

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

Département des Sciences Commerciales

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES COMMERCIALES
Option : FINANCE ET COMMERCE INTERNATIONAL.

L'INTITULE DU MEMOIRE

LE DEVELOPPEMENT DURABLE PAR L'APPROCHE RSE CAS : GENERAL EMBALLAGE

Préparé par :
- DAOUEDDINE Bouchra.
- KADEM Zahra.

Dirigé par : Mr M.BAKLI

Date de soutenance : 07/07/2019

Jury :

Président : KENDI Nabila.
Examineur : MOUSSAOUI Ali.
Rapporteur : BAKLI Mustapha.

Année universitaire : 2018/2019

*"Nous n'héritons pas de la terre de nos parents, nous
l'empruntons à nos enfants."*

Antoine de Saint-Exupéry

Dédicace

Je dédie ce modeste travail a :

Mes chers parents, nulles dédicaces ne puissent exprimer mes sincères sentiments pour leur patience illimitée, leur encouragement contenu, leur aide, en témoignages de mon profond amour et respect pour les grands sacrifices.

✚ A mes chers frères, Massinissa et Mohand sghir

✚ A ma chère grand-mère et à la mémoire de mon grand-père.

✚ A mes copines Samira, Celia, Siham et Numidia.

✚ A mes chères cousines Siham et Zahra

✚ A mon binôme Bouchra.

Et à tout ma famille, mes amis et à tous ceux que j'aime.

ZAHRA

Dédicace :

Je dédie ce mémoire à :

Mes chères parents, quoi que je fasse ou que je dise ne saurait vous remercier comme il se doit votre affection me couvre, votre bien vaillance me guide et votre présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles de la vie, que ce travail traduise ma gratitude, ma reconnaissance et mon amour.

Mes sœurs ZAKIA, SOUAD et ASMA en souvenirs d'une enfance dont nous avons partagé les meilleurs et les plus agréables moments.

Ma grande famille, je cite en particulier, mes grands-parents et mes tantes ATIKA et AKILA pour m'avoir épaulé pour atteindre mes objectifs.

Mon binôme ZAHRA pour son soutien, patience et compréhension.

Mes amis et à toute la promotion FCI 2018/2019.

A ceux qui vont un jour lire ce mémoire.

A tous ceux dont l'oubli du nom n'est pas celui du cœur.

Merci.

BOUCHRA

Remerciements :

Nous remercions Allah le tout puissant, qui nous a donné la force et la patience pour l'accomplissement de ce travail.

Nous tenons à exprimer nos remerciements et notre profonde gratitude à notre encadreur Monsieur Mustapha Bakli qui nous a aidés grâce à son encadrement, son suivi, son esprit critique et ces conseils tout au long de cette période.

Nous tenons également à adresser nos sincères remerciements aux membres du jury, nous leur sommes très reconnaissants du grand honneur qu'ils nous font en acceptant de juger ce mémoire et de leur amabilité de discuter avec nous certains points clés de notre étude, leurs remarques pertinentes contribueront sans doute au perfectionnement du présent travail.

Nous remercions également les dirigeants de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE qui ont manifesté un intérêt considérable pour la présente recherche et qui n'ont ménagé aucun effort pour répondre à nos interrogations surtout Monsieur DJEBBARA Djamel qui a eu l'amabilité de nous accueillir comme stagiaires, et un merci bien particulier à Mlle SLIFI KATIA.

Nous sommes par ailleurs reconnaissantes envers nos amis et nos camarades de classe promo (FCI) 2018/2019.

Nous tenons à remercier également l'ensemble des enseignants qui nous ont enseigné durant tout notre cursus.

Enfin, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'accomplissement de ce travail de recherche.

Liste des abréviations :

ADEME : Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie.

ANEM : Agence Nationale de l'Emploi.

ANSEJ : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes.

BCG : Boston Consulting Group.

BIRD : Banque International de Reconstruction et de Développement.

BM : Banque Mondiale.

