HAL
open science

La "RSE politique" : quel rôle et quelle légitimité pour les entreprises multinationales dans la gouvernance mondiale ?

Inès Dhaouadi

To cite this version:

Inès Dhaouadi. La "RSE politique" : quel rôle et quelle légitimité pour les entreprises multinationales dans la gouvernance mondiale ?. RIODD 2016, Jul 2016, Saint-Étienne, France. hal-01349986

HAL Id: hal-01349986

https://hal.science/hal-01349986v1

Submitted on 29 Jul 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

RIODD
Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable
RIODD 2016
Energie, environnement et mutations sociales
Dans le cadre du Bicentenaire
Du 6 au 8 juillet 2016
École des mines de Saint Etienne

La "RSE politique" : quel rôle pour les entreprises multinationales dans la gouvernance mondiale ?

Inès DHAOUADI
Institut Supérieur de Gestion, Université de Tunis
Laboratoire de recherche
Adresse : 41, Rue de la Liberté, 2000 Le Bardo, Tunisie
E-mail : ines.dhaouadi@isg.rnu.tn, ines.dhaouadi@gmail.com

Résumé

La "RSE politique" suscite un intérêt croissant dans le champ *Business and Society* ces dernières années. Elle renvoie à l'investissement de la sphère politique par les entreprises, multinationales en particulier, afin de répondre aux défis environnementaux et sociaux globaux. Ce papier se propose de passer en revue les différents courants de recherche qui ont contribué à l'étude de la politisation des entreprises en mettant l'accent sur l'apport de la "RSE politique" à l'étude de la légitimité des entreprises multinationales à participer à la gouvernance mondiale et à la production de biens publics. En soulignant les limites de ce courant de recherche, notre papier se propose de montrer l'apport du cadre de la gouvernementalité développé par Michel Foucault pour l'étude de la politisation des entreprises multinationales et des relations de pouvoir qu'elle implique. Il expose enfin les principaux résultats de l'étude menée au sein du groupe Shell en Tunisie.

Mots clefs : RSE politique, entreprises multinationales, mondialisation, gouvernance mondiale, gouvernementalité, analyse généalogique.

Abstract

Political corporate social responsibility (CSR) has received considerable interest during the last few years. This stream of research scrutinizes the move of business firms, especially multinational corporations (MNCs), into the political sphere in order to respond to environmental and social challenges such as child labour, fighting corruption or climate change. This paper reviews various theoretical approaches to the study of the political role of corporations and focuses on the contribution of "Political CSR" to the study of the MNCs' legitimacy to contribute to the global governance and provide public goods. By underling the limitations of this stream of research our paper shows the relevance of the governmentality framework developed by Michel Foucault to the study of the politicization of MNCs and its power effects on the corporations' stakeholders. Finally, we present the results of Shell Tunisia case study in terms of the development of new forms and techniques of governmentality.

Key-words: Political CSR, multinational corporations, globalization, global governance, governmentality, genealogical analysis.

Introduction

La "RSE politique" suscite un intérêt croissant dans le champ *Business and Society* ces dernières années. Elle renvoie à l'investissement de la sphère politique par les entreprises, multinationales en particulier, qui se manifeste par leur engagement dans des actions sociales et environnementales qui sont normalement assignées à l'État-nation et à ses différentes agences (Frynas et Stephens, 2014). Ces entreprises s'engagent dans l'éducation, la santé publique et la lutte contre la malnutrition, le réchauffement climatique ou la déforestation. Ces actions vont au-delà d'une approche économique et instrumentale de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), qui consiste à se conformer aux normes juridiques et morales de la société, et traduisent une redéfinition des frontières entre la sphère publique et la sphère privée.

Les travaux qui s'inscrivent dans ce courant de recherche, développé par Scherer et Palazzo (2007, 2011), s'appuient sur la théorie de la démocratie délibérative de Jürgen Habermas afin d'étudier les changements institutionnels qui expliquent le rôle politique des entreprises multinationales dans une société mondialisée qui se manifeste par leur participation à la gouvernance mondiale et à la production de biens publics. Cependant, ces travaux ne permettent pas d'analyser, à travers une perspective historique, le processus de politisation des entreprises multinationales, leurs motivations à assumer un rôle politique et les effets de pouvoir induit par ce rôle sur leurs différentes parties prenantes. Afin de dépasser ces limites, notre communication se propose de montrer l'éclairage théorique et empirique qu'apporte le cadre de la gouvernementalité développé par Michel Foucault pour l'étude généalogique de la politisation d'une filiale d'une entreprise multinationale installée en Tunisie à savoir Shell Tunisie et des effets de pouvoir qu'elle implique sur ses parties prenantes.

Pour se faire, nous présenterons dans une première section le courant de recherche "RSE politique" et soulignerons le rôle de la mondialisation de l'économie dans la politisation des entreprises multinationales. Nous passerons ensuite en revue les cadres d'analyse qui ont contribué à la formalisation théorique de ce courant de recherche et soulignerons leurs limites théoriques et empiriques. L'intérêt du cadre de la gouvernementalité, développé par Michel Foucault, pour l'étude de la politisation de l'entreprise comme un nouveau régime de gouvernementalité de l'interface entreprise-société sera discuté dans la deuxième section. Dans la section suivante, nous préciserons les choix méthodologiques adoptés ainsi que le protocole de recherche. Enfin, nous présenterons les résultats de l'étude généalogique que nous avons menée au sein du groupe Shell en Tunisie.

1 : La "RSE politique" : l'étude du rôle politique des entreprises multinationales dans une société mondialisée

L'action politique traditionnelle des entreprises renvoie aux politiques, processus et pratiques qui visent à influencer le processus ou la politique gouvernementale (den Hond et al., 2014). Selon ces deux auteurs, différents types d'actions peuvent être utilisés par les entreprises pour exprimer leurs préférences politiques aux décideurs : communication d'informations, contributions financières ou formation de groupes d'intérêt. En revanche, le rôle politique des entreprises consiste à faire partie de ces processus de prise de décision gouvernementale. Les auteurs du courant de recherche "RSE politique" considèrent l'investissement de la sphère politique par les entreprises comme une conséquence inévitable du processus de mondialisation et de la complexité accrue des chaines de valeur mondiales (Pattberg et Zelli, 2015). Selon Scherer et Palazzo (2008), dans un contexte de mondialisation, « les entreprises deviennent des acteurs politiques qui ont des responsabilités sociales au-delà de leur rôle

économique et que leur conformité à la loi et aux règles de décence communes ne constitue plus une réponse adéquate aux nouveaux défis » (p. 419).

1.1 : Les défis de la globalisation de l'économie pour la responsabilité sociale de l'entreprise et la régulation mondiale

La globalisation décrit un processus d'intensification des relations sociales transfrontalières entre des acteurs géographiquement distants et d'interdépendance transnationale croissante entre les activités sociales et économiques. Elle recouvre essentiellement deux phénomènes importants (Gond, 2006). Le premier phénomène est celui de la libéralisation qui renvoie à la suppression des obstacles tarifaires et non tarifaires (douaniers ou autres) aux échanges entre pays en matière de marchandises et de services. Le deuxième phénomène qui est celui de la déterritorialisation qui consiste à garantir le droit des entreprises à investir et donc à s'implanter sur le territoire de tout État. Ce processus implique essentiellement les trois effets suivants (Beck, 2003 ; Scherer et al., 2006 ; Scherer et palazzo, 2011) :

1.1.1 Le méta-pouvoir des entreprises multinationales et l'affaiblissement du pouvoir de régulation de l'État-nation :

Le processus de globalisation a largement modifié l'équilibre des pouvoirs reposant l'État-nation qui a beaucoup perdu de sa capacité de gouvernement politique. En effet, il n'est plus créateur d'un cadre de référence englobant tous les autres cadres signifiants afin d'apporter des réponses politiques (Beck, 2003). Les gouvernements ont des difficultés à contrôler les mouvements migratoires, les échanges de biens et de services, les flux financiers et l'action des entreprises multinationales (De Senarclens, 2001). Ils sont en concurrence avec de nouveaux acteurs non-étatiques tels que les organisations internationales, les ONG ou les

entreprises multinationales qui ont acquis une influence politique du fait que leurs activités ne sont pas limitées à un certain territoire. De ce fait, il arrive souvent que l'entreprise multinationale bénéficie d'une puissance économique supérieure à celle de nombreux États. Ainsi, le chiffre d'affaires des cinq premières multinationales, à savoir General Motors, Wal-Mart, Exxon Mobil, Ford Motor et Daimler Chrysler dépassait en 1999 le cumul des PIB de 182 des 195 pays reconnus par l'ONU (Champion et Gendron, 2005). Dans un contexte transnational, les entreprises multinationales ont développé un méta-pouvoir[1] qu'elles tirent non seulement de l'énorme quantité de ressources qu'elles contrôlent mais surtout de leur capacité de choisir dans quel pays elles vont investir sans avoir à justifier leurs décisions (Beck, 2003 ; Scherer et al., 2006). Le méta-pouvoir des entreprises multinationales leur permet de comparer les systèmes juridiques nationaux et d'opter pour celui qui leur présente le plus d'avantages. Ce méta-pouvoir permet également aux entreprises de créer ou de supprimer des emplois, de développer de nouveaux produits, d'ouvrir des marchés, de contourner ou saper les réglementations et les contrôles étatiques. Les entreprises multinationales se transforment ainsi en quasi-États qui relèvent de l'économie privée et qui prennent des décisions politiques (Beck, 2003).

