recherche sur le rôle de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans la transmission des valeurs.

Cet entretien vise à explorer comment la communication autour de la RSE est mise en place au sein et en externe de SONATRACH, et en particulier son impact sur la valorisation et la promotion des valeurs de l'entreprise. En tant que collaborateurs du département de la communication interne à la direction générale de SONATRACH, votre expérience et votre expertise sont essentielles pour comprendre :

- Les stratégies et outils utilisés pour communiquer sur la RSE.
- Comment les valeurs de l'entreprise sont transmises aux parties prenantes internes et externes à travers la communication RSE.
- L'évolution, les défis rencontrés, et les bonnes pratiques mises en place par SONATRACH pour construire une image responsable et éthique.

L'entretien sera semi-directif, permettant une discussion ouverte tout en abordant ces thématiques clés. Toutes les informations recueillies resteront confidentielles et seront utilisées exclusivement dans un cadre académique.

Je vous remercie pour le temps que vous consacrerez à cet échange et pour votre contribution précieuse à cette étude.

## **Communication RSE et transmission des valeurs chez SONATRACH :**

1. Comment définiriez-vous la communication RSE dans le contexte de SONATRACH, et en quoi se distingue-t-elle d'une communication institutionnelle classique ?
2. Quelles valeurs de SONATRACH sont mises en avant à travers la communication RSE et comment sont-elles transmises aux parties prenantes internes et externes ?
3. Quels sont les principaux outils, médias et formats utilisés pour communiquer sur la RSE, et comment sont-ils adaptés aux différents publics cibles ?
4. En quoi la communication RSE contribue-t-elle à construire une image d'entreprise responsable et éthique auprès du public ?
5. Quels sont les principaux défis et freins rencontrés dans la communication RSE, et comment SONATRACH cherche-t-elle à les surmonter ?
6. Comment la communication RSE de SONATRACH a-t-elle évolué ces dernières années et comment se positionne-t-elle par rapport aux autres entreprises du secteur ?
7. Pouvez-vous partager des exemples d'initiatives réussies ou inspirantes en matière de communication RSE chez SONATRACH ?

## **Entretien avec Mme. Maïza Meriem, cheffe de département de la communication interne**

### **1 - Comment définiriez-vous la communication RSE dans le contexte de SONATRACH, et en quoi se distingue-t-elle d'une communication institutionnelle classique ?**

Pour moi la communication sur la responsabilité sociétale fait partie de la communication institutionnelle, on ne peut pas les distinguer.

La stratégie de communication en général, même celle de la RSE, ce n'est pas un document qu'on partage. Nous recevons des orientations, et nous travaillons dessus. Mais il est clair que les instances décisionnelles ont une vision.

Pour les nouveaux recrutés, ils ont besoin de plusieurs années pour maîtriser leurs postes, sur la base de certains critères d'accès. Ensuite, ils sont attendus à certains niveaux de contribution. Après avoir maîtrisé ces niveaux de contribution, il leur faut encore des années pour maîtriser la totalité de leur poste. Ils sont à un niveau de contributeurs individuels, donc ce n'est pas eux qui conçoivent les stratégies.

Au niveau de notre département, notre communication est basée sur des supports. Mais concernant la formulation des messages, généralement, on a trois messages phares :

4. La vocation citoyenne de l'entreprise, il faut la valoriser.
5. La valeur selon laquelle nous sommes un fournisseur fiable d'énergie, et que nous n'avons jamais failli à nos engagements. C'est très important, notamment pour nos marchés.
6. Le troisième message est que nous sommes non seulement le moteur de l'économie et du développement national, mais que nous soutenons aussi le contenu local. Le contenu local, c'est quand on donne un plan de charge aux entreprises nationales. Nous sommes de grands demandeurs de prestations et de services. Certains services, bien sûr, sans mettre en otage la qualité ni les délais, mais on préfère mettre en avant nos entreprises nationales.

Sur Facebook, la communication RSE répond aux cinq questions importantes pour chaque fait, et nous sommes obligés d'être formels en utilisant un ton institutionnel.

Mais en même temps, nous n'avons pas uniquement les communiqués de presse. Dans la revue, nous réalisons aussi des interviews. C'est vrai que nous n'avons pas toujours le temps de le faire, et cela fait déjà un certain temps que nous n'en avons pas réalisé, mais nous avons l'habitude de faire des interviews et des portraits.

Nous donnons la parole aux travailleurs, pas seulement au PDG. Pour nous, faire le portrait d'un travailleur a une valeur testimoniale — non seulement pour les collaborateurs internes, mais aussi à l'externe — car cela fait la promotion des métiers et contribue à susciter des vocations. Vous pouvez retrouver cet aspect émotionnel dans les films et vidéos diffusés sur la chaîne YouTube de l'entreprise.

### **2 - Quelles valeurs de SONATRACH sont mises en avant à travers la communication RSE et comment sont-elles transmises aux parties prenantes internes et externes ?**

On a un fil conducteur, que SONATRACH est une entreprise citoyenne. Ça, on le démontre à travers ses actions. Ces actions sont transmises aux parties prenantes internes et externes, notamment via les relations presse, en utilisant tous les outils de communication classiques. Que ce soit à travers la presse, avec un communiqué de presse, ou via une publication sur Facebook, cela permet d'avoir un éventail de diffusion plus large.

Si on considère que la cible, ce sont les citoyens algériens, je vous invite à faire des recherches sur l'utilisation des mobiles. Pratiquement tout le monde en a un. Je n'ai pas de chiffres issus d'une étude précise, mais je pense qu'une grande partie des citoyens algériens accède aux réseaux sociaux.

Et quand je parle de réseaux sociaux, je ne parle pas uniquement de la page Facebook de SONATRACH, mais aussi des autres plateformes. Même la presse fait des rebonds sur les réseaux sociaux : *El Bilad*, *Echourouk*, *Ennahar*, etc. Souvent, je ne sais pas s'il existe une étude sur ça, mais on suit ces médias plus sur les réseaux sociaux que sur l'écran télé.

### **3 - Quels sont les principaux outils, médias et formats utilisés pour communiquer sur la RSE, et comment sont-ils adaptés aux différents publics cibles ?**

Le principal outil, c'est le CP (le communiqué de presse), qui est répercuté. Le communiqué de presse, on est plus dans le rebond, comme je voulais le citer dans la question précédente.

### **4 - En quoi la communication RSE contribue-t-elle à construire une image d'entreprise responsable et éthique auprès du public ?**

Donc, la communication RSE contribue à construire une image d'entreprise responsable et éthique auprès du public, en mettant en avant l'engagement de SONATRACH envers ses citoyens, et aussi envers l'environnement.

Dernièrement, SONATRACH a lancé une opération en collaboration avec la Direction des Forêts pour l'implantation de plusieurs millions de plants. Je pense que c'est une opération considérable, mais qui gagnerait à être mieux valorisée sur le terrain pour une meilleure visibilité.

Parce que, jusqu'à maintenant, à part l'effet d'annonce du lancement de l'opération — sachez que cela fait maintenant trois à quatre mois — il n'y a pas eu de suivi sur le terrain. Je pense qu'on pourrait rebondir sur l'application concrète de cette opération. Donc, il y a eu des effets d'annonce au moment du lancement.

### **5 - Quels sont les principaux défis et freins rencontrés dans la communication RSE, et comment SONATRACH cherche-t-elle à les surmonter ?**

On a un adage dans notre pays qui est « **Fais le bien et oublie-le** » : ( DIR EL KHIR W NSAH ), c'est culturel chez nous. Donc, parfois, je ne sais pas... Il faudrait qu'ils fassent des études, parce qu'on risque parfois d'être mal perçus, quand on lance une opération à but de soutien à la population ou à la protection de l'environnement, et qu'on fait du bruit autour. Genre, on s'écarte

de l'objectif initial qu'on cherche, et en contrepartie, notre souci principal devient la réussite de l'image de SONATRACH, et non pas, comme déclaré, la protection de l'environnement. Donc, ce n'est pas sincère, on risque de tomber dans un piège calculateur, où l'on cherche des contreparties.

Et comment cherche-t-elle à les surmonter ? Sincèrement, je ne suis pas très au fait de tous les aspects de cette question. Il faudrait qu'un diagnostic soit posé, et qu'on répertorie toutes les actions que SONATRACH fait dans le cadre de la RSE, et ce qu'il y a en face comme actions de communication. Je t'ai dit : généralement, on s'attarde sur les effets d'annonce, quand on initie l'action, mais on ne cherche pas les retombées sur le terrain. On ne cherche pas les effets positifs sur le terrain, et on ne les valorise pas auprès de nos cibles. En plus, il y a le risque qu'on ne soit pas sincères dans nos démarches.

#### **6 - Comment la communication RSE de SONATRACH a-t-elle évolué ces dernières années et comment se positionne-t-elle par rapport aux autres entreprises du secteur ?**

Personnellement, nous sommes dans une communication primaire les effets d'annonce, il n'y a pas de stratégies encore.

#### **7 - Pouvez-vous partager des exemples d'initiatives réussies ou inspirantes en matière de communication RSE chez SONATRACH ?**

Tu sais que pour moi, toute action de communication que tu nommes « réussie », pour moi c'est de l'arrogance. On a une absence d'indicateurs de performance. Il faut d'abord indiquer les indicateurs de performance. Si on prend l'indicateur du nombre de reprises de communiqués de presse, tel que nous l'avions élaboré, surtout les titres, presque tous l'ont repris. La presse nationale reprend tout, donc notre message passe. Donc ça, c'est un indicateur de performance positif. Mais comment il est perçu auprès des lecteurs ? Moi je pense qu'on a des organismes externes qui peuvent nous faire des études d'impact sur le lectorat, déjà même sur le schéma global. Et concernant la presse, est-ce que les gens lisent la presse comme avant ? Est-ce que les réseaux sociaux ont submergé la presse écrite ? Mais en tout cas, ce qui est sûr, c'est que la conception du message de SONATRACH est reprise par tous. Maintenant, comment elle est perçue auprès des cibles, c'est une autre paire de manches.