CCD : La Commission du Développement Durable.

CCNUCC : la Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique.

CMED : Commission Mondiale sue l'Environnement et le Développement.

CNUE : Conférence des Nations Unies sur l'Environnement.

CNUED : Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement.

CSR : Corporate Social Responsibilities.

DD : Développement Durable.

FMI : Fonds Monétaire International.

GATT : General Agreement on Tariffs and Trade (en français : accord général sur les tarifs douaniers et le commerce).

GDM : Gestion Durable des Matières.

GE : General Emballage.

GIREC : Groupe industriel de papier et de la cellulose.

GRI : Global Reporting Initiative.

IDH : Indicateur de développement humain.

IECO : Industrie des cartons ondulés.

ISO : International Organization for Standardization (en français : Organisation internationale de normalisation).

MIT : Massachusetts Institue of Technology.

OCDE : Organisation pour la Coopération et le Développement Economique.

ODD : Objectifs du Développement Durable.

OIT : organisation international du travail.

OMC : Organisation Mondiale du Commerce.

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement.

ONG : Organisation Non Gouvernementale.

ONU : Organisation des Nations Unies.

PESTEL : Politique, Economique, Socioculturelle, Technologique, Ecologique, Légal.

PIB : Produit Intérieur Brut.

PLTE : Projet de Lois sur la Transition Énergétique.

PNUE : Programme des Nations Unies pour l'Environnement.

RNEAE : Rapport National sur l'Etat et l'Avenir de l'Environnement.

RSE : Responsabilité Social de l'Entreprise.

SARL : Société à Responsabilité Limitée.

SMI : Système Monétaire International.

SMQ : Système Management Qualité.

SWOT : Strengths – Weaknesses – Opportunities –Threats (en français : Atouts – Faiblesses – Opportunités – Menaces).

SPA : Société Par Actions.

WWF : World Wide Fund for nature

Sommaire

Dédicaces	3
Remerciements	5
Liste des abréviations	6
Introduction générale	10
Chapitre I : Le Développement Durable dans la théorie et son intégration dans l'économie de l'entreprise	14
Introduction	15
Section 1 : Cadre théorique du Développement Durable	15
Section 2 : Le Développement Durable et son intégration dans l'entreprise	34
Section 3 : le Développement durable en Algérie	39
Conclusion	45
Chapitre II : La responsabilité sociale des entreprises comme approche micro-économique du développement durable	46
Introduction	47
Section1 : Cadre et fondement théorique de la RSE	47
Section 2 : La justification de la RSE comme approche du Développement Durable	59
Section 3 : L'économie circulaire et l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise	66
Conclusion	77
Chapitre III : La pratique du Développement Durable par l'approche RSE au sein de GENERALE EMBALLAGE	79
Introduction	79
Section 1 : Les conditions de déroulement de l'enquête par guide d'entretien	79
Section 2 : Mécanismes de préparation de l'outil de recherche	88
Section 3 : la mise en œuvre de l'approche RSE	91
Section 4 : Les indicateurs de performance	97

Section 5 : Synthèse, Perspectives.....	102
Conclusion	105
Conclusion générale	106
Annexes	
Bibliographie	
Liste des illustrations	
Table des matières	
Résumé	

INTRODUCTION GENERALE

Ces dernières décennies, le processus de mondialisation a changé l'ordre économique mondial. Ce qui nous fait penser à la fameuse citation « Le monde se transforme en un espace social unique, façonné par des forces économiques et technologiques complexes »¹. L'accélération des échanges internationaux, la libre circulation des personnes, la libéralisation financière et l'internationalisation du processus de production, ont contribué à bâtir le succès des grandes entreprises multinationales.

C'est au nom de cette réussite qu'un développement effréné et une croissance économique sont nés, soutenu par la production et la consommation de biens matériels. Ce système productif, a engendré à l'échelle planétaire des problèmes environnementaux ou écologiques. Ils sont causés, fondamentalement, par l'épuisement des ressources naturelles, la dégradation de la biosphère, les changements climatiques et la déforestation. Entraînant ainsi des répercussions négatives sur la santé et le bien-être de l'humanité.