Le méta-pouvoir des entreprises multinationales affaiblit le pouvoir de régulation sociale de l'État : le pouvoir de réguler les effets sociaux de l'économie qui s'internationalise. En effet, face à l'éclatement des capitaux et le développement internationalisé des entreprises, les

[1] Selon Beck (2003), dans un contexte de mondialisation, les acteurs de l'économie mondiale ont développé un méta-pouvoir qui « est exercé vis-à-vis des États c'est-à-dire des détenteurs souverains et autonomes, de la violence légitime ; ce méta-pouvoir se dérobe toutefois aux critères de définition de la domination étatique, car il ne repose ni sur la violence, ni sur la puissance et les interventions militaires, ni sur un consensus démocratique, et il instrumentalise le droit national » (p. 123-124). Selon cet auteur, les acteurs de l'économie mondiale, notamment les grands groupes mondiaux et les transnationales, tirent ce méta-pouvoir de l'*exit-option* (le choix du départ) qui consiste à quitter un pays pour investir de manière plus rentable dans un autre sans donner aucune justification.

rentrées fiscales de l'État sont difficiles à maintenir. L'État dépend pour ses ressources des échanges économiques qui se développent dans la sphère privée (Habermas, 2001).

1.1.2 La globalisation des problèmes écologiques et sociaux et l'incapacité des États-nations à les résoudre :

Le processus de globalisation a été également accompagné par l'émergence de risques globaux qui ont des causes et des effets transnationaux (Scherer et al., 2006). Premièrement, des problèmes sociaux tels que la malnutrition, la pauvreté ou l'illettrisme. Deuxièmement, des problèmes environnementaux tels que le réchauffement climatique ou la déforestation. Troisièmement, des maladies mondiales comme la grippe aviaire, la maladie de la vache folle ou la grippe porcine. Alors que la souveraineté des États-nations reste limitée au niveau national, les problèmes majeurs qui sont apparus dans le monde tels que le réchauffement climatique, le sida, la corruption, la malnutrition, la déforestation ou la violation des droits de l'homme sont des problèmes qui ont une dimension transnationale. Par conséquent, ces problèmes ne peuvent pas être résolus de manière unilatérale par les États-nations dans leurs sphères d'influence géographiquement limitée (Beck, 2003). Dans ce contexte, « toute une série de nouveaux acteurs (entreprises multinationales, commissions d'arbitrage privées, institutions et ONG internationales) intervient pour aboutir à une situation où la diversité des formes de régulation, la variation des processus de création du droit, la diffusion des méthodes d'interprétation ainsi que l'application des normes et des standards sont désormais plurielles » (Beck, 2003 : 159).

1.1.3 L'hétérogénéité des cultures nationales et le pluralisme des valeurs et des modes de vie

L'affaiblissement du pouvoir de régulation des États-nations a été accompagné par des changements sociaux tels que l'émergence de nouvelles identités, le développement de l'individualisme et des mouvements de migration de personnes d'origines différentes (Scherer et Palazzo, 2011). Dans un contexte de mondialisation, l'hétérogénéité des valeurs et de modes de vie a remplacé l'homogénéité des cultures nationales. Par conséquent, l'environnement de l'entreprise est constitué d'un pluralisme de valeurs et par des attentes sociales hétérogènes croissantes (Palazzo and Scherer, 2006).

1.2 : Les deux modes de politisation des entreprises multina

Les défis de la mondialisation, précédemment présentés, ont entrainé la transition vers un nouvel ordre politique mondial décrit comme l'ordre post-westphalien (Kobrin, 2009) ou une constellation post-nationale (Habermas, 2001). Dans ce nouvel ordre politique et afin de réagir à la pression des ONG, combler le vide en matière de régulation et réduire la complexité des environnements dans lesquels elles opèrent, plusieurs entreprises ont commencé à contribuer de manière volontaire à la gouvernance mondiale et à la production des biens publics qui ne sont pas assurés par les gouvernements (Palazzo and Scherer, 2011).

1.2.1 La participation à la gouvernance mondiale

Afin de compenser l'affaiblissement du pouvoir des États-nations, des initiatives en matière de gouvernance ont été lancées au niveau mondial, national et local par des acteurs publics et privés. En effet, avec l'engagement accru des acteurs privés, des mouvements sociaux et des

activités croissantes des institutions internationales, une nouvelle forme de régulation transnationale a émergé : la gouvernance globale. Elle est considérée comme « un processus complexe, dynamique et élargi de prise de décision interactive qui évolue constamment et fait face aux changements. Elle implique un large éventail d'acteurs et de création de partenariats afin de développer des pratiques et des politiques communes sur des questions d'intérêts communs (…). La gouvernance globale s'étend à des mécanismes de commandement et de contrôle du système social incluant des entreprises privées et n'inclut pas nécessairement une autorité politique ou légale » (Adeyeye, 2012 : 78). Dans les domaines de politiques publiques (normes de travail, droits de l'homme, la lutte contre la corruption, la protection de l'environnement, la santé publique ou l'éducation), l'implication des acteurs publics et privés permet de tenir compte des intérêts en jeu, de combiner les meilleures connaissances et ressources disponibles et de renforcer la capacité d'appliquer les normes et de mettre en place les politiques (Scherer et palazzo, 2011). Selon ces deux auteurs, la politisation des entreprises se traduit par une participation intensive aux processus transnationaux d'élaboration des politiques et la création d'institutions de gouvernance mondiale tels que le Pacte Mondial des Nations Unies (qui a créé une plateforme mondiale de débat pour la mise en place des droits fondamentaux de l'homme et des principes environnementaux), le SA8000 (qui constitue un outil de responsabilisation de la chaine d'approvisionnement à l'échelle mondiale), le GRI (qui a développé des standards pour le *reporting* sur la RSE), Transparency International (qui est devenu un acteur clé dans la lutte mondiale contre la corruption) et le FSC (*Forest Stewardship Council*) qui illustre bien la participation des entreprises multinationales à la création d'institutions de gouvernance mondiale.

Le FSC, fondé en 1993, est formé par un groupe d'ONG et d'entreprises pour développer des activités et des standards partagés pour la protection des forêts dans le monde après l'échec

des gouvernements dans la conférence des Nation-Unies sur l'environnement et le développement en 1992 à Rio de Janeiro. Le FSC a développé un ensemble de principes et de critères pour la gestion durable des forêts dans le monde ; sur la base desquelles elle a développé une certification du bois et des produits dérivés approuvée par des organismes indépendants. Cette organisation inclut un grand nombre de membres qui interagissent dans une structure de gouvernance qui vise un niveau général de délibération et de participation égale. Parmi ses membres, nous pouvons citer Ikea, Home Depot et OBI ainsi que des activistes des droits de l'homme, des agences d'aide au développement, des groupes d'indigènes et des ONG environnementales. Le processus de certification en lui-même contient des standards rigoureux et des procédures de contrôle indépendants qui mènent à une large acceptation de la part des organisations critiques de la société civile. Le FSC représente un mouvement d'entreprises vers la participation aux processus politiques de prise de décision publique à travers la collaboration avec les institutions mondiales de gouvernance politique. L'exemple de la FSC montre que ces nouvelles initiatives de gouvernance mondiales n'établissent pas seulement un nouveau contexte institutionnel avec des acteurs privés ayant un rôle en matière de réglementation, mais aussi s'appuient sur différentes formes de réglementation ce qu'on qualifiée de « soft law ». Selon Scherer et Palazzo (2011), suite au foisonnement de ces initiatives de gouvernance mondiale, l'autorégulation évolue en un thème central dans le débat sur la RSE. Les spécialistes du droit reconnaissent le rôle positif des entreprises dans le processus de légalisation : pousser les normes et les institutions vers un État de droit. Alors que les agences de l'État et les institutions internationales échouent dans la prise en charge des problèmes liés à la protection des droits de l'homme ou au maintien de la paix, les acteurs privés peuvent volontairement contribuer à promouvoir leur institutionnalisation et peuvent également aider à provoquer des développements légaux et

sociaux. Cela s'applique à d'autres sujets tels que les enjeux environnementaux, les normes de travail, les activités anti-corruption.

1.2.2. La production de biens publics

La RSE politique « suggère un modèle de gouvernance élargi où les entreprises commerciales contribuent à la régulation mondiale et fournissent des biens publics. Elle dépasse la vision instrumentale de la politique afin de développer une nouvelle conception de la politique mondiale où les acteurs privés tels que les entreprises et les organisations de la société civile jouent un rôle actif dans le contrôle et la régulation démocratique des transactions du marché » (Scherer et Palazzo, 2011 : 901). Le rôle politique des entreprises se manifeste ainsi par la production de biens publics tel que l'investissement dans l'infrastructure à travers la construction de routes, d'écoles ou d'hôpitaux (Palazzo, 2004). Ces activités relèvent du bien public et sont normalement prises en charge par la collectivité (Rochet, 2010). Selon cet auteur, « les biens publics ont deux caractéristiques : (1) la non-rivalité de consommation : la consommation d'un bien par un agent ne réduit pas la possibilité de consommation de ce même bien par d'autres agents et (2) la non-exclusion de consommation possible : lorsque ce bien est mis à disposition d'un agent, il est très coûteux voire impossible d'en exclure la consommation par d'autres. L'exemple le plus classique est celui de la défense nationale qui profite à tous les citoyens sans exclusion ni rivalité, ou celui des investissements routiers. (…) Ce sont ceux qui ne sont pas produits par le secteur privé parce qu'ils ne pourraient pas être commercialisés de manière rentable. C'est donc la collectivité qui doit prendre en charge ces biens publics » (p. 61). Selon Matten et Crane (2005) ce changement du rôle de l'entreprise dans la société est observé essentiellement dans trois types de contextes : là où les gouvernements (1) ont cessé d'administrer les droits de citoyenneté, (2) n'ont pas encore

administré les droits de citoyenneté ou (3) là où l'administration des droits de citoyenneté peut être au-delà de la portée du gouvernement de l'État-nation.