L'une de ces initiatives est la prise en charge des habitants du Sahara, comme les Touareg, par SONATRACH (les médicaments, les évacuations en urgence). C'est une forme de responsabilité sociétale, mais on n'a pas besoin de communiquer sur ce genre d'initiatives, puisque ça fait partie de nos traditions. Mais auprès des populations, ils savent que c'est de la part de SONATRACH. Cependant, ils croient que c'est une obligation pour SONATRACH de faire ce genre d'initiatives, puisque nous travaillons sur leurs territoires.

## **Entretien avec Rym Kouidri, cadre au sein du département de la communication interne de SONATRACH.**

### **1 - Comment définiriez-vous la communication RSE dans le contexte de SONATRACH, et en quoi se distingue-t-elle d'une communication institutionnelle classique ?**

Pour moi, la communication sur la responsabilité sociétale signifie avoir un dialogue mutuel avec diverses parties prenantes internes et externes, sur la sensibilisation à la responsabilité de l'organisation envers les exigences environnementales et sociales.

La communication d'entreprise ou la communication institutionnelle classique repose sur la promotion de l'image de l'organisation en informant les parties prenantes de ce qu'elle fait sans nécessairement instaurer un dialogue avec elles.

Par exemple, SONATRACH a lancé la plateforme numérique "SPEAK UP" pour permettre aux employés et aux parties prenantes externes de signaler en toute sécurité des actes de corruption, renforçant ainsi son engagement envers la transparence et l'intégrité.

### **2 - Quelles valeurs de SONATRACH sont mises en avant à travers la communication RSE ?**

SONATRACH transmet de nombreuses valeurs d'entreprise à travers divers moyens et canaux. Inclure les valeurs de santé et de sécurité au travail. L'entreprise a lancé le programme « Règles SALAMATI », supervisé par la Direction centrale Santé, Sécurité et Environnement, visant à renforcer la culture de la sécurité et la prévention des accidents de travail dans les différents sites opérationnels.

Ce programme est expliqué à travers des dépliants pédagogiques et de courts documentaires audiovisuels, abordant différents axes des règles de sécurité.

Aussi on a la valeur de l'égalité des chances et inclusion à travers le relancement de l'Observatoire féminin, visant à promouvoir la place des femmes dans le secteur énergétique.

La formation continue est une priorité pour SONATRACH, c'est pour cela elle transmet à travers ces formations les valeurs du développement des compétences, ces formations ont un but pour renforcer l'accès à la connaissance et à la formation professionnelle continue pour tous les collaborateurs du Groupe.

En externe :

Les valeurs que SONATRACH promeut à l'extérieur sont les valeurs d'une entreprise citoyenne et d'une entreprise qui soutient la communauté locale dans de nombreux domaines, tels que le sport, la culture, la santé, l'emploi et le parrainage de nombreuses occasions et événements.

### **3 - Quels sont les principaux outils, médias et formats utilisés pour communiquer sur la RSE, et comment sont-ils adaptés aux différents publics cibles ?**

SONATRACH utilise divers canaux de communication, tels que son site web et ses réseaux sociaux (Facebook, YouTube). En interne, elle utilise l'affichage mural ainsi que des téléviseurs

internes. Il y a aussi le réseau interne, nommé l'intranet, par lequel on partage des documents et des messages, et où l'on reçoit l'Info Express, un document qui nous informe de toute l'actualité de SONATRACH, notamment en matière de responsabilité sociétale. Nous avons également le magazine de SONATRACH, sans oublier les formations et les réunions.

Sans oublier la plateforme que SONATRACH a créée pour permettre aux ouvriers et employés de signaler tous les actes de corruption qu'ils pourraient rencontrer dans l'entreprise tout en assurant la protection de leurs informations personnelles pour éviter les règlements de comptes et tenir les contrevenants responsables.

#### **4 - Quoi la communication RSE contribue-t-elle à construire une image d'entreprise responsable et éthique auprès du public ?**

La communication sur la responsabilité sociétale montre l'étendue de l'engagement de l'entreprise envers l'environnement et ses exigences, ainsi que la communauté et ses composantes, et montre à toutes les parties prenantes qu'elle ne recherche pas seulement le profit matériel, mais qu'elle cherche également à préserver l'environnement des effets de ses activités polluantes et menaçantes, et qu'elle entreprend des initiatives et des contributions pour aider les communautés locales et les citoyens, de sorte que ce type de communication construit l'image de SONATRACH en tant qu'organisation responsable et éthique, ce qui renforce la confiance des parties prenantes à son égard.

#### **5 - Quels sont les principaux défis et freins rencontrés dans la communication RSE, et comment SONATRACH cherche-t-elle à les surmonter ?**

L'une des raisons qui entravent ce type de communication, que j'ai abordée lors de la réalisation de ma thèse de doctorat sur le même sujet, est que la plupart des employés n'ont pas de formation suffisante sur la responsabilité sociétale et n'ont pas de connaissances suffisantes à ce sujet, de sorte qu'un employé ne peut pas pratiquer la communication sur la responsabilité sociétale par le biais d'un dialogue commun et d'autres s'il n'est pas déjà conscient de ce que signifie la responsabilité sociétale ( la RSE commence à l'intérieure ). Le deuxième obstacle à mon avis est que les informations sur la responsabilité sociétale sont parfois complexes et difficiles à comprendre pour les non-spécialistes ou pour le simple citoyen.

Pour surmonter ces obstacles, SONATRACH mise sur la formation, la transparence et l'engagement continu avec ses parties prenantes, en adaptant sa communication pour répondre aux préoccupations spécifiques de chaque groupe. Par exemple, la mise en place de la plateforme "SPEAK UP" facilite la dénonciation sincère des actes de corruption et renforce la lutte contre la corruption.

#### **6 - Comment la communication RSE de SONATRACH a-t-elle évolué ces dernières années et comment se positionne-t-elle par rapport aux autres entreprises du secteur ?**

Au fil des années, la responsabilité sociétale a constitué un axe majeur de la stratégie de SONATRACH, qui cherche chaque jour à élargir la portée de ses engagements afin de répondre

aux exigences des normes internationales en matière de responsabilité sociétale. SONATRACH a lancé une nouvelle stratégie climatique visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, à minimiser son empreinte carbone et à encourager la transition vers des énergies propres et renouvelables.

Au niveau national, SONATRACH a réalisé d'importantes réalisations ces dernières années, malgré les répercussions économiques qu'elle a subies à cause de la pandémie de Corona, mais elle a pu prouver sa valeur, à travers la construction de quatre stations de dessalement d'eau de mer, dans le cadre de l'investissement économique durable, qui profiteront au citoyen algérien en premier lieu, à la fois en termes d'eau potable et d'autre part en termes d'emploi des compétences de la jeunesse algérienne dans ces stations. Un exemple un autre de cet engagement est la signature, en mars 2025, d'une convention de financement avec le ministère de la Santé pour soutenir l'hôpital des grands brûlés de Zéralda.

## **Entretien avec M.Hadj Ali, chef de département de communication digitale :**

### **1 - Comment définiriez-vous la communication RSE dans le contexte de SONATRACH, et en quoi se distingue-t-elle d'une communication institutionnelle classique ?**

La responsabilité sociétale de l'entreprise oscille entre ses responsabilités et devoirs envers la communauté dans laquelle elle est active et affiliée, et entre ces initiatives caritatives et bénévoles et les volontaires de l'organisation envers la société. Par conséquent, la communication RSE désigne toutes les activités et opérations de communication menées par l'institution à travers tous les canaux utilisés pour informer les parties prenantes et le grand public au sujet de ses efforts et de son rendement au niveau social, niveaux économiques et environnementaux. Avec le développement de la scène médiatique et l'émergence d'Internet, les médias à eux seuls ne remplissent plus leur rôle parce que l'institution ne contrôle plus les nouvelles, les discours, les critiques et les questions du public. Il doit reconstruire sa communication RSE sur sa capacité d'influence, ouvrir des espaces et imposer la discussion et le dialogue avec les parties prenantes.

Quant à sa différence avec la communication institutionnelle, je n'y vois pas de différence, mais elle en fait plutôt partie, la communication RSE est considérée comme une communication institutionnelle spécialisée dans une thématique spécifique qui aspire à atteindre les objectifs de la communication institutionnelle, qui améliorent l'image de l'entreprise et établissent des relations de confiance avec les parties prenantes par le biais de divers canaux de communication utilisées à l'interne et à l'externe.

### **2 - Quelles valeurs de SONATRACH sont mises en avant à travers la communication RSE et comment sont-elles transmises aux parties prenantes internes et externes ?**

Les valeurs d'entreprise que SONATRACH reflète à travers ses activités dans le domaine social et environnemental sont avant tout la valeur de solidarité avec la communauté locale et ses employés, comme la campagne de circoncision massive qu'elle a menée pour les enfants des travailleurs et des familles nécessiteuses, la prise en charge des malades du cancer, et la campagne de reboisement d'arbres qu'elle a menée et mène encore, qui est considérée comme un projet à long terme pour réduire les émissions de gaz polluants de ses activités.

Deuxièmement, les valeurs de responsabilité ont été intégrées dans ses stratégies, notamment l'adoption de normes internationales en matière de responsabilité sociétale des entreprises (ISO 26000) et de lutte contre la corruption (ISO 37001), qui s'inscrivent dans les valeurs de transparence et d'éthique de SONATRACH.

Ces valeurs sont transmises par divers canaux : rapport annuels, revus internes, campagne de sensibilisation, les médias spécialisés... et par les différents canaux utilisés dans la communication interne et externe de SONATRACH. Et même par des actions en faveur de la jeunesse, du sport, de la culture, des sciences et des arts, témoignant de son engagement global en matière de responsabilité sociétale. (parrainage, sponsorship...)

### **3 - Quels sont les principaux outils, médias et formats utilisés pour communiquer sur la RSE, et comment sont-ils adaptés aux différents publics cibles ?**

Pour le public interne, on utilise l'intranet, le réseau interne par lequel on partage des informations et on en reçoit d'autres. Il y a aussi les formations, destinées à la sensibilisation et à la formation des collaborateurs, notamment en ce qui concerne la RSE et sa norme de référence, l'ISO 26000.

On a également la politique HSE, souvent affichée sous forme d'affiches murales, ainsi que des écrans internes qui diffusent l'actualité de SONATRACH en matière de RSE, tout en signalant les incidents, les employés blessés ou victimes d'accidents. Il y a aussi l'Info Express, qui signifie "information rapide", un document qui traite brièvement les sujets d'actualité de SONATRACH — bien que parfois, ce ne soit pas vraiment le cas.