A travers ces constatations, les limites de ce mode de développement commençaient déjà à se faire sentir. Entraînant, ainsi, l'apparition de nouvelles responsabilités. Selon l'ex-secrétaire de l'ONU, KOFI ANNAN « la mondialisation de l'économie, implique la mondialisation de la responsabilité ».

Il en résultera l'apparition de la notion de "développement durable" (1968 : création du Club de Rome, qui publiera les premiers rapports sur le sujet ; 1972 : Conférence des Nations Unies de Stockholm sur l'environnement et le développement)². Arrive, par la suite en guise de consécration, le rapport Brundtland, qui le définit comme « un développement qui répond au besoin du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ».

Les années 1990 sont marquées par la popularisation de ce concept, devenus un phénomène planétaire grâce aux conférences, aux conventions et aux sommets de terre regroupant toutes les parties intéressés et/ou affectés par les effets collatéraux de la mondialisation soit gouvernement, organisme, association, ONG. Afin de trouver un consensus politique pour le maintien de la dynamique économique croissante, sans intimider l'aspect

¹ Rapport : commission de l'environnement, de l'agriculture et des questions territoriales "Mondialisation et DD" 17 janvier 2003

² Dossier pédagogique 5 : Langues, géographie, sciences naturelles « *Développement durable : QU'est-ce que c'est ?* » p 2.

social tout en préservant l'environnement, ces parties prenantes se trouvent, désormais, dans la nécessité d'apprendre les règles du jeu d'un monde plus responsable³.

La révision du modèle de développement a permis d'interpeller le rôle social de la production industrielle. Elle met en cause le rôle principal que joue l'entreprise en tant qu'acteur économique produisant des biens et services et assurant la croissance. La dégradation des conditions sociales et écologiques du développement industriel ont fait émerger de fortes revendications mais aussi de nouvelles pratiques pour les acteurs économiques, sociaux et politiques.⁴Le croisement de ces exigences forme ce qu'on appelle, la responsabilité sociale de l'entreprise « RSE » souvent présentée comme la recherche de la satisfaction des attentes des « Parties prenantes » de l'entreprise⁵. Contrairement au DD, la RSE connaît sa première tentative de définition durant les années 1950 attribuée à l'américain Howard Bowen considéré comme le père fondateur de cette notion apparue dans son ouvrage « social Responsabilites of a businessmen » définit comme : « la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être un moyen opérationnel pour résoudre les problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivrons »⁶.

Différents travaux et théories ont vu le jour suite à l'ouvrage de Bowen, devenu une source fondamentale sur laquelle la notion de la RSE a amorcé son évolution théorique.

La construction de cette nouvelle vision, a engendré des répercussions directes sur les entreprises et sur les stratégies qu'elles appliquent. Bien que la RSE et la stratégie d'entreprise sont convergentes, mais elles répondent à des exigences semblables. L'une et l'autre visent à déterminer les objectifs sur le long terme et choisir les modes d'action et d'allocations des ressources qui permettront de les atteindre. Pour assurer leurs pérennités et leurs croissances, les entreprises sont amenées à conquérir de nouveaux marchés en adoptant des stratégies à l'international, soit par un investissement direct étranger (IDE) ou par l'exportation.

³ Dubigeon. O., « L'entreprise responsable : changement de mode ou changement de monde ? » in Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ? Sous la dire de Michel Le Net, Paris : Vetter Edition, n°16, Avril 2002, p. 99.

⁴ Dr .Hamidi Youcef, « La perception de la RSE chez les dirigeants d'entreprises (PME) algériennes : Quelle forme de RSE implicite ou l'explicite ? » Université de Médéa, Algérie, p 22.

⁵ Michel CAPRON, « La responsabilité sociale d'entreprise est-elle destinée à satisfaire les intérêts des parties prenantes de l'entreprise ? » « Enjeux théoriques et pratiques », Université Paris 12 – Val-de-Marne, p 2.