Ainsi, dans le domaine des droits sociaux et lorsque l'État du pays au sein duquel l'entreprise est installée est incapable de résoudre seul les problèmes sociaux et environnementaux au niveau global, l'entreprise peut donc mener des initiatives de citoyenneté qui ont pour objectif de renforcer ou de remplacer l'État-providence telles que l'amélioration ou la construction des écoles ou des routes. L'exemple le plus flagrant est celui du groupe Royal Dutch/Shell qui a fourni des services publics dans les pays en voie de développement au sein desquels ses filiales sont implantées. Au Nigéria, la filiale de ce groupe a procédé à la construction d'écoles, d'hôpitaux et de routes (Livesey, 2002b). « En vingt ans, Shell a construit 250 écoles, équipé vingt centres de santé, et installé une centaine de systèmes d'adduction d'eau »[2]. Nous pouvons également citer l'exemple de la société russe de production d'aluminium Rusal qui a donné des fonds aux écoles, aux maisons d'enfants, aux associations des vétérans et aux pensions pour des orphelins et aux centres de réadaptation dans les villes et les communautés où ses filiales sont implantées (Palazzo, 2004).

1.1 : Les fondements théoriques et cadres d'analyse du rôle politique des entreprises dans une société mondialisée

La nouvelle constellation post-nationale a entrainé des défis pour les entreprises qui opèrent dans un environnement mondial et présente des conséquences majeures pour la théorisation

[2]Demoustier, Y. (2003). "Nigeria : l'Etat invisible".
Source : http://www.surlering.com/article/article.php/article/nigeria-l-etat-invisible-4904. Site consulté le 05/02/2016.

de la RSE (Scherer et Palazzo, 2011). Deux principaux cadres d'analyse ont contribué à la formalisation théorique de la RSE politique (Scherer et Palazzo, 2007, 2008) :

1.3.1. La conceptualisation théoriquement étendue de la Citoyenneté d'entreprise :

Matten et Crane (2005) ont remis en cause la perspective qu'ils appellent conventionnelle de la citoyenneté de l'entreprise qui domine le champ académique de recherche *Business and Society*. Ils ont proposé une conceptualisation théorique étendue de la citoyenneté de l'entreprise en se basant sur la notion de citoyenneté telle qu'elle est abordée dans sa discipline d'origine qui est la science politique et en mobilisant une école de pensée particulière à savoir la citoyenneté libérale. La nouvelle conceptualisation permet en effet de montrer qu'une compréhension plus précise de la citoyenneté de l'entreprise nous aide à mieux comprendre les changements significatifs du rôle de l'entreprise dans la société durant ces dernières années. Dans la perspective libérale de la citoyenneté, l'État-nation protège les droits sociaux et civils des individus et fournit ainsi l'espace dans lequel les droits politiques sont exercés et les décisions collectives sont prises. La citoyenneté apparaît par conséquent comme étant inséparablement liée à un territoire national qui est gouverné par un État souverain qui constitue le seul garant de ces droits de citoyenneté. La transition vers la terminologie de "citoyenneté d'entreprise" se traduit par la participation des entreprises à la protection des droits de citoyenneté pour les individus (Matten et al., 2003 ; Matten et Crane, 2005). Selon cette conception étendue, « la citoyenneté d'entreprise décrit le rôle de l'entreprise dans l'administration des droits de citoyenneté pour les individus » (Matten et Crane, 2005 : 173). Ces droits de citoyenneté sont de trois types à savoir les droits sociaux, les droits civils et les droits politiques. Cette définition remet en cause l'idée défendue par Logsdon et Wood (2002) selon laquelle la notion de citoyenneté d'entreprise définit l'entreprise en tant que

citoyen (comme c'est le cas pour les individus) et reconnaît que l'entreprise gère certains aspects de la citoyenneté pour d'autres groupes d'intérêts. À travers leur analyse, Matten et Crane (2005) montrent que le nouveau rôle politique des entreprises qui assument souvent une fonction semblable à celle d'un État et comblent le gap dans la régulation globale et la production des biens publics quand les gouvernements sont soit incapables soit pas disposés à protéger les droits de leurs citoyens.

1.3.2. La théorie de la démocratie délibérative de Jürgen Habermas :

En se basant sur cette théorie, Scherer et Palazzo (2007) proposent une conception délibérative de la RSE qui reflète le lien discursif entre l'État, les entreprises et les acteurs de la société civile. La théorie de la démocratie délibérative de Jürgen Habermas se base essentiellement sur les trois postulats suivants (Habermas, 1998 ; Scherer et Palazzo, 2007) :

1- La légitimité des décisions politiques se base sur la qualité discursive du processus de prise de décision. Selon cette théorie, il n'y a pas de préférences fixes ou des intérêts personnels exclusifs. À travers l'échange et la concertation, le discours peut mener à une transformation des préférences. « Sont valides strictement les normes d'action sur lesquelles toutes les personnes susceptibles d'être concernées d'une façon ou d'une autre pourraient se mettre d'accord en tant que participants à des discussions rationnelles » (Habermas, 1998 : 123). Par conséquent, la prise de décision politique sur la base du dialogue et de la justification publique accessible à tous les citoyens mènera à des résultats rationnels et mieux informés, augmentera l'acceptation des décisions et promouvra le respect mutuel entre les acteurs impliqués ;

2- L'importance de la délibération des acteurs de la société civile. Pour Habermas (1997b), il est impossible de parler de démocratie radicale où tous les citoyens

participent à tous les processus de prise de décisions publiques dans les sociétés modernes. C'est pourquoi, il réoriente l'attention vers les formes d'association des citoyens telles que les ONG et les mouvements sociaux ou écologiques qui ont pour objectif de défendre les causes des citoyens dans un contexte public élargi. À travers cette perspective, les associations émergentes de la société civile qui transmettent les valeurs, les besoins et les problèmes des citoyens sont les acteurs clés dans le processus de formation démocratique ;

3- L'importance pour les institutions démocratiques existantes dans les sociétés pluralistes, d'un lien plus fort avec les acteurs de la société civile. Un tel encastrement délibératif de la prise de décision politique peut être atteint en rendant les processus et les résultats de la concertation et du vote ainsi que d'autres activités politiques importantes plus accessibles aux citoyens.

À travers la mobilisation des postulats de la théorie de la démocratie délibérative de Jürgen Habermas, l'interprétation de la RSE passe d'une analyse de la réaction de l'entreprise aux pressions de ses différentes parties prenantes à une analyse du rôle de l'entreprise dans les processus de délibération publique et la contribution de ces processus à la résolution des défis sociaux et environnementaux globaux. La RSE politique interroge la stricte séparation entre la sphère publique et la sphère privée qui est commune dans les théories libérales de la société. Ces théories définissent un rôle politique seulement pour les agences de l'État (qui établissent et appliquent la règlementation) alors que les entreprises se concentrent sur la recherche de profit tout en respectant les limites définies par l'État (Rasche et Scherer, 2014). En se basant sur la théorie de la démocratie délibérative de Jürgen Habermas qui reconnaît explicitement les délibérations d'acteurs non étatiques qui opèrent au-delà des institutions

gouvernementales, Scherer et Palazzo (2007) affirment que les entreprises, les ONG et les acteurs de la société civile contribuent au développement de mécanismes de gouvernance mondiale (tels que des partenariats multipartites comme le FSC).

Ces deux cadres d'analyse fournissent une analyse au niveau macro du contexte institutionnel et politique des mécanismes et des processus à travers lesquels les entreprises assument un rôle politique dans la société. Ces approches théoriques présentent cependant les deux principales limites suivantes :

- La domination d'approches spéculatives et l'absence de recherches empiriques au niveau meso qui analysent les motivations des entreprises transnationales à assumer des responsabilités politiques (Van Oosterhout, 2005) et les évènements historiques qui expliquent leur engagement dans des actions sociales et environnementales ayant un caractère politique ;
- L'absence de recherches qui présentent une compréhension approfondie des effets de pouvoir induits par le nouveau rôle politique de l'entreprise sur ses différentes parties prenantes tels que l'État, les fournisseurs, les clients, les ONG et associations ou les sous-traitants.

2 : La pertinence du cadre de la gouvernementalité de Michel Foucault pour l'étude de la politisation des entreprises multinationales

Afin de dépasser les limites des cadres d'analyse de la "RSE politique", nous proposons de montrer l'éclairage théorique et empirique qu'apporte le cadre de la gouvernementalité développé par Michel Foucault pour l'étude généalogique de la politisation des entreprises

multinationales et des effets de pouvoir qu'elle implique sur leurs parties prenantes.