Pour le public externe, nous avons le site web de l'entreprise, qui contient des rapports annuels, des publications et des articles sur les engagements sociaux et environnementaux de SONATRACH. Il y a aussi le magazine *SONATRACH News*, la page officielle de SONATRACH sur Facebook, ainsi que sa chaîne YouTube. Enfin, il ne faut pas oublier le format le plus classique utilisé par la plupart des institutions et entreprises : le communiqué de presse.

Evènements de proximité et campagnes de terrain, tels que les caravanes médicales ou les inaugurations de projets, ont été organisés dans le cadre des programmes d'investissement social de SONATRACH. Ces initiatives incluent notamment le financement de projets de raccordement au réseau d'électrification rurale, ainsi que la fourniture de kits solaires individuels au profit de communes situées dans des zones reculées. Menées en 2022 et 2023, ces actions s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe, et visent à contribuer activement au développement social des zones d'ombre, tout en renforçant les liens avec les populations locales.

Son identité institutionnelle est portée par un slogan fédérateur : « **L'énergie pour un développement durable changement** », décliné sur l'ensemble de ses supports.

#### **4 - En quoi la communication RSE contribue-t-elle à construire une image d'entreprise responsable et éthique auprès du public ?**

La communication RSE de SONATRACH met en avant les impacts positifs de l'entreprise sur la société, l'environnement et l'économie nationale. Elle permet de renforcer sa légitimité, son acceptabilité sociale et la confiance de ses parties prenantes. En affichant un engagement clair en faveur du développement durable et des standards internationaux, SONATRACH se positionne comme un acteur responsable, soucieux de son impact et à l'écoute des préoccupations sociétales. Cette approche proactive contribue à valoriser l'image de l'entreprise et à consolider sa réputation.

#### **5 - Quels sont les principaux défis et freins rencontrés dans la communication RSE, et comment SONATRACH cherche-t-elle à les surmonter ?**

Parmi les principaux défis figurent la coordination interdépartementale, qui représente un enjeu organisationnel majeur. Intégrer la RSE dans l'ensemble des processus internes exige une collaboration étroite entre les différentes directions, afin de garantir la cohérence des actions et l'alignement avec la stratégie globale du Groupe.

Dans cette perspective, des cycles de formation dédiés à la RSE sont régulièrement organisés à l'intention des employés, afin de favoriser la montée en compétences et l'appropriation des enjeux par l'ensemble des équipes.

## **6 - Comment la communication RSE de SONATRACH a-t-elle évolué ces dernières années et comment se positionne-t-elle par rapport aux autres entreprises du secteur ?**

La communication RSE de SONATRACH s'est progressivement professionnalisée, traduisant une volonté de structurer sa démarche selon les standards internationaux. L'entreprise s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, en posant les premiers jalons pour l'obtention de certifications reconnues, telles que les normes ISO 26000 sur la responsabilité sociétale et ISO 37001 en matière de prévention de la corruption.

Afin d'accompagner cette dynamique, SONATRACH produit des contenus multimédias accessibles, adaptés à la diversité de ses parties prenantes.

SONATRACH affiche clairement son ambition de se positionner comme un acteur en matière de RSE, à travers la mise en œuvre de projets à fort impact environnemental, à l'image du programme de plantation de 420 millions d'arbres.

## **7 - Pouvez-vous partager des exemples d'initiatives réussies ou inspirantes en matière de communication RSE chez SONATRACH ?**

Le projet de l'laboratoire spécialisé dans l'énergie solaire « Solar Lab » à Bir Rbaâ Nord dans le bassin de Berkine, qui témoigne de l'innovation au service de la transition énergétique.

SONATRACH mène une campagne de réduction du torchage. Cette action traduit la volonté de concrétiser les engagements pris par l'Algérie, signataire des Accords de Paris sur le climat, visant à réduire le torchage de gaz à 1 % d'ici 2030, en proportion du volume total de production des hydrocarbures.

En parallèle, et toujours dans une logique de réduction des émissions de gaz à effet de serre, SONATRACH a lancé des campagnes de détection mobile des fuites fugitives de méthane sur ses sites.

SONATRACH est un exemple type de RSE (1963), mais le problème c'est que l'image qu'on a des actions sociétales au sein de SONATRACH, est considérée que des actions sociales, mais sociétales c'est plus profond.

## Guide d'entretien

**Thème :**

**Le rôle de la responsabilité sociétale (RSE) dans la transmission des valeurs de l'entreprise.**

**Etude de cas : De la communication RSE de SONATRACH**

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025

**Réalisé par :**

Djoudi Bouchra

**Sous la direction de :**

Dr. Samir Ardjoun

**Année Universitaire : 2024 / 2025**

## **Introduction :**

Dans le cadre du mémoire de fin d'études en Master, spécialisé en communication institutionnelle à l'École Nationale Supérieure du Journalisme et des Sciences de l'Information, je mène une recherche sur le rôle de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans la transmission des valeurs.

Cet entretien vise à explorer comment la communication autour de la RSE est mise en place au sein et en externe de SONATRACH, et en particulier son impact sur la valorisation et la promotion des valeurs de l'entreprise. Ce guide permet une approche technique et professionnelle de la RSE à travers trois secteurs clés (HSE, juridique et financier), tout en intégrant le volet communicationnel.

L'entretien sera semi-directif, permettant une discussion ouverte tout en abordant ces thématiques clés. Toutes les informations recueillies resteront confidentielles et seront utilisées exclusivement dans un cadre académique.

Je vous remercie pour le temps que vous consacrerez à cet échange et pour votre contribution précieuse à cette étude.

### Département financier :

- Avez-vous participé au montage ou au suivi budgétaire d'un projet à vocation sociale ou environnementale ? Lequel ?
- Lorsqu'un projet est financé dans le cadre du sponsoring ou de l'investissement social, quels sont les critères retenus en dehors des aspects financiers ?
- Existe-t-il des projets où l'aspect "valeurs" (solidarité, équité, responsabilité) a clairement influencé une décision financière ? (*Décidé de soutenir un projet socialement utile, même si ce n'était pas le plus rentable (ex. : aider une communauté locale, financer une action éducative ou sanitaire).*)
- Que pensez-vous de la manière dont SONATRACH communique ses engagements sociaux et environnementaux à l'extérieur ? et quelles sont les valeurs véhiculées ?
- Comment se fait la communication autour des actions RSE ?

### Département HSE :

- Pouvez-vous décrire une action ou un projet RSE auquel vous avez participé et qui, selon vous, a transmis une valeur forte ?
- Lors de vos actions ou projets RSE, impliquez-vous les citoyens dans le processus ?
- Avez-vous des exemples concrets où la réglementation vous a contraints à adapter un projet pour préserver les droits des riverains ou réparer des dommages ?
- Comment la norme ISO 26000 est-elle mise en œuvre chez SONATRACH, et dans quel but ?
- Quelles autres normes ou cadres de référence renforcent l'engagement éthique et sociétal de SONATRACH ?

### Département juridique :

- Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez lorsqu'il s'agit d'intégrer des exigences sociales ou environnementales<sup>239</sup> dans des documents juridiques ?
- Comment vous intervenez pour intégrer dans les contrats des clauses liées à la sécurité, à la protection de l'environnement ou aux droits des communautés locales ?
- Quels mécanismes contractuels met SONATRACH en place pour garantir l'exécution des obligations sociales, environnementales et techniques par ses partenaires ?
- Que se passe-t-il lorsque SONATRACH ne peut pas respecter immédiatement ses engagements de remise en état environnementale prévus dans les contrats ?

---

\* Les **exigences sociales** désignent l'ensemble des engagements qu'une entreprise prend pour respecter les **droits humains, améliorer les conditions de travail, protéger la santé et la sécurité des employés, et soutenir les communautés locales**.

\* Les **exigences environnementales** concernent toutes les obligations qu'une entreprise doit respecter pour **limiter son impact sur la nature** et protéger les **ressources naturelles, l'air, l'eau, le sol et la biodiversité**.

## **Entretien avec le directeur financier de SONATRACH – Sidali Mellah**

### **1 - Avez-vous participé au montage ou au suivi budgétaire d'un projet à vocation sociale ou environnementale ? Lequel ?**

En réalité, on n'est pas impliqués dans ce genre de projets directement, mais d'une manière indirecte. En réalité, SONATRACH réalise ses projets, qui se font bien sûr sur le territoire national, entre autres le forage, l'acquisition et certaines études aussi.

Donc, on est tenu par la réglementation en place de réaliser nos projets sous forme d'engagements minimum, et aussi de préserver ce qui est acquis, aussi bien par les personnes que par la nature.

En réalisant des projets, il y a une enveloppe qui est dédiée à la restitution des sites, et à compenser les pertes des personnes occasionnées par les travaux de SONATRACH. Autrement dit, il s'agit de la restitution ou remise en état des lieux, ainsi que du remboursement des dégâts occasionnés et causés après chaque campagne de travaux réalisée par SONATRACH.

Ce montant et ces prévisions sont intégrés dans le projet lui-même. C'est-à-dire que le projet consiste à faire de l'acquisition sismique et des forages, et dans la même enveloppe budgétaire, tout ce qui concerne les indemnités et compensations est intégré au projet. En plus, cela est réglementaire, donc nous sommes tenus par la réglementation.

Donc, ce n'est pas un montage financier, mais des enveloppes qui sont allouées, et chaque année, elles sont prévues pour réparer ce qu'il y a à réparer suite aux travaux réalisés par SONATRACH.

### **2 - Lorsqu'un projet est financé dans le cadre du sponsoring ou de l'investissement social, quels sont les critères retenus en dehors des aspects financiers ?**

Les critères sont les suivants : toute demande doit être formulée par un organisme accrédité par l'État. Deuxièmement, il faut étudier et comprendre comment l'image de SONATRACH va être véhiculée, de manière générale. Il existe une limite au sponsoring fixée par l'État, donc on ne peut pas dépasser certains seuils, parce que les dépenses de sponsoring sont des dettes non déductibles fiscalement au-delà d'un certain montant.