⁶ Rodie. I., « Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Avril 2007, p.16.

De ces premiers constats que découlent nos motivations à vouloir comprendre la réalité et l'actualité algérienne en la matière. Le contexte algérien n'échappe nullement à ces logiques.

Sans nous attarder sur les fondements historiques de son économie voire des raisons ayant amené à sa réforme, en profondeur, notamment vers le début des années 1990, le passage du système économique algérien vers l'économie de marché, consacre l'apparition de l'entreprise privée. Parmi ces entreprises on trouve la SPA GENERAL EMBALLAGE qui a, après la satisfaction du marché local, opté pour l'exportation comme stratégie d'internationalisation afin de conquérir de nouveaux marchés, devenus exigeants en termes de préservation de l'environnement et du respect des normes et des standards. Afin d'exporter et de valoriser ses produits à l'international, GENERAL EMBALLAGE, fait recours à la RSE, comme moyen pour l'entreprise, qui s'affiche impliquée dans les exigences du développement durable (DD).

La démarche RSE, désignant l'ensemble des actions prise par GENERAL EMBALLAGE en faveur du respect du DD. C'est dans cet ordre d'idées que nous avons construit le corpus de la problématique du présent travail voire de sa thématique, à savoir : Le Développement Durable par l'approche RSE : cas de la SPA GENERAL EMBALLAGE.

Afin de réaliser notre mémoire de fin de cycle nous avons beaucoup pensé sur le sujet qu'on doit réaliser et soutenir à la fin de notre cursus universitaire. Notre choix s'est orienté vers un sujet qui allie capital théorique prérequis et sa transposition vers l'empirique, c'est-à-dire faire l'objet d'une étude plutôt globale que particulière. Il est guidé par notre intérêt affiché à l'égard du module économie mondiale et développement durable, assuré lors de notre formation, notre prise de conscience écologique et l'actualité du sujet. La présente étude vise à tenter de répondre à la question centrale suivante : **Dans un souci d'inscription dans une perspective de Développement Durable, quelles sont les mécanismes mobilisés par GENERAL EMBALLAGE dans le cadre de la mise en œuvre de l'approche RSE ?**

Dans un souci de respect des normes méthodologiques et afin de répondre à cette question, nous avons arrêté deux hypothèses articulées comme suit :

H1- La certification a permis à l'entreprise GENERAL EMBALLAGE de s'inscrire dans une démarche RSE pour aboutir au Développement Durable.

H2- GENERAL EMBALLAGE, compte tenu de la nature de son activité, suit l'économie circulaire, à travers le recyclage des déchets comme un levier d'action pour la réalisation du Développement Durable.

Ces deux hypothèses serviront de pistes de recherches à vérifier en les confirmant ou les infirmant.

Pour soutenir notre démarche de recherche nous avons établi des questions secondaires au nombre de cinq. Elles se présentent comme suit :

- En quoi consiste le Développement Durable ?
- Quelles sont les objectifs et les des parties prenantes par rapport au DD ?
- Quel rôle joue le DD au niveau des entreprises ?
- Pourquoi s'engage-t-on dans une démarche RSE ?
- Quelles sont les types d'action que GE mène dans le cadre d'une démarche RSE ?

Notre travail de recherche des outils méthodologiques nous a amené à suivre un stage pratique au sein de GENERAL EMBALAGE, pour collecter des informations qui s'imposent à travers un guide d'entretien. La préparation de ce dernier a conduit à le construire en format d'un questionnaire. Nous avons établi une série de questions précises qu'on a posées aux dirigeants de l'entreprise.

Pour mieux cerner notre travail voire ne pas sortir du sujet et de l'objectif assigné, nous avons divisé le mémoire en trois chapitres. Les deux premiers sont des chapitres théoriques, construits à base d'une recherche documentaire affinée, nous ont donné la possibilité de mieux comprendre le champ conceptuel et parfois utopique du développement durable et de la RSE.