2.1 : La gouvernementalité : un cadre d'analyse des rationalisations des pratiques de gouvernement

L'idée centrale de la réflexion de Michel Foucault consiste dans l'association très étroite entre pouvoir et savoir. « Il faut plutôt admettre que le pouvoir produit du savoir (et pas simplement en le favorisant parce qu'il le sert ou en l'appliquant parce qu'il est utile) ; que pouvoir et savoir s'impliquent directement l'un l'autre ; qu'il n'y a pas de relation de pouvoir sans constitution corrélative d'un champ de savoir, ni de savoir qui ne suppose et ne constitue en même temps des relations de pouvoir. Ces rapports de « pouvoir-savoir » ne sont donc pas à analyser à partir d'un sujet de connaissance qui serait libre ou non par rapport au système de pouvoir ; mais il faut considérer au contraire que le sujet qui connaît, les objets à connaître et les modalités de connaissance sont autant d'effets de ces implications fondamentales de pouvoir-savoir et de leurs transformations historiques » (Foucault, 1975 : 36). Ainsi, le savoir n'est pas détaché et indépendant mais il fait partie intégrante de l'exercice du pouvoir. Il est important ici de souligner que Michel Foucault a remis en cause la conception classique du pouvoir qui repose sur les notions de souveraineté et de loi, qui est fondée sur le fait que certains donnent des ordres et les autres y obéissent (Taylor, 1989), et en a proposé une définition basée sur la notion de rapport de forces (Foucault, 1976). Dans cette perspective, l'une des constantes du programme de recherche de Michel Foucault a été « de débusquer derrières nos catégories contemporaines et nos institutions, les dispositifs de savoir/pouvoir et les technologies qui ont permis de les constituer et de les pérenniser » (Aggeri, 2005 : 434).

L'idée centrale de la réflexion de Michel Foucault qui consiste dans l'association très étroite entre pouvoir et savoir s'est concrétisé par le concept de « gouvernementalité » (Townley,

1993, 1994 ; Clegg et *al.*, 2002). À l'origine, Foucault a utilisé le terme « gouvernementalité » qu'il a introduit dans son cours de 1978 : « Sécurité, territoire, population » au Collège de France, pour décrire « la tendance, la ligne de force qui, dans tout l'Occident, n'a pas cessé de conduire, et depuis fort longtemps, vers la prééminence de ce type de pouvoir qu'on peut appeler le 'gouvernement' sur tous les autres : souveraineté, discipline ; ce qui a amené, d'une part, le développement de toute une série d'appareils spécifiques de gouvernement et, d'autre part, le développement de tout une série de savoirs » (Foucault, 1978a : 655). Le sens de cette notion a évolué dans les derniers travaux de Foucault en renvoyant à la formulation d'un *cadre d'analyse* des rationalisations des pratiques de gouvernement (Aggeri, 2005). Gouvernement, non pas entendu dans son sens actuel d'appareil d'État, mais dans un sens plus large de « conduite des conduites ». Dans cette perspective, la gouvernementalité désigne l'ensemble des techniques et des procédures destinées à diriger la conduite des hommes (Foucault, 2004). Avec cette approche, Foucault procède à un déplacement important par lequel celui qui gouverne reconnaît la liberté du gouverné (Aggeri, 2005). « Il s'agit moins de contraindre que de structurer le champ d'action éventuel des autres » (p. 433).

2.2 : La gouvernementalité comme articulation complexe de rationalités politiques, programmes et technologies de gouvernement

Dans ce papier, nous intégrons certains éclaircissements de l'approche développée par Rose et Miller (1992) qui prolongent les réflexions de Foucault sur la gouvernementalité en l'analysant comme une articulation complexe de rationalités politiques, de programmes et de technologies de gouvernement à travers lesquels les sujets sont gouvernés. En ayant recours à ce cadre d'analyse, nous explorons tout d'abord les rationalités politiques en jeu qui façonnent les modes de pouvoir qui caractérisent le gouvernement de la RSE. Les rationalités politiques

renvoient aux « champs discursifs changeants dans lesquels l'exercice du pouvoir est conceptualisé ; les justifications morales pour l'exercice du pouvoir par des autorités diverses ; les notions sur les formes appropriées, les objets et les limites de la politique et les concepts sur la distribution de telles tâches parmi les secteurs séculiers, spirituels, militaires et familiaux » (Rose et Miller, 1992 : 175). Selon ces deux auteurs, les rationalités politiques sont traduites en des programmes de gouvernement qui sont des mesures qui affectent les populations. Les programmes rendent les objets de gouvernement concevables de telle manière que leurs problèmes sont susceptibles à des interventions de calcul et de normalisation. Pour qu'ils soient fonctionnels, les rationalités politiques et les programmes de gouvernement requièrent des technologies qui sont des dispositifs d'intervention. Rose et Miller (1992: 175) décrivent ces technologies de gouvernement comme « l'ensemble des programmes, calculs, techniques, dispositifs, documents et procédures à travers lesquels les autorités cherchent à concevoir et à mettre en œuvre ses visées gouvernementales ».

3 : Les choix méthodologiques de la recherche

L'approche foucaldienne est un cadre d'analyse critique qui fait partie du courant plus large de recherches critiques, celui des *Critical Management Studies*[3]. La spécificité des recherches critiques est liée à l'utilisation de la méthode d'étude de cas dans le but est de

[3] Les *critical management studies* sont définies comme « une branche des théories du management qui critique nos pratiques sociales et intellectuelles, remet en cause "l'ordre établi" des arrangements institutionnels et s'engage dans des actions visant la remise en question des systèmes de domination » (Cunliffe et al., 2002 : 489).

fournir une généralisation comparative et une explication approfondie des modèles de reproduction sociale et culturelle (Morrow et Brown, 1994). C'est pourquoi notre méthodologie de recherche est qualitative basée sur l'étude de cas comme méthode de recherche. La visée de l'analyse qualitative est de donner sens, de comprendre des phénomènes sociaux et humains complexes. Elle se caractérise par son pluralisme méthodologique (Golden-Biddle et al., 2008). Nous mobiliserons la méthode d'analyse généalogique développée par Michel Foucault qui constitue une forme de réflexion critique dans la recherche en gestion.

3.1 : La généalogie comme méthode d'analyse

La méthode généalogique est une méthode d'analyse développée par Michel Foucault à partir des années 1970 (Davidson, 1989). Elle « s'oppose à la méthode historique traditionnelle en cherchant à repérer la singularité des évènements hors de toutes finalités monotone » (Foucault, 1971b : 145). La particularité d'une démarche généalogique est le refus des recherches de l'origine et la volonté de mettre en évidence les transformations et les discontinuités qui affectent nos valeurs, conduites et systèmes de pensée (Lallement, 2005). L'analyse généalogique étudie les procédés qui constituent les évènements et particulièrement les technologies du pouvoir, leurs déploiements stratégiques et leurs effets (Smart, 1989). Nous avons utilisé la méthode d'analyse généalogique développée par Foucault afin d'étudier les différents moments de rupture qu'a connu le positionnement de Shell Tunisie par rapport à la société qui expliquent son engagement dans des responsabilités politiques ainsi que les effets de pouvoir liés à cet engagement.

3.2 : La justification du choix de l'étude de cas Shell Tunisie

Nous avons opté pour l'étude d'un seul cas celui des Sociétés Shell en Tunisie (SST) pour les raisons suivantes :

1- L'étude d'un cas unique est privilégiée pour vérifier une théorie ou pour une problématique de recherche de type empirique brut c'est-à-dire un phénomène jusque là inexploré (Gagnon, 2005). Or, la revue de littérature a révélé l'absence d'études empiriques sur la politisation des entreprises multinationales. D'où l'intérêt de mener une seule étude de cas ;

2- Selon (Yin, 1994), le choix d'un seul cas comme objet d'étude s'avère justifié lorsqu' il s'agit d'un *cas critique* dans le test de la théorie existante. Le cas unique peut donc être utilisé pour déterminer si les propositions d'une théorie sont correctes ou si un ensemble d'explications alternatives peuvent être plus pertinentes. Ainsi, notre choix a porté sur les Sociétés Shell en Tunisie comme cas critique parce qu'il nous permet d'assurer la validité du construit de notre étude à savoir les actions dans le domaine social et environnemental qui ont un caractère politique. À travers l'analyse des rapports sociaux des Sociétés Shell en Tunisie, nous avons recensé les actions suivantes qui présentent un caractère politique :

- La construction de 42 terrains de basket-ball dans une vingtaine de gouvernorats ;
- La construction d'un pont au nord-ouest de la Tunisie ;
- La participation à un projet de développement intégré d'un village déshérité au centre de la Tunisie (collecte de l'eau pluviale, implantation de serres pour culture maraîchères, prise en charge du technicien supérieur formateur initiant les habitants aux nouvelles techniques d'agriculture, participation à l'assistance technique et aux

coûts de construction d'un centre communautaire qui sert à la fois de dispensaire et de centre de formation pour les habitants de ce village) mené en collaboration avec les ONG suivantes : la Fondation El Kef pour le développement régional, la Fondation Takrouna et trois Lion's Clubs ;

- Actions menées au profit de l'Association Générale des Insuffisants Moteurs (AGIM) du Kef en collaboration avec la Fondation hollandaise « Les oiseaux bleus » et l'ambassade des pays bas en Tunisie (facilitation de l'acquisition d'un bus de 30 places et l'intermédiation avec les autorités régionales et nationales permettant l'acquisition de fauteuils roulants) ;
- Le financement et le soutien des associations suivantes : (AGIM, le Village d'enfants SOS de Gammarth, le Croissant rouge tunisien, diverses associations pour handicapés) ;
- La sensibilisation au sida et aux maladies sexuellement transmises (MST) en partenariat avec la faculté de médecine de Tunis ;
- Assistance aux communautés touchées par les vagues de pluies et de froid (au nord ouest de la Tunisie, hiver 2005).