Le sponsoring est un terme très vaste et vague, mais SONATRACH accompagne certains organismes, comme par exemple des expositions où SONATRACH est partenaire, et cela constitue une forme de sponsoring. Concernant le cadre du sponsoring, auparavant, il s'agissait de sponsoring et d'accompagnement, mais aujourd'hui, SONATRACH est propriétaire de clubs sportifs, comme le Mouloudia d'Alger. Toutefois, SONATRACH continue d'accompagner d'autres événements sportifs, culturels, etc., sous forme de sponsoring.

### **3 - Existe-t-il des projets où l'aspect "valeurs" (solidarité, équité, responsabilité) a clairement influencé une décision financière ? (*Décidé de soutenir un projet socialement utile, même si ce n'était pas le plus rentable (ex. : aider une communauté locale, financer une action éducative ou sanitaire).*)**

Dans ce cas précis, SONATRACH vient de réaliser une action dans l'Est du pays, où une localité avait demandé que sa région soit nettoyée en raison de certains déchets. SONATRACH a pu dépêcher un prestataire externe, qui a effectué le travail nécessaire et a été rémunéré par SONATRACH.

SONATRACH n'a jamais refusé de répondre favorablement à une demande lorsqu'elle est présente.

Ainsi, toutes les divisions de SONATRACH sont à l'écoute. Les demandes arrivent, et dès que la possibilité s'y prête, l'entreprise apporte son aide sans aucun problème.

#### **4 - Que pensez-vous de la manière dont SONATRACH communique ses engagements sociaux et environnementaux à l'extérieur ? et quelles sont les valeurs véhiculées ?**

On n'est pas là pour juger. Si nous sommes associés à cette manière de faire, c'est parce qu'un comité a été créé pour rapporter ces connaissances. Nous sommes invités à y participer afin de formuler des propositions, mais à défaut, ce sont des politiques bien définies par la Direction Générale.

Nous avons donc la politique HSE et le Code d'éthique, et c'est à nous de veiller à appliquer cette politique et cette charte, tout en faisant attention à ne pas s'écarter de ces directives.

Par rapport à cette charte et à la politique RSE de SONATRACH, dans notre travail, nous devons sauvegarder à la fois l'intérêt des biens et celui des personnes, physiques et morales.

Chaque division prend en charge elle-même ses propres actions (au sein du Groupe SONATRACH), à son compte, depuis l'initiation jusqu'à la mise en œuvre sur le terrain. Elle effectue ensuite une autoévaluation constructive, et identifie les axes d'amélioration.

Les valeurs véhiculées sont : la santé, la propreté, la protection de l'environnement, le développement durable, l'accompagnement des populations pour améliorer leur bien-être, l'hygiène de vie, la citoyenneté et la solidarité.

Pour moi, ce n'est pas important de communiquer sur les aspects financiers de la RSE. Il ne faut pas en parler. Y a-t-il un budget annuel ? Oui. Est-ce que SONATRACH peut encore en rajouter en cas de manque ? Oui. Faut-il communiquer là-dessus ? Non.

Il ne faut pas ouvrir la porte à de mauvaises interprétations ou à de mauvaises pratiques. Toute action humaine et sociétale doit rester discrète. Quel est l'intérêt de dire qu'on a 10 millions de dollars comme budget pour les actions envers l'environnement et la société algérienne ? Il n'y en a aucun.

D'autres entreprises, notamment en Europe, communiquent sur leurs chiffres. Mais en termes de valeurs que nous voulons véhiculer. Ce que nous voulons, c'est aider, mais de façon discrète.

Pour ce genre d'actions, nous n'avons pas besoin de visibilité ou d'image de marque. Pour le sponsoring et l'accompagnement d'événements sportifs, oui. Mais en termes d'aide, non. Le plus important, c'est le message que nous véhiculons et l'image que nous voulons renvoyer.

#### **5 - Comment se fait la communication autour des actions RSE ?**

Le mode d'information passe par la cellule communication. À chaque fois qu'il y a une action à caractère sociétal, ou bien une sortie du PDG de SONATRACH, ces événements sont médiatisés. Nous recevons ces informations via la messagerie (Outlook), à destination de tout le personnel de SONATRACH, sans exception — mais généralement de manière postérieure à l'événement.

Cela concerne la communication interne. En externe, il y a la page Facebook officielle et la chaîne YouTube de l'entreprise.

## **Entretien avec le responsable HSE de SONATRACH – Abdelatif Cheriet**

### **1 - Pouvez-vous décrire une action ou un projet RSE auquel vous avez participé et qui, selon vous, a transmis une valeur forte ?**

Dernièrement, nous avons organisé une simulation avec la Protection Civile pour sensibiliser le personnel à la sécurité, aux accidents et aux incidents. Dans chaque division, la cellule HSE organise au moins une à deux actions par an. À l'occasion des journées mondiales, nous organisons des événements, des portes ouvertes avec des panneaux, des affiches, etc., comme le 28 avril, à l'occasion de la Journée mondiale de la santé et de la sécurité au travail.

Il y a eu des événements à d'autres niveaux, comme les Journées mondiales de la santé, de la sécurité au travail, ou encore la Journée mondiale de l'environnement, où SONATRACH a accompagné des associations avec des budgets qui n'étaient pas initialement prévus.

Donc, par rapport à cela, il est certain que SONATRACH peut contribuer à promouvoir le bien-être des régions et des populations.

### **2 - Lors de vos actions ou projets RSE, impliquez-vous les citoyens dans le processus ?**

À certains endroits, par exemple après le passage d'une équipe sismique, les dégâts sont répertoriés. La remise en état des lieux est faite par SONATRACH, à ses frais bien sûr. Et s'il y a des endroits où notre passage a occasionné des dégâts sur des cultures, on procède au remboursement de ces dégâts.

Dans notre responsabilité sociétale, cela se fait avant, pendant et après l'action. En prenant l'avis des citoyens, ils deviennent adhérents, rien que par le fait qu'on ait sollicité leur opinion. Le fait d'avoir consulté cette population a une très grande importance, car cela montre que nous ne considérons pas uniquement nos propres intérêts, mais que nous respectons aussi les citoyens, leur existence et leurs modes de vie. Ainsi, ces citoyens deviennent des acteurs du projet, ce qui permet d'éviter toute résistance au changement.

### **3 - Avez-vous des exemples concrets où la réglementation vous a contraints à adapter un projet pour préserver les droits des riverains ou réparer des dommages ?**

La réglementation est stricte, elle est suivie, et si ces réparations ne sont pas faites, on peut être pénalisés, à la fois par des organes de l'État, et si elles ne sont pas faites vis-à-vis des personnes à qui on a occasionné des dégâts, ces personnes-là peuvent nous ester en justice. Et elles obtiennent presque toujours gain de cause, car elles ont raison : la réglementation les protège.

Mais on n'a pas un montage financier spécifiquement dédié à ces travaux ; ce sont des enveloppes qui sont prévues chaque année pour nos projets, afin de réparer les éventuels dégâts.

Lorsque SONATRACH réalise ses projets et constate, selon la réglementation, que des personnes peuvent être touchées — comme dans un cas qui s'est présenté récemment : on allait faire un forage, et il y avait une habitation à côté —, nous avons considéré qu'il ne serait pas possible pour les résidents de rester à proximité du projet pendant la construction. Nous leur avons donc loué des logements pour assurer leur confort.

#### **4 - Comment la norme ISO 26000 est-elle mise en œuvre chez SONATRACH, et dans quel but ?**

- ISO 26000 n'est pas certifiable, ou il y a un organisme qui nous donne la certification, il y a l'IANOR qui accompagne l'entreprise jusqu'à la mise en œuvre. C'est de l'auto-évaluation. Cette norme est adoptée pour former les gens et les sensibiliser aux attentes de la norme, puisque ce n'est pas un label. Après SONATRACH a formé tous ses managers.
- L'ISO 26000 n'est pas certifiable, il n'existe pas d'organisme qui délivre une certification. Il y a l'IANOR qui accompagne l'entreprise jusqu'à la mise en œuvre. C'est une auto-évaluation. Cette norme est adoptée pour former les gens et les sensibiliser aux attentes de la norme, puisque ce n'est pas un label. Ensuite, SONATRACH a formé tous ses managers.
- Et cela n'est pas nouveau, puisque même avant la norme ISO 26000, ces lignes directrices, nous les appliquions déjà, avant même que vous nous formiez. Notre responsabilité sociétale existe depuis la création de l'entreprise en 1963. Elle se manifeste à travers les principes et les valeurs de l'entreprise citoyenne.
- Mais concernant les énergies renouvelables et la protection de l'environnement, c'est une tendance mondiale. C'est ce que nous appelons le renforcement du mix énergétique. Et sachant que l'Algérie possède l'un des plus grands potentiels au monde en matière d'énergie solaire, la RSE n'est pas cantonnée à une seule direction chez SONATRACH. Elle est présente partout : on ne peut pas la domicilier dans une direction.
- Il y a des directives de la norme ISO 26000, pour lesquelles une large action de formation a été lancée afin de sensibiliser les travailleurs aux attentes de cette norme. Et encore une fois, il ne s'agit pas d'une certification.

#### **5 - Quelles autres normes ou cadres de référence renforcent l'engagement éthique et sociétal de SONATRACH ?**

L'implémentation de la norme ISO 26000, relative à la responsabilité sociétale traduit l'engagement sociétal de SONATRACH vis-à-vis des communautés riveraines concernant l'impact de ses décisions et activités sur le développement local et l'environnement.

Nous avons aussi la norme ISO 37001, Il vise également à promouvoir la culture de la transparence et de la probité et à mettre en œuvre les moyens de contrôle appropriés à même d'assurer une protection à la Société, ses actifs et ses employés contre toutes pratiques délictueuses.

La mise en place de ces deux normes, s'inscrit dans le cadre de l'engagement éthique de SONATRACH, en matière de gouvernance, de transparence et d'intégrité dans tous les domaines de ses activités.

Donc par l'IANOR en leur facilitant l'accès à l'information et en assurant des services d'accompagnement à la normalisation.

Cette initiative vise à consolider davantage les relations de confiance entre SONATRACH et ses parties prenantes internes et externes à travers l'adoption des meilleurs standards reconnus à l'échelle internationale.