Par ailleurs, le premier chapitre est basé sur la détermination de l'approche théorique du DD et son intégration dans l'économie d'entreprise. Le deuxième chapitre est consacré à la genèse, l'évolution de la RSE et de sa justification comme approche micro-économique au DD.

Le dernier chapitre est consacré à l'analyse et à la synthèse issue des résultats de notre stage tenu au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.

CHAPITRE I :

Le développement durable dans la théorie et son intégration dans l'économie de l'entreprise

La croissance démographique jointe par l'épuisement des ressources et la dégradation de l'environnement engendré par l'activité humaine a conduit le monde, a affronté de nombreux obstacles qui vont menacer la seule terre qu'on connaît.

Une prise de conscience, par l'opinion publique se manifeste après la publication du rapport MEADOWS qui fait le fondement d'un nouveau mode de consommation. Mettant fin au mode de production excessif, ce mode a fait son apparition durant les années 1970 connu sous l'appellation du DD. Qui sera ensuite défini par la commission BRUNTLAND. Ce dernier sera adopté après par les différents organismes internationaux.

Dans ce chapitre on a essayé en premier lieu de toucher les points essentiels et importants dans la conception du DD, et la détermination de ces différents principes, dimensions, enjeux et objectifs. En second lieu on a intégré le DD au sein de l'entreprise, en démontrant son rôle, ses bénéfices, et sa performance. Et son application au sein des entreprises algériennes après la signature des conventions internationales et la création d'un cadre réglementaire relatif au DD.

Section 1 : cadre théorique du développement durable

A travers cette section, nous allons retracer les principales théories qui ont fondé et construit la conceptualisation du DD. Et déterminer, les différents organismes internationaux qui ont mondialisé le DD comme concept puis comme objectif à réaliser.

1-1 Historique et diffusion de l'évolution du concept du développement durable :

L'invention du moteur à vapeur a révolutionné le monde dans tous les domaines, marqué par la convergence d'une économie agricole à une économie industrielle, connu sous le nom de « La révolution industrielle ».

vécu par le monde occidental au 19^{ème} siècle qui leur a assuré un progrès technique, une croissance économique exceptionnelle due à une production et consommation intensive, mais qui a créé beaucoup de tension sociale et de répercussions dangereuses sur l'environnement

« Après la deuxième guerre mondiale, non seulement les constats se sont multipliés dans ce domaine, mais en même temps, de nouvelles réflexions ont montré que la croissance

ignore le facteur humain. » (Jean-Pierre Nicol)⁷ d'où le lendemain de la seconde guerre mondiale les Etats Unies d'Amérique avec le plan MARSHALL⁸ décide de reconstruire l'Europe. Un nouvel air traverse les pays industrialisés occidentaux, une croissance économique, le plein emploi, accroissement du pouvoir d'achat et une consommation de masse, étalé sur une période de trente ans de 1945 jusqu'au premier choc pétrolier de 1973 connu sous l'expression des « Trente glorieuses »⁹.

1-1-1 De la croissance économique à l'éco-développement

Au début des années 70 plusieurs experts internationaux expriment leur inquiétude concernant les activités économiques et industrielles ignorantes sur les répercussions qu'elles entraînent sur l'environnement (déchets, fumées d'usines, pollution) et sur l'équilibre sociale à travers la constatation des inégalités entre nord et sud en sens globale, et entre les riches et les pauvres au sein d'un même pays ou région. « *Plusieurs crises écologiques et sociales ont eu lieu dans le monde et ont fait prendre conscience qu'il faut un modèle plus durable* »¹⁰.

Sur les constats et les observations faites par les experts sur l'ampleur de la dégradation de l'écosystème par la croissance économique, un cri d'alarme est lancé par

*Le club de Rome qui marque le point de départ des réflexions sur le développement durable*¹¹ puis des rencontres internationales ont été abordées à savoir la Conférence des Nations Unies sur l'environnement, commission mondiale sur l'environnement et le développement, le sommet de la terre et le sommet sur le développement durable.