3- L'étude d'un cas unique se justifie également par le respect d'un certain nombre de critères comme la réalisation d'une étude de cas simple avec des niveaux d'analyse imbriqués (Yin 1994) qui correspondent aux deux principales unités d'analyse de notre étude. En effet, au niveau micro (les Sociétés Shell en Tunisie) nous avons interrogé des cadres dirigeants et des cadres supérieurs pour comprendre les raisons et les conditions de politisation de Shell Tunisie et au niveau macro (la société), nous avons interrogé des parties prenantes des Sociétés Shell en Tunisie (en particulier les représentants de l'État, les sous-traitants et les représentants des ONG et des

associations partenaires) afin d'analyser les effets de pouvoir du rôle politique de Shell Tunisie sur leurs choix et conduite ;

4- Par ailleurs, un autre élément nous a conforté dans l'idée de l'étude d'un cas unique : celui de la multiplication des données collectées. En effet, l'utilisation de sources multiples dans une seule entreprise autorise des recoupements qui permettent de réduire les biais liés à la vision rétrospective d'un événement passé. En d'autres termes, la multiplication des opportunités de triangulation des données permet, en cas de confirmation, d'augmenter la probabilité que les données collectées au cours de l'étude de cas soient exactes (Igalens et Roussel, 1998). Dans notre étude du cas Shell en Tunisie, nous avons eu recours à plusieurs sources de données (des entretiens semi-directifs, des rapports sociaux, la politique de développement durable, le code de conduite, des articles de presses, etc.) ;

5- Enfin, le cas étudié est très intéressant parce que Shell en Tunisie est un groupe qui comprend sept sociétés, ce qui nous permettra d'analyser plusieurs cas en un seul ;

3.3 : Méthode de collecte de données 2

La triangulation des données, qui consiste à obtenir des informations de sources différentes concernant la même question de recherche, est centrale dans la stratégie de recherche à partir de l'élaboration de cas (Igalens et Roussel, 1998). Notre démarche relève bien d'une triangulation dans la mesure où nous avons fait appel à des méthodes d'investigation variées : des entretiens semi-directifs, une analyse de l'archive de Shell Tunisie, une analyse des articles de presses portant sur l'engagement de Shell Tunisie dans des actions sociétales ayant un caractère politique et une analyse du site web du groupe Shell et des sites web des parties prenantes des SST (Sociétés Shell en Tunisie).

Tableau 1. Présentation des méthodes de collecte de données

	Mars 2008	**De Septembre 2008 à Juin 2010**
Nombre d'entretiens	3 entretiens exploratoires	75 entretiens semi-directifs
Catégories des personnes interviewées	Membres du comité de Direction de Shell Tunisie : - Directeur Réseau - Communications Manager - Responsable du développement et de la communication interne	- 49 entretiens avec des cadres supérieurs et membres du comité de Direction de Shell Tunisie - 3 entretiens avec des partenaires sociaux de Shell Tunisie - 9 entretiens avec les représentants de l'État (Responsables et Chefs de services de différents ministères et agences étatiques) - 11 entretiens avec les représentants des ONG et associations partenaires de Shell Tunisie - 3 entretiens avec des contractants de Shell Tunisie
Données secondaires	- Rapports sociaux de Shell Tunisie (2004-09) - Code de conduite de Shell Tunisie - *Shell General Business Principles* - Politique HSSE et de développement durable de Shell Tunisie - Articles de presse publiés dans la presse généraliste et spécialisée entre 1997 et 2014 à propos des actions sociétales menées par Shell Tunisie	

3.4 : Le traitement et l'analyse des données

La méthode d'analyse des données retenue est une analyse du discours fondée sur une analyse de contenu thématique permettant la classification des données en groupe thématique. La méthode de l'analyse du discours a été influencée par les travaux de Michel Foucault. Elle se focalise sur les effets constitutifs du discours sur le savoir, l'identité et les relations de pouvoir (Fairclough, 2005). L'analyse du discours a pour objectif d'étudier les liens entre le discours et la réalité sociale, d'étudier le texte, son articulation et le lieu social dans lequel il est produit (Rivière, 2006). Elle permet ainsi d'étudier comment les entreprises et leurs

environnements (leur contexte social plus large par exemple) sont créés et maintenus par le discours. Elle offre au chercheur les moyens par lesquels il peut éclairer le rôle du discours public des organisations dans le maintien de la légitimité organisationnelle et l'influence de la stabilité et du changement institutionnel et social (Fairclough, 1992).

Cette analyse du discours a été effectuée grâce au logiciel d'analyse qualitative Nvivo 8. Les thèmes abordés en entrevue ont servi à la création des principaux codes utilisés. Pour les cadres des SST, les codes sont les suivants : la construction historique du discours sur la RSE et son articulation avec celui du groupe Royal Dutch/Shell, l'évolution de sa politique de communication dans le domaine social et environnemental au niveau interne et externe, la lecture historique du choix des partenariats aux niveaux social et environnemental, le degré d'influence des parties prenantes sur le choix des SST de s'engager dans des actions RSE ayant un caractère politique et la perception du rôle joué par les SST dans la société. Pour les représentants des parties prenantes des SST, les codes retenus sont les suivants : la perception des valeurs, de la culture et des choix de Shell Tunisie, les exigences de ST au niveau social et environnemental à l'égard de ses sous-traitants et les moyens de contrôle de ces exigences, actions menées par Shell pour impliquer ses sous-traitants dans sa stratégie en faveur du développement durable, l'histoire et les raisons du partenariat avec les SST, la perception des partenariats entre les entreprises et les pouvoirs-publics d'une part et entre les entreprises et les ONG d'autre part dans le domaine de développement durable, l'analyse des motivations des SST en particulier et des entreprises multinationales de manière générale à s'engager dans des actions sociales et environnementales qui sont normalement assurées par l'État-nation et la perception du rôle joué par Shell Tunisie dans la société.

4 : L'étude de cas Shell Tunisie

Le groupe Royal Dutch/Shell est installé en Tunisie depuis 1922. Ses domaines d'activité couvrent la production et le conditionnement de lubrifiants, le stockage et la distribution de carburants et de lubrifiants ainsi que le conditionnement et la commercialisation du Gaz de Pétrole Liquéfié (GPL) et la production et distribution de bitumes. L'objectif de notre étude est de retracer l'histoire de l'évolution du discours sur la RSE développé par Shell Tunisie depuis sa création en 1922 jusqu'à nos jours en s'inscrivant dans une perspective généalogique. Ceci nous permettra d'étudier les conditions d'engagement de Shell Tunisie dans des responsabilités politiques et les effets de pouvoir de cet engagement sur ses parties prenantes. Quatre principaux résultats ont été obtenus.

4.1 : Différentes conditions de possibilité ont permis la politisation de Shell Tunisie

L'étude généalogique menée nous a permis d'identifier les différentes conditions sectorielles, institutionnelles, organisationnelles et discrétionnaires qui ont permis d'appréhender le processus de politisation des SST. Les SST se positionnent en effet sur le secteur du pétrole et du gaz qui a connu à la fin des années 1980 et au cours des années 1990 des accidents écologiques qui ont connu une grande couverture médiatique tels que le naufrage des pétroliers *Exxon Valdez et Érika* qui ont entrainé une polémique sur les entreprises pétrolières. En outre, le groupe Shell a vécu en 1995 deux évènements qui ont entrainé le retournement de l'opinion publique contre son logo à savoir l'affaire *Brent Spar*[i] et son accusation de complicité avec le gouvernement nigérian dans l'exécution du militant Ken Saro-Wiwa[ii]. Pour y faire face, le groupe a réorganisé sa direction générale et a repris en main ses filiales en nommant en juillet 1995 un nouveau Directeur Général des SST afin de définir une vision

d'avenir centrée sur la notion de citoyenneté responsable. Afin de concrétiser ce travail de refondation, Shell Tunisie a mis en place en 1996 un programme d'action visant la mise en œuvre d'une stratégie de RSE et a créé un service *External Affairs* pour le suivi de sa mise en œuvre. Ce programme d'action s'est manifesté par l'engagement des SST à partir de 1997 dans des actions sociétales ayant un caractère politique.

La politisation de la filiale tunisienne s'est essentiellement manifestée à travers son engagement dans la production de biens publics. Une autre condition importante a favorisé l'engagement des SST dans ce genre d'action : celle du rôle joué par la personnalité et les valeurs de leurs dirigeants dans le choix et la conduite de ces actions. En effet, la construction des terrains de basket-ball dans des quartiers défavorisés a été initiée par le *Country Chairman* qui a également lancé le programme de formation des jeunes dans le domaine de l'entreprenariat en partenariat avec une ONG internationale. C'est le cas également de la construction d'un pont dans un village au nord ouest de la Tunisie qui a été suggérée par le Directeur Réseau de la Société Shell de Tunisie et du lancement du concept de station verte par le *HSE Implementor*. Des conditions institutionnelles ont enfin favorisé l'engagement des SST dans des actions sociétales ayant un caractère politique. En effet, les années 1990 étaient caractérisées par la transition de l'économie tunisienne d'une économie basée sur le secteur public à une économie basée sur le secteur privé. Cette économie concurrentielle nécessite de nouveaux types d'employés et un nouveau mode de management.