Normalement aujourd'hui on ne parle plus de la RSE mais c'est plutôt la RSO , relative à la Responsabilité Sociétale des Organisations qui permettra de soutenir et de développer notamment la politique d'investissement social de SONATRACH avec ces différentes dimensions : sociétale et environnementale.

## Entretien avec le chef de département juridique – Fouad Akrouf

### **1 - Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez lorsqu'il s'agit d'intégrer des exigences sociales ou environnementales<sup>240</sup> dans des documents juridiques ?**

La loi protège la propriété publique et privée à travers des textes clairs et explicites, et il n'y a aucun problème à les inclure dans les contrats. Néanmoins, certaines difficultés apparaissent dans l'application de ces aspects. Lors de l'inclusion d'exigences environnementales et sociales, nous devons prendre comme référence le Code civil et la loi sur les marchés publics, afin de faciliter les procédures liées à la protection de l'environnement et des personnes.

Ce qui ne se trouve pas dans le règlement intérieur de SONATRACH se trouve dans les lois et législations externes, car ce règlement s'inspire des textes juridiques.

Par exemple, dans la réglementation interne, il est prévu une indemnisation pour tout acte ayant causé un préjudice, mais il n'est pas précisé comment indemniser ni quel montant appliquer. Nous devons donc nous référer au droit civil pour trouver plus de détails.

Généralement, la difficulté repose sur deux aspects :

- Le premier, c'est que l'Algérie est un pays immense.
- Le deuxième, c'est que le foncier algérien n'est pas simple : certains n'ont pas de titres de propriété pour leurs terres, et d'autres terrains appartiennent à des tribus. Cela rend le processus de compensation complexe et très long.

Ainsi, la difficulté ne vient pas des textes juridiques, mais du terrain.

Nous avons la procédure E25, qui est une procédure de passation de contrats propre à SONATRACH. Le Code civil précise que chaque entreprise a le droit d'établir sa propre procédure, à condition qu'elle ne soit pas en contradiction avec le Code des marchés publics.

L'égalité de traitement, la transparence, l'équité et la liberté d'accès sont les principes que défendent à la fois le Code des marchés publics et les procédures internes de SONATRACH.

### **2 - Comment vous intervenez pour intégrer dans les contrats des clauses liées à la sécurité, à la protection de l'environnement ou aux droits des communautés locales ?**

Nous avons un article qui porte sur la santé, la sécurité et l'environnement. Nous disposons de modèles standards et de cahiers des charges, notamment la politique HSE, que nous intégrons dans chaque contrat, afin qu'ils soient appliqués lors de l'exécution.

---

\* Les **exigences sociales** désignent l'ensemble des engagements qu'une entreprise prend pour respecter les **droits humains, améliorer les conditions de travail, protéger la santé et la sécurité des employés, et soutenir les communautés locales**.

\* Les **exigences environnementales** concernent toutes les obligations qu'une entreprise doit respecter pour **limiter son impact sur la nature** et protéger les **ressources naturelles, l'air, l'eau, le sol et la biodiversité**.

Mais parfois, nous sommes confrontés à des cas où il devient nécessaire de nous référer au Code civil ou au Code des marchés publics — par exemple, en cas de conflit.

Pourquoi mettons-nous ces standards ? Pour que le soumissionnaire (partie prenante externe) connaisse la politique de SONATRACH en matière de santé, de sécurité et d'environnement.

Et puisqu'elle est intégrée dans les contrats, cela devient une obligation pour le prestataire de la respecter. (Le contrat fait la loi des parties.) Si le prestataire ne les applique pas, il existe des leviers et des actions à entreprendre pour le contraindre à respecter ces obligations.

### **3 - Quels mécanismes contractuels met SONATRACH en place pour garantir l'exécution des obligations sociales, environnementales et techniques par ses partenaires ?**

Nous avons dans nos contrats une clause intitulée « garantie de bonne fin d'exécution ». De la première à la dernière page du contrat, tout doit obligatoirement être respecté. Si l'une des obligations n'est pas remplie, cette garantie — mise en place par la banque — sera activée par SONATRACH. Et le premier recours se fera sous forme de réclamation.

Ce sont des mécanismes mis en place pour défendre les intérêts de SONATRACH, que ce soit dans les travaux réalisés ou dans l'application de toutes les clauses du contrat, notamment celles relatives à la HSE et à la remise en état des lieux.

Il existe des sanctions comme la pénalité, la suspension, ou l'inscription des sociétés dans la liste des entreprises exclues des marchés de SONATRACH. Cette exclusion peut durer de 3 à 5 ans, et dans certains cas, elle peut être définitive : l'entreprise est alors inscrite sur liste noire.

Aujourd'hui, on envisage même de bloquer les personnes physiques, car certaines créent un nouveau registre de commerce sous un autre nom de société.

### **4 - Que se passe-t-il lorsque SONATRACH ne peut pas respecter immédiatement ses engagements de remise en état environnementale prévus dans les contrats ?**

Par exemple, lors de la réalisation d'un forage, et selon les clauses du contrat, nous sommes obligés de remettre l'état de la terre à sa situation initiale et de restaurer les lieux.

Dans ce genre de cas, il peut arriver que SONATRACH, pour des raisons externes, ne procède pas à la remise en état des lieux. Et chaque fois que nous tardons à restituer la terre à son état naturel, nous continuons à indemniser le propriétaire foncier chaque année, jusqu'à ce que la restitution soit effective.

Il s'agit là d'un cas de manque d'engagement et de non-respect de nos clauses relatives à l'environnement et à la protection des droits individuels.



**L'école nationale supérieure du journalisme et des sciences de l'information**

## **Guide d'entretien**

**Thème :**

**Le rôle de la responsabilité sociétale (RSE) dans la transmission des valeurs de l'entreprise.**

**Etude de cas : De la communication RSE de SONATRACH**

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2025

**Réalisé par :**

Djoudi Bouchra

**sous la direction de :**

Dr. Samir Ardjoun

**Année Universitaire : 2024 / 2025**

## Introduction :

Dans le cadre du mémoire de fin d'études en Master, spécialisé en communication institutionnelle à l'École Nationale Supérieure du Journalisme et des Sciences de l'Information, je mène une recherche sur le rôle de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans la transmission des valeurs.

Cet entretien vise à explorer comment la communication autour de la RSE de SONATRACH est *perçue en externe*, notamment par les parties prenantes telles que les journalistes et les universitaires. L'objectif est de comprendre son impact sur l'image de l'entreprise et sur la promotion de ses valeurs. En tant que professeur universitaire, votre analyse et votre expertise sont essentielles pour mieux cerner :

- La perception générale de la communication RSE de SONATRACH.
- L'efficacité des stratégies et des outils utilisés pour diffuser ces messages.
- L'impact de cette communication sur l'opinion publique et la crédibilité de l'entreprise.
- Les améliorations possibles pour renforcer la transparence et l'engagement de SONATRACH en matière de RSE.

L'entretien sera semi-directif, permettant une discussion ouverte tout en abordant ces thématiques clés. Toutes les informations recueillies resteront confidentielles et seront utilisées exclusivement dans un cadre académique.

Je vous remercie pour le temps que vous consacrerez à cet échange et pour votre contribution précieuse à cette étude.

## La communication RSE de SONATRACH : Perceptions externe

1. Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s’y inscrit-elle ?
2. Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l’accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?
3. Quel répercussion la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?
4. Pensez-vous que la communication RSE de SONATRACH est proactive ou plutôt réactive ? Quels sont les éléments qui renforcent ou affaiblissent sa crédibilité ?
5. Existe-t-il, selon vous, un risque de greenwashing<sup>241</sup> dans la communication RSE de SONATRACH et comment pourrait-elle renforcer la confiance du public ?
6. Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?
7. Comment SONATRACH pourrait-elle mieux intégrer les retours et critiques des parties prenantes dans sa stratégie de communication RSE ?
8. Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?

---

\* - Le **greenwashing** (ou écoblanchiment) désigne une stratégie de communication utilisée par certaines entreprises pour **se donner une image écologique trompeuse**, en exagérant ou en inventant leurs efforts en matière d’environnement, sans réel engagement durable.

## Entretien avec Dr. Arezki ASMANI

Maître de conférences (HDR)

Membre du projet PRFU " Commerce électronique". Code du projet : F01L01UN150120200001.

Membre de la Formation Doctorale des Sciences Commerciales.

Membre du CSD "Comité Scientifique du Département des Sciences Commerciales.

### **1 - Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s'y inscrit-elle ?**

Pour le rôle : - veiller à l'écologie : réduire leur externalités négatives

-participation au développement social avec la création de l'emploi et l'amélioration des conditions des employés

Pour la SONATRACH :

Pour l'environnement : elle assure une transition vers l'exploitation plus durable des ressources énergétiques, malgré son cœur de métier (activités en hydrocarbure).

Economie et social : Joue un rôle essentiel dans l'histoire des hydrocarbures en Algérie. Par ricochet, du développement économique et social notamment, en 1985 avec les projets lancés par le gouvernement algérien financés principalement par les profits de la rente pétrolière, dont une grande partie a été réinvestie dans des projets de développement économique et social. Durant la même période, la SONATRACH est arrivée à créer dix sept entreprises (filiales).

### **2 - Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l'accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?**

Les messages sont très faibles à mon sens, en termes de densité et de choix des canaux de communication, notamment, à l'ère du digital. Explicitement, ils sont en relation avec des déclarations officielles et rapports de l'entreprise.

Accessibles, si nous faisons des recherches (stratégie pull et non push)

Clarté modérée car en guise d'exécution nous nous ne trouvons pas grand-chose sur le terrain. Pour le grand public.

Pour les parties prenantes : les messages, leur clarté et accessibilité sont plutôt importants.

### **3 - Quelles répercussions la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?**

Elle dégage et véhicule une image d'entreprise qui se soucie de son environnement à travers l'exploitation plus durable des ressources énergétiques. Avec le peu de communiqué déjà vu. Et engagée économiquement et socialement, à travers son soutien et encouragement, aux projets

sociaux (initiatives locales). Projets économiques (développement durable en investissant dans des technologies vertes et adoption de pratiques standards internationales de protection de l'environnement et de la qualité).