1-1-1-1 Le club de Rome et le concept de la « croissance zéro »

Un club de réflexion internationale (**Think Tank**)¹² fondé en 1968, suite à l'invitation d'Aurelio Peccei et d'Alexander King, une trentaine de scientifiques, d'économistes et d'industriels de cinquante-trois pays européens se sont réunis à Rome

⁷ **Jean-Pierre Nicol** a milité et milite dans des associations de promotion du développement durable et de défense de l'environnement. Historien et économiste, il a collaboré à plusieurs ouvrages et collabore régulièrement au Courrier de l'Environnement (INRA Mission Environnement et Société).

⁸ Le plan Marshall est un plan américain mis en place après la Seconde Guerre mondiale pour aider à la reconstruction de l'Europe. Le nom Marshall est emprunté au général George Marshall qui, au cours d'un discours à l'université Harvard le 5 juin 1947, a fait part de la volonté du gouvernement des Etats-Unis de participer au rétablissement de l'Europe.

⁹ L'expression a été inventée par l'économiste français **Jean Fourastié** (1907-1990) dans son livre "*Les Trente Glorieuses, ou la révolution invisible de 1946 à 1975*", publié en 1979.

¹⁰ www.E-RSE.net

¹¹ Développement durable et entreprises un défi pour les managers AFNOR, 2004.P7

¹² Expression anglaise qui, littéralement, signifie *réservoir d'idées ou laboratoire d'idées*

pour discuter des problèmes mondiaux. Ils ont décidé à appeler ce cercle de discussion le "Club de Rome"¹³.

Il a remis en cause le rêve d'une croissance sans fin par la publication de son premier rapport en 1972, intitulé « *The limits of growth* » (traduit en français " **Halte à la croissance** ") rédigé par un groupe de chercheurs du Massachusetts Institute of Technology (MIT) sous la supervision de Dennis Meadows. « *Ce rapport produit un impact considérable sur le monde académique et politique* ». ¹⁴ **Le rapport Meadows**¹⁵ a dénoncé les enjeux jugés dangereux et inhérents à l'environnement de la croissance économique et démographique à travers l'épuisement des ressources naturelles (énergie, eau, sols), d'où ses principaux arrangements est que « La croissance matérielle perpétuelle conduira tôt ou tard à un effondrement du monde qui nous entoure, ce qui amènera à une dégradation significative des conditions de vie »¹⁶. Afin de régler ce déséquilibre le club de Rome séduit le monde avec la théorie de la Croissance Zéro qui 'consistait à dire qu'en consommant la Terre comme une matière première, nous finirions par la détruire. Comme il n'existe pas de planète de rechange, nous devrions ainsi impérativement opter pour un autre modèle de croissance'¹⁷.

Considérer comme un classique du mouvement et réflexion de durabilité le club de Rome a fortement démontré l'importance de réfléchir à l'avenir de l'humanité en créant les premières fondations du développement durable.

1-1-1-2-La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement (CNUE)

Sur la base des faits exposés par le club de Rome une conférence s'est tenue à Stockholm, la capitale de la Suède du 5 au 16 juin 1972 avec la participation de 113 gouvernements et des organismes non gouvernementaux (ONG) .cette conférence internationale regroupe la communauté mondiale pour la première fois pour aborder les questions écologiques « *Les problèmes de l'environnement et de la qualité de la vie, et*

¹³ <https://www.clubofrome.org/about-us/history/> consulte le 16/03/2019 a19 :24

¹⁴Le rapport au Club de Rome : stopper la croissance, mais pourquoi ?, Elodie Vieille-Blanchard 15 mars 2012, peut être trouvé sur ce lien : <http://www.reporterre.net>

¹⁵ Le "rapport Meadows" a été mis à jour à plusieurs reprises par exemple en 2004 : " [Limits to Growth. The 30-Year Update](#)

¹⁶ Y. Veyret : Le développement durable. Ed. Esse des, Paris, 2007, P.24.