Afin d'informer ses parties prenantes des différentes actions sociétales menées, Shell Tunisie a produit un discours autour de la transparence et la citoyenneté. Ce discours est tenu par ses cadres dirigeants et véhiculé à travers deux principales pratiques discursives à savoir les rapports sociaux qui sont régulièrement publiés depuis 2003 et les articles de presse publiés

dans la presse écrite de type généraliste ou dans des magazines spécialisés. Ces pratiques produisent un savoir particulier à propos de Shell Tunisie qui vise à la constituer en tant qu'entreprise transparente et citoyenne et à augmenter sa légitimité perçue en créant un sens à son existence et à ses activités.

4.2 : Différentes motivations expliquent l'engagement des SST à assumer des responsabilités politiques

L'analyse du discours des cadres dirigeants, cadres supérieurs et partenaires sociaux des SST met en exergue vingt sept motivations qui expliquent l'engagement des SST dans des actions sociétales qui sont normalement assignées à l'État tunisien et ses différentes institutions. Le tableau suivant synthétise ces différentes motivations qui ont été regroupées en quatorze catégories et classées selon l'ordre de priorité accordée par les cadres interviewés :

Tableau 2. Les différentes catégories des motivations de Shell Tunisie à s'engager dans des actions RSE ayant un caractère politique

Nature des motivations	Objectifs poursuivis par Shell en Tunisie
Motivations économiques	Tirer un avantage compétitif de son engagement dans des actions de service public et consolider son image et sa réputation
Motivations politiques	- Avoir l'appui du gouvernement pour exercer facilement son business (avoir des autorisations d'ouverture de nouvelles stations-services) - Assister l'État dans des endroits défavorisés - Faire du lobbying auprès de l'État pour ajuster les normes et les standards HSSE et pour augmenter ses marges unitaires
Motivations liées à l'évolution des attentes des parties prenantes	Répondre aux pressions de ses différentes parties prenantes et éviter les problèmes rencontrés par les autres multinationales
Motivations liées à un devoir de citoyenneté	Refléter l'image d'une entreprise soucieuse de l'environnement et de la communauté dans lesquels elle

	opère et respectueuse de la réglementation en vigueur
Motivations discrétionnaires	Mettre l'accent sur le rôle de la personnalité et les valeurs du dirigeant dans l'élaboration et la mise en place d'actions RSE ayant un caractère politique
Motivations d'autorégulation	Être proactive et donner l'image d'une entreprise qui va au-delà de ce qui est exigé par la loi en vigueur
Motivations institutionnelles	Être encouragé par les incitations étatiques dans le domaine du développement durable
Motivations liées au besoin d'assurer sa pérennité	S'intégrer dans le tissu social et à être acceptées par la population en participant à la protection de l'intérêt général
Motivations liées au respect de la culture et de l'engagement de la maison mère en matière de RSE	Se conformer à la politique du groupe Royal Dutch/Shell en matière de développement durable
Motivations liées à l'histoire du groupe Shell	Consolider son image et réputation après les deux événements catastrophiques qu'a connus le groupe Shell en 1995 qui ont entraîné le retournement de l'opinion contre son logo
Motivations liées à l'implication du personnel dans la politique du développement durable	- Renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté du personnel - Renforcer la culture d'entreprise - Un argument de recrutement et de rétention des talents
Motivations religieuses	Inscrire sa prise en charge de l'intérêt général dans les valeurs et les principes islamiques de la société tunisienne
Motivations liées au positionnement stratégique de Shell Tunisie	Être une entreprise leader et innovante dans le domaine du développement durable et donner l'exemple aux autres entreprises
Motivations managériales	Adapter son mode de management aux nouveaux défis sociaux et environnementaux

L'étude de cas menée a mis en exergue que les motivations économiques constituent la raison la plus significative de l'engagement des SST dans des actions sociétales qui sont normalement assurées par l'État tunisien. En effet, cet engagement permet aux SST d'accroître leur rentabilité en consolidant leur image et réputation auprès de leurs différentes parties prenantes. Il est également considéré comme un argument de vente qui leur différencie

des autres entreprises pétrolières et leur permet d'avoir un avantage compétitif. En définitive, l'engagement dans des actions de service public constitue pour Shell Tunisie un choix rationnellement motivé qui s'inscrit dans le "*Business case* pour la RSE". La deuxième raison significative de l'engagement des SST dans ce genre d'actions sociétales renvoie à des motivations politiques consistant d'une part à chercher l'appui du gouvernement tunisien pour faciliter la conduite de leurs activités et d'autre part à faire du lobbying auprès du gouvernement pour ajuster les normes et les standards en matière de HSSE et pour augmenter leurs marges unitaires.

4.3 : La politisation des SST comme nouveau régime de gouvernementalité de l'interface entreprise-sociétée

L'étude généalogique que nous avons menée a révélé que la politisation des SST constitue un nouveau régime de gouvernementalité de l'interface entreprise/société. Elle met en exergue que c'est la conjonction des évènements qu'a vécus Shell Tunisie à partir de novembre 1995 qui a créé les conditions d'émergence de ce régime de gouvernementalité. La rationalité politique qui sous-tend la gouvernance de la RSE est double. Elle vise explicitement à fusionner les prérogatives de la politique économique avec la politique de citoyenneté responsable qui fonde la vision d'entreprise de Shell Tunisie. Cette rationalité politique a contribué à baliser un champ d'intervention (Rumpala, 2009) et à se transformer en programme de gouvernement qui a été structuré par la formation, à partir de 1997, d'un nouvel objet de gouvernement à savoir la lutte contre la pauvreté qui avait pour principale cible les jeunes. Afin de participer à la lutte contre la pauvreté, Shell Tunisie a développé une nouvelle forme de gouvernement de l'interface entreprise/société qui a consisté à établir des

partenariats stratégiques aussi bien avec les pouvoirs publics qu'avec des ONG et des associations nationales et internationales. Le programme de gouvernement, qui a été mis en forme par Shell Tunisie à partir de 1997, l'a engagé vers des interventions sur un champ d'activités qui touche ses différentes parties prenantes. Cinq logiques d'action qui sont révélatrices de rationalités directrices ont été identifiées sur la base de l'analyse des réponses des cadres interviewés.

- ***Une logique d'action incitative à l'égard de l'État***

À travers les actions sociétales que mènent les SST et qui reposent essentiellement sur le partenariat, se dessine une logique d'action incitative à l'égard de l'État qui accorde peu de place aux interventions directives et contraignantes. L'analyse du discours des cadres interviewés a révélé que trois axes d'intervention ont été retenus par les SST :

1- L'obtention d'autorisation d'ouverture de stations-service : « *la Communications Manager est venue me voir pour me demander le nom des gouvernorats où nous avons des déposé des demandes d'ouverture de nouvelles stations-services pour que Shell y construit des terrains de basket-ball »* (le Chef de service développement réseau) ;

2- L'obtention de licences de prospection pétrolières : c'est l'exemple du permis de prospection d'hydrocarbures signé par les SST le 13 juillet 2007 avec le gouvernement tunisien. Ce permis de prospection dit "Métouia" couvrant une superficie de 5140 km² au sud de la Tunisie sera exploité en association avec l'Entreprise Tunisienne des Activités Pétrolières et prévoit des activités d'exploration pendant deux ans ;

3- Faire du lobbying auprès de l'État pour augmenter ses marges unitaires et faciliter son business : En Tunisie, le marché est régulé (les prix sont fixés par l'État et les marges sont fixes) et réglementé. Le gaz est un produit social qui est subventionné par l'État.

« Une grande partie de nos actions est soumise à l'approbation de l'administration. C'est pourquoi Shell Tunisie *fait partie d'un groupe de pression. Ça facilite l'atteinte de nos objectifs et la réalisation de nos actions. Le marché du gaz est un marché réglementé, on s'adresse donc à l'administration pour augmenter notre marge unitaire (à la tonne) et gérer favorablement nos dossiers d'investissement »* (le Responsable Commercial Gaz en Citerne de la Société Butagaz).

- ***Une logique d'action coopérative à l'égard des associations et ONG***

Les partenariats avec les associations et les organismes étatiques permettent à Shell Tunisie d'afficher son engagement sociétal et de valoriser et rendre crédible sa politique de développement durable. Deux axes d'intervention ont été ciblés par les SST :

1- Réduire le risque d'image : à travers ces partenariats, Shell Tunisie s'est ouverte à une expertise et à une vision nouvelle qui lui a permis de prévenir les risques d'image ;
2- Profiter du savoir-faire des associations et des ONG dans le domaine sociétal.

- ***Une logique d'action "individualisante" à l'égard des employés***

À travers les réunions périodiques du comité Communication et Image, les *Communications days*, les *safety days* et la construction discursive autour de son engagement sociétal (emails, dépliants, affichages, rapports de développement durable, articles de presse, etc.), Shell Tunisie propose à ses employés une manière individuelle de participer au développement durable. Dans l'espace de discussion ainsi crée, chaque employé se voit conférer un rôle nouveau : une "coresponsabilité" dans la mise en place de la politique de développement durable des SST. Trois axes d'intervention ont été ciblés :

1- Inciter les employés à proposer des actions sociétales et des idées d'amélioration ;

2- Impliquer les employés autour d'un projet sociétal fédérateur ;

3- Motiver les employés et renforcer leur sentiment d'appartenance.