**4 - Pensez-vous que la communication RSE de SONATRACH est proactive ou plutôt réactive ? Quels sont les éléments qui renforcent ou affaiblissent sa crédibilité ?**

A mon sens, elle est réactive, elle suit seulement.

Le manque de densité de sa communication et des médias utilisés.

Pour la crédibilité, c'est difficile de la remettre en cause, étant donné qu'elle est vigilante et fait très attention dans ses déclarations. La diffusion et le partage de ses activités et implications dans le cadre RSE sont faibles comme cité, ci-haut.

**5 - Existe-t-il, selon vous, un risque de greenwashing dans la communication RSE de SONATRACH et comment pourrait-elle renforcer la confiance du public ?**

A mon humble avis, non. Elle communique moins mais pour le moment il n'y a pas de scandales l'atteignant hormis, celui de 2020 avec le Liban (livraison de carburant de qualité inférieure, sans suite à ma connaissance) et celui de 2010 (corruption suivie d'arrestations si ma mémoire est bonne).

Sinon, la qualité des produits de ses filiales à l'instar de Naftal, ENPC... sont irréprochables.

**6 - Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?**

La communication digitale avec les médias sociaux notamment professionnels comme LinkedIn. Recrutement, d'un community manager/ manager des communautés pour mieux gérer sa communication et dégager une ligne éditoriale mettant en exergue, l'implication de l'entreprise dans le cadre RSE.

**7 - Comment SONATRACH pourrait-elle mieux intégrer les retours et critiques des parties prenantes dans sa stratégie de communication RSE ?**

Disposer d'une plateforme, forum où les individus pourront y mettre leurs avis, doléances et critiques. C'est très constructif et ceci améliorera l'orientation et l'établissement de la stratégie de communication globale de l'entreprise.

**8 - Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?**

L'entreprise adopte dans son discours un engagement fort en termes, d'éthique et de RSE.

Avec la capacité financière de cette dernière, une grande différence de son implication pourrait être observée avec l'évitement des scandales avérés qui peuvent entacher sa réputation.

Idem, pour sa perception mondiale, tant qu'il n'y a pas de scandales engageant sa réputation elle jouit d'une réputation de qualité et propre.

**9 - Selon vous, quelles valeurs sont mobilisées par ce type de communication (la communication RSE) ?**

-L'éthique, le respect des normes et de la qualité (mettre en avant les certifications), la transparence, la crédibilité et intégrité. Car c'est l'identité et l'histoire de l'entreprise qui sont en jeu. Et une fois l'image est ternie ça va être difficile pour l'entreprise de la redorer.

Les médias sont un quatrième pouvoir. Celui qui détient l'information détient le pouvoir.

## Entretien avec Abdelkrim LATIF

**Maître de conférences, spécialisé en analyse économique, à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université de Boumerdès.**

### **1 - Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s'y inscrit-elle ?**

Nous savons que les entreprises pétrolières, y compris SONATRACH, travaillent à commercialiser ses produits, apportent d'importants revenus à l'État et contribuent au développement économique par la valeur et la richesse qu'elles créent. En employant environ 200.000 salariés, elle réduit le chômage et contribue à l'investissement local.

Du point de vue environnemental, nous savons que les produits pétroliers à différents stades de production affectent l'environnement, et donc SONATRACH a pris en compte cet aspect environnemental en préservant l'environnement et la sécurité et la santé au travail de ses travailleurs. D'un point de vue social, SONATRACH contribue au financement et au parrainage de projets, notamment d'équipes sportives, d'associations et de soins aux employés par les droits et privilèges qui leur sont accordés.

### **2 - Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l'accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?**

On peut dire que l'efficacité des messages envoyés par SONATRACH au grand public est faible. Je ne connais pas les moyens que SONATRACH utilise pour informer le public, et je ne reçois aucune information sur les réalisations et le travail de SONATRACH, sauf en très peu d'occasions par la télévision ou la radio, ce qui est rare. Si je ne suis pas obligé de chercher, je ne connaîtrai pas ces questions, ce qui signifie que je suis celui qui va chercher l'information et je ne la reçois pas directement.

Cela est principalement dû à l'incapacité de SONATRACH à travailler davantage pour démontrer ses engagements, son travail et ses réalisations, ce qui montrera et fera briller son image devant le grand public. Lorsque nous entendons SONATRACH, nous pensons à l'entreprise qui porte l'économie du pays dans son ensemble. En ce qui concerne la responsabilité sociétale, nous ne sommes pas conscients, en tant qu'auditoire externe, de ce qu'elle fait ou de ce qu'elle a accompli à cet égard, autres que les projets qu'elle finance et les interventions qu'elle fait pour la société.

Cela signifie que la stratégie de communication poursuivie par SONATRACH est faible. Quant à la transparence, il n'y a aucun doute là-dessus. Nous disons que les messages sont faibles. Quant à la transparence, nous ne pouvons jamais douter de la transparence ou de la sincérité des messages. Quant à savoir si les messages sont disponibles ou non, ils ne sont pas disponibles. Nous effectuons souvent des recherches sur certaines informations que nous ne trouvons pas, peut-être parce qu'elles sont sensibles ou entrent dans des secrets d'État, en plus du fait que les canaux qui s'appuient sur eux ne livrent pas l'information.

La solution est d'intensifier sa présence médiatique en adoptant ses propres canaux de communication et médias, en participant davantage aux expositions et en se rapprochant des universités, des chercheurs et des étudiants.

Peut-être parce qu'il s'agit d'une entreprise nationale, liée à la centralité de la prise de décision, ce qui ne lui permet pas d'être une entreprise d'initiative.

Cela ne concerne pas seulement SONATRACH, mais aussi les institutions algériennes en raison du manque de sensibilisation à la communication que les institutions doivent adopter.

On peut dire que le processus de communication est faible parce qu'il ne lui accorde pas suffisamment d'attention, car il est censé tenir compte des informations importantes pour l'entreprise et pour les parties prenantes internes et externes, et soutenir le processus de communication en diffusant l'information abondamment et en essayant de la livrer à des parties externes, représentées par des investisseurs, Et des chercheurs, ...

Par exemple, pour les entreprises des pays du Golfe, elles organisent des forums et des expositions sur l'énergie et ses enjeux, c'est-à-dire qu'elles accueillent des institutions, des hommes d'affaires, des investisseurs, des chercheurs, ... Et toutes les parties qui ont une relation avec le domaine de l'énergie directement ou indirectement, sans oublier les médias internationaux et nationaux, en commercialisant l'image de l'entreprise.

Il est possible qu'il soit probable que SONATRACH n'ait pas de stratégie de communication et n'en ait pas de vision, car elle ne lui accorde aucune importance. Il n'a pas d'objectifs qu'il aspire à atteindre pour communiquer, et d'autre part, le public externe, qui est représenté par la majorité des citoyens, ne le considère pas comme des clients, donc il n'aspire pas à être plus proche d'eux, et d'autre part, parce que c'est la seule entreprise dans le domaine, et qu'elle n'a pas de concurrent. D'autre part, elle est liée à la dimension politique, ses relations extérieures avec partenaires et investisseurs étant essentiellement encadrées par les politiques et directives de l'autorité politique.

### **3 - Quel répercussion la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?**

La communication en matière de responsabilité sociétale a un impact significatif sur l'image d'une organisation dans l'esprit du public. Aujourd'hui, son image est celle d'une entreprise qui finance l'économie nationale et qui est une entreprise dotée de capacités. Cet impact est lié en premier lieu au contenu de la communication et du message médiatique de SONATRACH, ce qui signifie qu'elle doit changer la vision dominante de celui-ci, qui reste toujours dans un angle étroit. Il lui faut donc investir dans l'aspect communication pour démontrer ses efforts visant à servir la société et l'environnement.

### **4 - Pensez-vous que la communication RSE de SONATRACH est proactive ou plutôt réactive ? Quels sont les éléments qui renforcent ou affaiblissent sa crédibilité ?**

SONATRACH ne publie que des informations et n'interagit pas avec son public. La raison en est qu'il s'agit d'une entreprise étatique et la seule dans le domaine des hydrocarbures et de l'énergie en Algérie, Il est probable que les entreprises privées en Algérie travaillent à communiquer avec elle sur la responsabilité sociétale en raison de son rôle.

En général, il reste toujours faible en raison d'un manque de conscience de l'importance de la communication dans le domaine de la responsabilité sociétale, et dans la communication institutionnelle dans son ensemble, ce qui lui fait réduire le montant de ses dépenses dirigées vers la communication. Pour cela, Il n'y a pas de priorité pour la communication, qui est soutenue par la concurrence, de sorte que chaque institution et entreprise aspire à se rapprocher de son public et les attirer vers leurs activités et efforts et améliorer leur image et leur réputation.

Parce que pour les entreprises qui réussissent, l'information chez eux est très importante, car c'est ce qui augmente leur valeur sur le marché mondial. Par conséquent, à l'occasion, la propagation de rumeurs au sujet d'une entreprise peut conduire à compromettre sa valeur sur le marché mondial. Donc les grandes entreprises investissent dans l'information.

### **5 - Existe-t-il, selon vous, un risque de greenwashing dans la communication RSE de SONATRACH et comment pourrait-elle renforcer la confiance du public ?**

Bien que la dynamique de la communication autour de la responsabilité sociétale soit faible, elle a une forte réputation pour la véracité des informations qu'elle fournit et une grande crédibilité auprès des citoyens ordinaires ou d'autres institutions. Il n'y a aucun doute sur les détails que SONATRACH fournit au sujet de son travail et ce qu'il fait en matière de responsabilité sociétale. Plutôt, notre problème est avec le manque d'information, son manque d'accès au public, et son manque de communication sur les initiatives concernant la protection de l'environnement et la société, et il ne communique pas à leur sujet.

### **6 - Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?**

Être présente dans la société par le biais d'expositions, de parrainage, de soutien et du sponsoring, de prix, en soutenant l'innovation et les idées créatives dans le domaine de la protection de l'environnement et des individus et en honorant leurs propriétaires, en embrassant les universités et les chercheurs, en finançant des bourses pour les étudiants et en les formant dans ce domaine, la meilleure recherche dans le domaine des énergies renouvelables par exemple, la meilleure invention dans le domaine de la protection et de la sécurité des travailleurs ... et l'adoption de canaux de communication plus interactifs et la proximité avec le public.

La raison est liée à l'environnement général de la communication organisationnelle en Algérie lié aux lois, à la législation, et à la culture de la société dans son ensemble, si l'environnement général est fertile, tous les processus et initiatives seront couronnés de succès et visibles pour le public.

### **7 - Comment SONATRACH pourrait-elle mieux intégrer les retours et critiques des parties prenantes dans sa stratégie de communication RSE ?**

Essayer d'obtenir ces informations et ces retours en premier lieu et ouvrir des espaces pour les suggestions du public, qui peuvent provenir des employés, des cadres, des centres d'études, des agents et des personnes avec lesquelles ils sont en contact, que ce soit à l'étranger ou dans l'ensemble de leurs branches. Communiquer davantage sur ce qui est important pour les publics et adapter ce type de communication à leurs différents publics, en termes de forme et de contenu.

**8 - Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?**

La vision externe des valeurs qui sont principalement liées à la communication de responsabilité sociétale adoptée par SONATRACH est liée à sa proximité avec les citoyens algériens de tous les segments, aux valeurs de soutien et de solidarité qu'elle incarne en soutenant les régions éloignées et isolées, en soutenant les familles nécessiteuses et vulnérables, aux valeurs de transparence claire et incontestable à travers les informations qu'elle fournit même si elles n'atteignent pas ceux qui les recherchent, aux valeurs de développement économique et de soutien à l'économie locale, à l'accompagnement des organisations dans sa responsabilité sociétale et à la préservation de l'environnement, et au développement durable à travers les initiatives qu'elle incarne sur le terrain telles que celles liées aux usines et aux stations de dessalement de l'eau établies dans de nombreux Wilayas côtières, qu'elles vont améliorer d'une part la richesse hydrique et l'améliorer au profit des citoyens algériens, et d'autres...

## **Entreprise avec Arkoub OUALI**

Professeur en managements des organisations

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion.

Université de BOUMERDES.

### **1 - Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s'y inscrit-elle ?**

L'institution, active dans les secteurs de l'énergie et des combustibles, est censée tenir compte des résultats et des effets de ses activités sur l'environnement et sur les organismes vivants qui y vivent, y compris les humains, d'une part, et d'autre part, fournir des initiatives pour protéger l'environnement et essayer de créer de nouvelles sources d'énergie, en particulier Pour SONATRACH, c'est ce que nous voyons dans ses efforts aujourd'hui, en fournissant de l'aide et de l'assistance aux citoyens dans de nombreux domaines, y compris l'éducation, la santé, et le soutien local aux collectivités... SONATRACH est une entreprise au grand potentiel, notamment le financier, donc elle est responsable envers cette trilogie ( économie, écologie et société ) et qui en tient compte.

Lorsqu'on parle du secteur de l'énergie en général, c'est un des secteurs les plus importants qui a beaucoup de poids en Algérie, donc on suppose que leurs actions et discours seront plus responsables et patriotiques par rapport aux autres institutions. Par exemple, la question du gaz de schiste, l'opinion publique s'est enflammée sur les dangers environnementaux résultant de cette activité et sur la santé des individus, et les choses ont dévié dans une grande peur populaire et la panique. Cela est dû au faible lien de responsabilité sociétale de la part de SONATRACH, malgré son poids significatif et très important sur la scène économique.

### **2 - Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l'accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?**

SONATRACH concentre sa communication RSE vis-à-vis des parties prenantes externes, pas toutes, mais surtout ses partenaires étrangers (les partenaires étrangers et ses clients), plus que le grand public représenté par les citoyens, considérés comme moins ciblés par SONATRACH, en particulier dans les domaines liés à l'environnement ou à la société. En ce qui concerne la disponibilité de l'information, il est plus correct de souligner le manque d'information et de ne pas exagérer le manque d'information sur la responsabilité sociétale pour atteindre le grand public, et SONATRACH est dans un cercle vicieux, car elle ne s'efforce pas de fournir ses informations aux citoyens. Possible parce qu'ils ne sont pas ses clients.

### **3 - Quel répercussion la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?**

Le rôle de SONATRACH est connu, le poids de SONATRACH est connu, son image est connue, le problème est qu'elle ne travaille pas à renforcer son image en termes de communication d'entreprise, les communiqués de presse qu'elle fait sont informatifs que pour les visites du directeur général Hachichi, ou pour les signature d'accords ou autres, mais il n'y a pas de contenus dédiés aux sujets de responsabilité sociétale et environnementale adressés au public, parce que SONATRACH est dissoute dans le pouvoir politique et elle est seule dans le domaine de l'énergie et des hydrocarbures en Algérie et n'a pas besoin de peaufiner son image auprès des citoyens, et n'a pas besoin de soigner son image auprès des citoyens, mais dans le cas des entreprises qui travaillent directement avec les citoyens ou qui sont actives dans des secteurs caractérisés par la concurrence et non comme SONATRACH, qui monopolise le secteur, cela les oblige à travailler davantage sur la communication RSE et à démontrer leurs engagements envers le développement, la communauté locale et les initiatives de bienfaisance.

Compte tenu des canaux de communication connus de SONATRACH et de l'ouverture au dialogue et au travail en commun avec les organisations internationales et les ONG, même sa communication externe avec les parties prenantes étrangères est faible, à moins qu'il n'existe des canaux de communication spéciaux pour ces types de parties prenantes dont nous n'avons pas connaissance. Quelques exemples nous parviennent en tant que public externe concernant les initiatives de SONATRACH en matière de RSE, telles que ses campagnes de boisement et les usines de dessalement, mais ils restent insignifiants par rapport aux réalisations et aux possibilités dont dispose SONATRACH sur le terrain. Le problème n'est pas les engagements de SONATRACH ou ses efforts pour protéger l'environnement ou les individus, mais plutôt la mauvaise communication RSE qui ne couvre pas ces actions.

La communication RSE est très importante pour les organisations et les entreprises afin d'améliorer la perception des parties prenantes à leur égard, surtout aujourd'hui, nous ne sommes pas satisfaits de la communication RSE à travers des canaux classiques et traditionnels, et nous nous dirigeons vers des espaces plus accessibles et interactifs, caractérisés par des discours faciles et moins formels, afin de communiquer autant d'informations que possible et d'être plus proche du public externe, donc se contenter de discours officiels rigides dans la communication RSE de SONATRACH est un obstacle à la diffusion optimale de l'information.

Quant aux universités, SONATRACH ne crée pas cette proximité entre elles et les chercheurs ou les étudiants.

#### **4 - Pensez-vous que la communication RSE de SONATRACH est proactive ou plutôt réactive ? Quels sont les éléments qui renforcent ou affaiblissent sa crédibilité ?**

La communication RSE de SONATRACH est proactive n'est pas réactive. SONATRACH n'appelle pas à l'action et ne réagit pas aux commentaires du public et des citoyens, concernant la communication RSE qui leur est adressée, et cela a beaucoup de points négatifs, y compris l'impact sur son image en tant qu'entreprise proche des citoyens dans l'environnement desquels elle agit, mais sa communication RSE se limite, comme je l'ai dit précédemment, dans la forme aux communiqués de presse et aux discours officiels et dans le contenu aux visites du PDG de SONATRACH, ou à sa participation à des séminaires ou à des réunions importantes, ou au lancement de projets et de réalisations et à leur mise en œuvre, et les sujets liés spécifiquement à sa responsabilité sociétale sont très peu nombreux. Nous posons ici la question de savoir si nous

pouvons réellement appeler ce processus communication, étant donné la linéarité de la transmission d'informations.

Les éléments qui affaiblissent sa communication sont sa négligence à communiquer avec le grand public, et la deuxième chose liée à l'adoption de canaux et de contenus officiels uniquement, et le fait de ne pas passer aux plateformes de réseaux sociaux, qui ont une très grande capacité d'influence par rapport aux canaux officiels, et troisièmement, la faiblesse et le manque de communication interactive avec le grand public et ses parties prenantes en général, malgré sa présence réelle et réaliste dans le cadre de la réalisation de ses obligations et de sa responsabilité de bien préserver l'environnement et la société, mais elle ne communique pas à ce sujet, et ne les informe pas de tout ce qu'elle fait.

### **5 - Existe-t-il, selon vous, un risque de greenwashing dans la communication RSE de SONATRACH et comment pourrait-elle renforcer la confiance du public ?**

Je ne pense pas qu'il y ait de greenwashing, mais plutôt le contraire, car elle fait des choses et ne les communique pas, et ne les rend pas publiques. Le greenwashing est largement répandu, et nous le trouvons surtout dans le secteur privé lorsqu'il communique sur des questions ou des engagements environnementaux en exagérant ou en transmettant des informations qui ne représentent pas ces actions, par exemple, en disant qu'elle a fait quelque chose pour préserver l'environnement mais en fait ce n'est pas le cas, ou en fabriquant des produits et en les commercialisant comme étant respectueux de l'environnement mais ce n'est pas le cas, ou en disant, par exemple, qu'il y a un retour d'argent pour les produits qu'il commercialise. Ils disent, par exemple, que les clients achètent des produits et un pourcentage des bénéfices est reversé aux orphelins ou aux pauvres, ce qui est le cas, car ce secteur est caractérisé par la concurrence, et cela oblige les concurrents à soigner leur image de manière publicitaire, ce qui peut tomber sous le coup de l'interdiction.

### **6 - Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?**

En utilisant les outils de communication numériques et informelles, telle que les réseaux sociaux : Instagram, X, Tiktok, Facebook et YouTube et insuffler un esprit plus jeune et créatif dans les moyens adoptés pour commercialiser les initiatives de responsabilité sociétale de SONATRACH. Et changer la culture de la communication et aller davantage vers l'acceptation du changement.

### **7 - Comment SONATRACH pourrait-elle mieux intégrer les retours et critiques des parties prenantes dans sa stratégie de communication RSE ?**

En adoptant une communication interactive en matière de responsabilité sociétale et en diversifiant les canaux de communication et en s'éloignant des contenus qui traitent des questions et des actualités de RSE de manière rigide et formelle, Créer une cellule de feedback pour répondre aux commentaires et questions des différents publics.