- ***Une logique d'action "modelante" à l'égard de la communauté et des jeunes en particulier***

À travers la conduite d'actions sociétales ayant un caractère politique et l'affichage des partenariats sur ses supports de communication, Shell Tunisie vise à façonner la perception des citoyens et des jeunes en particulier qui auraient intériorisé les principes et les valeurs fondamentales auxquelles elle s'attache. Ce processus de "façonnage" ou de modelage est animé par la recherche d'une possibilité de gouvernement à distance. Deux axes d'intervention ont été particulièrement ciblés :

1- Renforcer l'acceptabilité de ses activités par la communauté : *« la perception des gens est extrêmement importante. L'une des missions du département External Affairs est de suivre des indicateurs d'image par des enquêtes sur le terrain. Une enquête est menée une fois tous les deux ans par un organisme externe international. Le public ciblé c'était des échantillons en externe » (*la *Communications Manger*).

2- Faire intérioriser les principes et les valeurs fondamentales de Shell par les jeunes : *« il s'agit de développer une clientèle potentielle : c'est une préférence pour Shell. Forcément, derrière il y a des objectifs commerciaux. Notre vocation n'est pas de remplacer l'État, on est une entreprise apolitique. C'est plus un investissement dans l'image et la notoriété de l'entreprise »* (le Directeur Commercial Grands Marchés).

- ***Une logique d'action normalisante à l'égard des contractants***

L'analyse du discours des cadres dirigeants interviewés a mis en exergue que *les stratégies déployées par Shell Tunisie se sont avérées sous-tendues par un objectif d'intervention visant*

à normaliser et à assurer la conformité des pratiques de ses contractants à sa politique de développement durable. « O*n exige de nos contractants d'adhérer à notre politique HSSE et d'appliquer les standards et les normes Shell international ou d'avoir le même système de gestion de la sécurité et de la santé au travail. On fait une évaluation financière et sécurité et à la lumière des résultats obtenus, on peut écarter certains fournisseurs »* (le *Country HSSE Manager)*.

Ces logiques d'action, qui visent à orchestrer et à structurer le champ d'action des parties prenantes de Shell Tunisie, ont été soutenues par la formation de deux séries de techniques de gouvernement qui avaient pour particularité d'intervenir de manière plus ou moins directe sur ces parties prenantes :

1. Des techniques de légitimation à vocation structurante vis-à-vis de l'État, des clients, de la société civile et des jeunes en particulier : Shell Tunisie a produit différents dispositifs de communication (brochure d'information, rapports sociaux, articles de presse, dépliants de sensibilisation au sida et au don du sang, un livret avec des photos des terrains de basket-ball construits, etc.) qui sont guidés par un double objectif. Premièrement, augmenter sa légitimité perçue en créant un sens à son existence et à ses activités en les faisant apparaître comme non seulement attachées à des impératifs économiques mais aussi à des grandes causes et des grands défis écologiques et humanitaires. Deuxièmement, influencer la perception de ses activités par ses parties prenantes qui auraient intériorisés les valeurs et les principes éthiques auxquelles elle s'attache et orienter leurs choix de manière non contraignante ;
2. Des techniques prescriptives à vocation normalisante vis-à-vis du personnel et des contractants des SST : Shell Tunisie a mis en œuvre cinq principaux dispositifs (la

politique de HSSE et de développement durable, les "Journées de sécurité" (*Safety days*), la semaine HSSE, les Principes de conduite Shell et le Code de conduite Shell) pour assurer la conformité du comportement aussi bien de ses employés que de ses contractants à ses règles, standards et normes de travail. L'analyse du discours des cadres et des sous-traitants interviewés a révélé les effets normalisants et disciplinaires associés à ces dispositifs. En effet, ils véhiculent des prescriptions comportementales destinées aussi bien aux cadres qu'aux sous-traitants de Shell Tunisie et sont accompagnés de messages de sanction en cas de non-conformité aux règles et normes de conduite prescrites.

4.4 : Les différentes perceptions des parties prenantes des motivations et de la légitimité des SST à mener des actions sociétales ayant un caractère politique

L'étude de cas que nous avons menée a enfin montré que ces logiques de gouvernement des conduites poursuivie par les SST font face à des perceptions divergentes de la part de leurs parties prenantes à propos de leurs motivations et de leur légitimité à mener des actions sociétales qui relèvent normalement de la stricte souveraineté de l'État tunisien et de ses différentes institutions. Alors que les sous-traitants du groupe Shell Tunisie expriment une perception favorable des valeurs auxquelles s'attache ce groupe et considèrent qu'il a la légitimité d'assurer un service public même s'ils sont conscients de l'intérêt commercial qui sous-tend ses actions, les représentants de l'État et des ONG et associations interviewés perçoivent Shell Tunisie comme un acteur opportuniste dont la principale valeur est la recherche du profit. Ces derniers considèrent que l'engagement de Shell Tunisie dans des actions sociétales ayant un caractère politique constitue un moyen de communication qui lui permet de préserver son image, d'augmenter ses ventes et d'assurer sa pérennité en ayant de meilleures relations avec la population et le gouvernement tunisien. Ces perceptions ont mis

en exergue que « là où il y a pouvoir, il y a résistance et que pourtant, ou par là même, celle-ci n'est jamais en position d'extériorité par rapport au pouvoir (…). Les rapports de pouvoir ne peuvent exister qu'en fonction d'une multiplicité de points de résistance : ceux-ci jouent, dans les relations de pouvoir, le rôle d'adversaire, de cible, d'appui, de saillie pour une prise. Ces points de résistance sont présents partout dans le réseau de pouvoir » (Foucault, 1976 : 125-126).

Conclusion

Le cadre foucaldien de la gouvernementalité, dont nous avons présenté les apports, semble être particulièrement pertinent pour l'appréhension de la question de la politisation des entreprises multinationales et des effets de pouvoir qui lui sont associés. La mobilisation de ce cadre d'analyse a mis en exergue que la RSE est une nouvelle forme de gouvernement des parties prenantes des entreprises qui est favorisée par diverses techniques de gouvernement. L'étude de cas que nous avons menée au sein des Sociétés Shell en Tunisie a tout d'abord montré que leur engagement dans des actions sociales et environnementales qui sont normalement assignées à l'État-nation et à ses différentes institutions est motivé principalement par des considérations économiques et vise à influencer l'espace des choix de leurs différentes parties prenantes. Cet engagement constitue un choix rationnellement motivé qui s'inscrit dans le paradigme managérial classique élargi à la gestion du risque qui met l'accent sur la réalisation "éclairée" des intérêts de l'entreprise (Quairel-Lanoizelé, 2006 ; Carroll et Shabana, 2010).

Notre étude de cas a ensuite révélé que des effets de pouvoir-savoir sont associés à la politisation du groupe Shell en Tunisie. Le discours produit par ce groupe à propos de son engagement dans des actions sociétales ayant un caractère politique est tenu par ses cadres

dirigeants et véhiculé à travers deux principales pratiques discursives à savoir les rapports sociaux et les articles de presse publiés dans la presse écrite de type généraliste ou dans des magazines spécialisés. Ces pratiques produisent un savoir particulier à propos de Shell Tunisie qui vise à la constituer en tant qu'entreprise transparente et citoyenne et à augmenter sa légitimité perçue en créant un sens à son existence et à ses activités.

Le cadre d'analyse mobilisé montre en définitive que la production d'un discours de légitimation conduit aujourd'hui les entreprises à participer au gouvernement avec l'État. Pour Shell Tunisie, cette gouvernementalité partagée s'est manifestée par la production de biens publics dans l'objectif de lutter contre la pauvreté en ayant les jeunes comme principale cible. Afin de participer à la lutte contre la pauvreté, les SST ont développé une nouvelle forme de gouvernement de l'interface entreprise-société qui est le militantisme consistant à établir des partenariats stratégiques avec aussi bien les pouvoirs publics que des ONG et des associations nationales et internationales. Cette gouvernementalité partagée, qui véhicule différentes logiques d'action qui sont révélatrices de rationalités directrices, a été soutenue par la formation de deux séries de techniques de gouvernement qui avaient pour particularité d'intervenir de manière plus ou moins directe sur les différentes parties prenantes de Shell Tunisie.

L'étude de cas que nous avons menée a enfin montré que ces logiques de gouvernement des conduites poursuivie par les SST ont fait face à des perceptions divergentes de la part de leurs parties prenantes à propos de leurs motivations et de leur légitimité à mener des actions sociétales qui relèvent normalement de la stricte souveraineté de l'État tunisien et de ses différentes institutions.

Notes

[i] En 1995 le groupe Shell a décidé de faire couler le Brent Spar en mer du Nord après avoir eu l'accord de l'administration anglaise et des treize autres États ayant un littoral en mer du Nord. Mais le 30 avril de la même année, des militants de Greenpeace ont investi la plate-forme et ont dénoncé publiquement le risque de pollution en cas d'immersion de l'installation pétrolière. Un appel au boycott est lancé mais Shell a réussi à évacuer la plate-forme et a commencé son remorquage le 11 juin, afin de la déplacer vers le site d'immersion en eau profonde. Greenpeace a poursuivi ses actions de lobbying politique. Du 26 au 30 juin lors de la commission OSPAR *(Oslo and Paris)*, onze États avaient voté un moratoire sur l'immersion des installations pétrolières. Le 20 juin, le groupe Royal Dutch/Shell a cédé et a démantelé le *Brent Spar* au Norvège (François, 2001).

[ii] Royal Dutch/Shell qui a été accusé de ne pas protéger les leaders du Mouvement pour la survie du peuple Ogoni (les aborigènes de la région du Delta du Niger dans laquelle Shell est implantée) et d'être complice de leur exécution avec le gouvernement nigérian. En effet, en 1993, le Mouvement pour la survie du peuple ogoni, dirigé par l'écrivain et activiste écologiste Ken Saro-Wiwa, avait réussi à mobiliser des dizaines de milliers de personnes contre Shell. Sous la pression, Shell avait cessé sa production. Pour relancer celui-ci, le gouvernement du général Sani Abacha avait déclenché alors une répression meurtrière. Des centaines d'Ogonis étaient arrêtés, emprisonnés et parfois sommairement exécutés. En 1995, Ken Saro-Wiwa, militant écologiste et leader du Mouvement pour la survie du peuple ogoni, et huit militants ogonis étaient exécutés malgré les protestations internationales. Le scandale était énorme. Depuis, Shell a admis qu'il avait été amené *« sous la contrainte »* à payer directement les forces de sécurité nigérianes à au moins une occasion, en 1993 (François, 2001).

Bibliographie

Adeyeye, A. O. (2012). Corporate Social Responsibility of Multinational Corporations in Developing Countries: Perspectives on Anti-Corruption, Cambridge University Press.

Aggeri F. (2005). "Les régimes de gouvernementalité dans le domaine de l'environnement", in Hatchuel, A ; Pezet, E ; Starkey, K et Lenay, O. (Dir.), Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault, Les Presses de l'Université Laval, pp. 431-467.

Beck U. (2003). Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation, Paris, Alto Aubier.

Carroll A. B., Shabana K. M. (2010). "The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice", International Journal of Management Reviews, vol. 12, n° 1, pp. 85- 105.

Champion, E., Gendron, C. (2005). "De la responsabilité sociale à la citoyenneté corporative – L'entreprise privée et sa nécessaire quête de légitimité », Nouvelles pratiques sociales, 18/1 : 90-103.

Clegg, S. R., Pitsis, T. S., Rura-Polley, T., Marosszeky, M. (2002). "Governmentality Matters: Designing an Alliance Culture of Inter-organizational Collaboration for Managing Projects", Organization Studies, 23/3: 317-337.

Davidson, A. (1989). "Archéologie, Généalogie, Ethique", in Couzens Hoy, D. (Eds) Michel Foucault, lectures critiques, Bruxelles : De Boeck Université, traduit de l'anglais par Jacques Colson, pp. 243-256.

De Senarclens, P (2002). La mondialisation : Théories, enjeux et débats, 3e éd. Armand Colin, Paris.

den Hond, F., Rehbein, K., de Bakker, F., & Kooijmans-van Lankveld, H. (2014). Playing on two chessboards: Reputation effects between corporate social re- sponsibility (CSR) and corporate political activity (CPA). Journal of Management Studies, 51(5), 790-813.

Dhaouadi I. (2008), "La conception politique de la responsabilité sociale de l'entreprise : Vers un nouveau rôle de l'entreprise dans une société globalisée", Revue de l'Organisation Responsable, vol. 3, n°2, pp. 33-48.

Fairclough N. (1992). Discourse and Social Change. Cambridge: Polity Press.

Fairclough N. (2005). "Peripheral Vision: Discourse Analysis in Organization Studies: The Case for Critical Realism", Organization Studies, vol. 26, n°6, pp. 915-939.

Foucault M. (1971b), "Nietzsche, la généalogie, l'histoire" in Hommage à Jean Hyppolite, Paris, PUF, pp. 145-172, repris dans Dits et écrits 1954-1988, Édition établie sous la direction de Defert D. et Ewald F., tome II, 1970-1975, texte n° 84, Paris, Gallimard, 1994, pp. 136-156.

Foucault M. (1975), Surveiller et punir, Paris, Gallimard.

Foucault M. (1976). Histoire de la sexualité, tome 1, La volonté de savoir, Paris Gallimard.

Foucault M. (1978a), « La "gouvernementalité" », Cours du Collège de France, années 1977-1978 : « Sécurité, territoire, population », 4ème leçon, 1er février 1978, n°167-168, pp. 12-29, repris dans Dits et écrits 1954-1988, tome 3, 1976-1979, pp. 653-656.

Foucault M. (2004). *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France,* Paris, Gallimard/Seuil, Hautes Études.

Frynas, J.G., Stephens, S. (2015). Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories ans Setting New Agendas, International Journal of Management Reviews, 17(4): 483-509.

Gagnon Y-CH. (2005), L'étude de cas comme méthode de recherche, Presses de l'Université du Québec.

Golden-Biddle K., Easterby-Smith M., Locke, K. (2008). "Working with Pluralism: Determining Quality in Qualitative Research", Organizational Research Methods, vol. 11, n°3, pp. 419-429.

Habermas J. (1997b). "Le rôle de la société civile et de l'espace public politique", in Habermas, J. Droit et démocratie : entre faits et normes, traduit de l'allemand par Rainer Rochlitz et Christian Bouchindhomme, Gallimard, pp. 355-414.

Habermas J. (1998). "Trois modèles normatifs de la démocratie", in Habermas, J. L'intégration républicaine. Essais de théorie politique, traduit de l'allemand par Rainer Rochlitz, Paris, Fayard, pp. 259-274.

Habermas, Jürgen (2001) The Postnational Constellation: Political Essays. Cambridge: Polity Press.

Igalens J., Roussel P. (1998). Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines, Paris: Editions Economica, Collection Recherche en Gestion.

Kobrin, S. J. (2009). 'Private political authority and public responsibility: transnational politics, transnational firms and human rights'. Business Ethics Quarterly, 19, 349–74.

Quairel-Lanoizelé F. (2006). "La RSE aux frontières de l'organisation, entre ouverture et protection : exemple du management de la relation fournisseur dans les grands groupes industriels", Atelier international de Montréal sur la RSE sur le thème : Faire avancer la théorie de la RSE: un dialogue intercontinental.

Lallement M. (2005). " La quête inachevée de Michel Foucault", Sciences Humaines Numéro Spécial n° 3, Mai-Juin.

Livesey S.M. (2002b), "The discourse of the middle ground − Citizen Shell Commits to sustainable development", Management Communication Quarterly, vol. 15, n°3, pp. 313-349.

Livesey, S. M. et Kearins K. 2002. "Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by the Body Shop and Royal Dutch Shell", Organization and Environment, vol. 15, 3, pp. 233-258.

Logsdon M., Wood D.J. (2002). "Business Citizenship: From Domestic to Global Level Analysis", Business Ethics Quarterly, vol. 12, n° 2, pp. 115-187.

Matten, D et Crane, A. (2005). "Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization", Academy of Management Review, 30, pp. 166-179.

Matten D., Crane A., Chapple W. (2003). "Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship". Journal of Business Ethics, vol. 45, n°1, pp. 109-120.

morrow a.r., brown d., (1994), Critical Theory and Methodology, sage Publications.

Palazzo, G. (2004). "The Politicization of the Corporation Towards a Thicker Concept of Organizational Legitimacy", 20th EGOS colloquium, Ljubljana, Slovenia.

Pattberg, P.H. & Zelli, F. (Eds.). (2015). Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics. Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar.

Palazzo, G., & Scherer, A. G. (2006). Corporate Legitimacy as Deliberation: A Communicative Framework. Journal of Business Ethics, 66, 71-88.

Rasche, A., & Scherer, A. G. (2014). Jürgen Habermas and Organization Studies-Contributions and Future Prospects. In P. Adler, P. du Gay, G. Morgan, & M. Reed (Eds.), Oxford Handbook of Sociology, Social Theory, and Organization Studies (pp.158-181). Oxford University Press.

Rivière, A. (2006) "Le discours organisationnel vu par les sciences de gestion : Monologue, polyphonie ou cacophonie ?", Entreprises et Histoire, n°42, pp. 1-17.

Rochet, C. (2010). Politiques Publiques De la stratégie aux résultats, Éditions De Boeck.

Rose, N., & Miller, P. (1992). Powers of Freedom: reframing political thought. Cambridge: Cambridge University Press.

Rumpala, Y. (2009). La « consommation durable » comme nouvelle phase d'une gouvernementalisation de la consommation, Revue Française de Science Politique, vol. 59, n° 5, Octobre 2009, pp. 967-996.

Scherer A.G. et Palazzo G. (2007), "Towards a Political Conception of Corporate Responsibility-Business and Society seen from a Habermasian Perspective", Academy of Management Review, vol. 32, n° 4, pp. 1096-1120.

Scherer A.G., Palazzo G. (2008), "Globalization and Corporate Social Responsibility", in Crane, A., McWillaiams A., Matten, D., Moon, J et Siegel, S. Donald (Eds). The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press.

Scherer A. G., Palazzo G., & Baumann D. (2006), "Global rules and private actors. Toward a new role of the TNC in global governance", Business Ethics Quarterly, vol. 16, pp. 505-532.

Scherer, A. G., & Palazzo, G. (2011). The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy. Journal of Management Studies, 48, 899-931.

Smart, B. (1989). "La Politique de la verite et le Probleme de l'hegemonie" in *Michel Foucault : Lectures critiques*, (Eds) David Couzens Hoy, Editions De Boeck, Bruxelles, 177-193.

Townley B. (1993), "Foucault, Power/Knowledge, and its Relevance for Human Resource Management", Academy of Management Review, vol. 18, n° 3, pp. 518-545.

Townley B. (1994). Reframing Human Resource Mnagement Power, Ethics and the Subject at Work, Sage Publications.

Van Oosterhout, H. (2005). "Corporate citizenship: an idea whose time has not yet come", *Academy of Management Review*, vol. 30, n°4, pp. 677-82.

Yin R.K. (1994), Case Study Research – Design an[iii]d Methods, Sage Publications.