Les retours et les réponses du public profiteront à l'entreprise. Bien sûr, cela n'apportera rien financièrement, mais du point de vue d'une entreprise responsable envers ses citoyens, et comme nous le savons, ouvrir un dialogue avec les parties prenantes de l'organisation est l'un des piliers les plus importants de la responsabilité sociétale des entreprises.

Il ne peut y avoir de communication RSE sans approcher le grand public.

### **8 - Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?**

Les valeurs qui distinguent SONATRACH sont qu'elle est une entreprise qui protège les richesses pétrolières et gazières de l'Algérie, car les revenus du secteur énergétique représentent 95 % des revenus de l'Algérie, ce qui met en évidence son rôle économique. L'une des valeurs qu'elle soutient sur le plan social est le renforcement de la stabilité sociale, car elle finance et soutient de nombreux projets et initiatives.

L'un de ses principes est la défense de l'économie nationale, la défense et la protection de la souveraineté économique nationale. C'est une entreprise qui protège le citoyen. Le problème est qu'il y a d'autres valeurs que SONATRACH épouse, mais sa mauvaise communication sur ses responsabilités envers l'environnement et la société entrave la transmission de ses valeurs au grand public. La stratégie de communication de SONATRACH présente une faille.

L'unicité de SONATRACH sur le plan national est un privilège lié au fait qu'elle est l'entreprise souveraine du pays et porteuse de l'économie nationale. Quant à sa distinction en termes de valeurs, nous ne pouvons la reconnaître que si elle est véhiculée par une communication RSE. Nous ne savons pas quelle forme prend sa responsabilité sociétale à l'égard de ses employés ou de leurs familles, ni si elle est due à la question de la confidentialité et de la sensibilité de l'information.

Je pense que SONATRACH n'a pas réussi à illustrer ou à montrer ses valeurs sociétale et environnementale, et je vois aussi qu'elle est une entreprise automatiquement responsable selon son poids économique. Mais le problème est dans sa communication RSE ce n'est pas une communication à la base, mais c'est une information, donc ses messages doivent être plus claires, plus brèves.

## Entretien

Professeur en recherche opérationnelle, optimisation et modalisation.  
Faculté des hydrocarbures. Université de BOUMERDES.

### **1 - Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s'y inscrit-elle ?**

Le rôle des entreprises opérant dans le secteur des hydrocarbures est important, car leurs activités génèrent des rendements économiques importants qui contribuent à l'avancement des économies des pays. D'un point de vue social, ils s'efforcent de résorber le chômage en employant un grand nombre de salariés. SONATRACH, par exemple, est légalement obligée d'employer des travailleurs locaux. En ce qui concerne l'environnement, je n'ai aucune idée de ce que fait SONATRACH à ce sujet.

### **2 - Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l'accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?**

Nous n'avons aucun doute sur la véracité et la transparence des informations fournies par SONATRACH. Cependant, en termes de disponibilité de l'information, je ne sais pas vraiment si elle est bien disponible ou non. Dans notre cas, en tant que professeurs de cette faculté, nous ne recevons pas d'informations de SONATRACH, sauf par l'intermédiaire des étudiants qui effectuent des recherches sur des sujets qui lui sont liés ou qui y font des stages. Ou dans de très rares cas, quelques conférences sont données par SONATRACH aux étudiants et aux professeurs, mais elles sont considérées comme très peu nombreuses.

Ou à travers des ateliers au cours desquels SONATRACH détermine les niveaux généraux des étudiants qui représentent ses futurs cadres.

Ou par un soutien financier à ces ateliers et formations qu'elle propose aux étudiants et aux professeurs.

### **3 - Quel répercussion la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?**

S'appuyer sur ce type de communication aide les étudiants à se sentir plus proches de l'entreprise pour laquelle ils forment. Étant donné qu'il n'existe que deux facultés dans le secteur des hydrocarbures en Algérie, ils se sentiront proches, en sécurité et transparents dans leur travail envers les étudiants et les professeurs.

### **4 - Pensez-vous que la communication RSE de SONATRACH est proactive ou plutôt réactive ? Quels sont les éléments qui renforcent ou affaiblissent sa crédibilité ?**

La connexion de SONATRACH est très limitée et se limite à des ateliers de formation, ce qui signifie que nous n'avons pas de lien direct avec SONATRACH. Ou dans le cas de stages pratiques réalisés par des étudiants, ils nous font part de leurs problématiques et nous proposons des solutions théoriques, et vice-versa, c'est-à-dire que nous recherchons des questions techniques et de terrain

que les étudiants nous transmettent en tant qu'intermédiaire. Quant aux canaux qu'elle utilise, comme son site Web, sa page Facebook ou YouTube, nous ne recevons pas du tout ce contenu à moins que nous ne menions des recherches et que nous ayons besoin d'informations, et nous faisons alors les recherches pour obtenir ces informations.

**5 - Existe-t-il, selon vous, un risque de greenwashing dans la communication RSE de SONATRACH et comment pourrait-elle renforcer la confiance du public ?**

Comme je l'ai dit précédemment, il n'y a absolument aucun doute sur la véracité des informations fournies par SONATRACH. Ce qui rendrait cela plus crédible, c'est de clarifier plus clairement les initiatives sociales qui nous concernent, y compris la manière de recrutement, ce qui renforcerait la transparence du processus.

**6 - Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?**

Le meilleur moyen de diffuser l'information sur les aspects environnementaux et sociaux est la présence réelle sur le terrain, à travers des expositions, des accords avec les administrations universitaires et l'entreprise, d'ateliers de formation pour les étudiants car ils sont les futurs cadres de SONATRACH. Quant aux autres médias et outils de communication, leur contenu doit être adapté car il n'intéresse pas le grand public sauf en quelques sujets qui les intéressent.

**7 - Comment SONATRACH pourrait-elle mieux intégrer les retours et critiques des parties prenantes dans sa stratégie de communication RSE ?**

Sa présence réelle sur le terrain, au plus près des étudiants et des chercheurs, et en leur donnant la possibilité de proposer des suggestions et des recommandations, est la meilleure façon de valoriser les retours.

**8 - Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?**

Les valeurs que nous, en tant que public extérieur, observons sont qu'elle est une entreprise souveraine de l'Algérie et représente son économie dans son ensemble. C'est une entreprise présente dans le soutien financier aux initiatives à dimension humanitaire ou sociale, telles que le sport, la santé, etc., et dans le soutien à l'économie locale et au citoyen algérien sans exception dans toutes les régions du pays.

## Entretien avec Boucedjra Lilia

Professeure en science de l'information et de la communication

L'école nationale supérieure du journalisme et de science de l'information

Université Alger 3.

### **1 - Quel est, selon vous, le rôle des entreprises pétrolières et gazières en matière de responsabilité sociétale, et comment SONATRACH s'y inscrit-elle ?**

Les entreprises pétrolières et gazières ont un rôle crucial à jouer dans le développement durable, notamment à travers la protection de l'environnement, la réduction de l'empreinte énergétique, et la promotion des énergies renouvelables comme alternatives aux hydrocarbures polluants. SONATRACH s'inscrit dans cette dynamique en combinant une responsabilité sociétale interne et externe. Sur le plan interne, elle assure une prise en charge médicale de qualité pour ses travailleurs et leurs familles, organise des activités culturelles et sociales telles que les vacances, les fêtes nationales et religieuses, la rentrée scolaire, ou encore la Journée de la femme. Sur le plan externe, SONATRACH s'engage activement dans des actions solidaires et citoyennes : soutien aux jeunes chercheurs, participation à des journées de sensibilisation (lutte contre le cancer, le tabac, handicap...), sponsoring d'événements sportifs, et nettoyage des zones d'exploitation. Elle démontre ainsi une volonté de réduire son impact environnemental tout en contribuant au bien-être de la société.

### **2 - Comment évaluez-vous la clarté, la transparence et l'accessibilité des messages RSE diffusés par SONATRACH, tant pour le grand public que pour les parties prenantes ?**

Les messages RSE de SONATRACH sont globalement clairs et accessibles, en particulier à travers ses actions visibles de sponsoring, de mécénat et de parrainage, qui touchent directement le grand public. Toutefois, on note une attente croissante d'un engagement plus large, notamment dans des secteurs moins visibles, afin de renforcer la mobilisation et la compréhension des véritables enjeux RSE de l'entreprise.

### **3 - Quelles répercussions la communication RSE de SONATRACH a-t-elle sur son image et sa réputation auprès du public et des parties prenantes externes (ONG, médias, universitaires) ?**

La communication RSE de SONATRACH a des répercussions positives et stratégiques. Dans un secteur aussi sensible que celui des hydrocarbures, l'engagement sociétal permet à l'entreprise de valoriser son image de marque, d'accroître sa visibilité et de montrer qu'elle agit au-delà de ses intérêts économiques. Cette communication axée sur le citoyen et la collectivité renforce sa légitimité sociale et améliore la perception de ses parties prenantes externes, qui n'interagissent pas directement avec le produit, mais évaluent son impact et sa posture sociétale.

### **4 - Quels outils et canaux de communication SONATRACH pourrait-elle mieux exploiter pour promouvoir sa RSE et répondre aux attentes des médias et du monde universitaire ?**

Actuellement, la communication RSE de SONATRACH repose largement sur une communication événementielle orientée vers le citoyen. Toutefois, pour répondre plus efficacement aux attentes des médias et du monde universitaire, l'entreprise gagnerait à diversifier ses canaux, notamment par une meilleure valorisation de ses actions sur les plateformes numériques, la publication de rapports thématiques accessibles, et le développement de partenariats académiques, afin de rendre sa stratégie plus lisible et plus mesurable.

**5 - Quelle est la perception externe des valeurs de SONATRACH et en quoi ces valeurs la distinguent-elles des autres entreprises au niveau national ou mondial ?**

La perception externe des valeurs de SONATRACH repose fortement sur la citoyenneté et le patriotisme. À travers ses actions (sponsoring d'événements nationaux, soutien aux équipes sportives locales, célébration des fêtes religieuses et nationales), l'entreprise renforce le sentiment d'appartenance collective et véhicule l'image d'un acteur engagé dans le développement du pays. Ces valeurs lui permettent de se distinguer en tant qu'entreprise qui investit dans la visibilité nationale tout en cultivant un lien fort avec la population, en particulier avec les jeunes.