¹⁷ Renaud Dutreil, Monde fini ou nouvelles frontières... Quel futur pour l'aventure humaine ?, 10e Université des CCI-vichy-septembre2006, p56. Peu être consulté

sur : https://www.cci.fr/universite/universite10/document/inegalite_dutreil.pdf

aussi le souci du développement »¹⁸, et trouver des solutions. Au terme de la conférence de Stockholm les bases du concept alors appelé l'écodéveloppement vient d'être né, le programme des nations unies pour l'environnement (PNUE) a été créée et la mise en œuvre d'un plan d'action. 26 principes ont été déclarés comme résultats de cette conférence qualifiée comme premier sommet de la terre qui se tiendra désormais tous les dix ans.

1-1-2- De l'éco-développement au développement durable

Au cours des années 80 de nombreuses constatations sont faite sur le plan social et environnemental tel que (le trou dans la couche d'ozone, les changements climatiques, phénomène de déforestation, l'effet de serre) le danger est devenu globale et la menace atteint même la biodiversité et affecte la biosphère.

1-1-2-1 La commission mondiale sur l'environnement et le développement

(CMED), rapport Brundtland

La commission mondiale sur l'environnement et le développement est instituée par l'assemblée générale d'O.N.U en 1983.11 ans après le Sommet de la Terre¹⁹ de Stockholm, les choses n'ont pas beaucoup évolué²⁰. Et le monde suite aux crises dues au second choc pétrolier, se rend compte sur le fait que les ressources naturelles sont épuisables, ce qui a obligé l'O.N.U à créer cette commission pour *le règlement des grands problèmes de l'heure*²¹. Présidée par Mme Gro Harlem Brundtland, chef du parti travailliste au parlement norvégien, devenue depuis ce temps Premier ministre. Au terme de neuf cents jours d'enquête à travers le monde la Commission rédige son rapport qui ne sera publié que plus de quatre ans plus tard.²²

En 1987, le rapport Brundtland « **Our Common Future** » traduit en français '**Notre Avenir à Tous**' fut publié, en donnant la première définition officielle du développement durable, « *sustainable development is development that meets the needs*

¹⁸ Boné Édouard. La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement, Stockholm, juin 1972. In: Revue théologique de Louvain, 3^e année, fasc. 4, 1972. pp. 492-495 ; https://www.persee.fr/doc/thlou_0080-2654_1972_num_3_4_1211

¹⁹ Les sommets de la Terre sont des rencontres entre dirigeants mondiaux ayant lieu tous les dix ans. Elles constituent une occasion pour se pencher sur l'état de l'environnement de la planète, et pour définir les moyens de stimuler le développement durable au niveau mondial.

²⁰ <https://e-rse.net/definitions/definition-developpement-durable/#gs.2onems>

²¹ Breton Roland J.L. *Notre Avenir à tous*, rapport de la C.M.E.D. (la Commission mondiale sur l'environnement et le développement). In : *Annales de Géographie*, t. 100, n°559, 1991. p. 363.

²² Ibid.p364.

of the present without compromising the ability of futur generations to meet their own needs »²³ , traduit en français par « Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs »²⁴.

Cette définition met en avant une vision intergénérationnelle du développement, en liant la survie continue des générations futures aux décisions prises au moment opportun, et pour ne pas les punir pour des erreurs qu'ils n'ont pas commises. « Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir ».²⁵

Le développement durable essaye donc de soumettre en avant des enjeux plus globale et plus relationnelle entre des aspects totalement divergents : l'économique, le sociale et l'environnemental, qui par leur interaction nous aboutissant à la réalisation d'un mode de développement plus rationnelle et moins agressif et durable dans le temps.

Le rapport Brundtland n'a pas connu une médiation appropriée par rapport aux messages, important et sérieux que porte ce rapport entre ses lignes, sur un futur pas très clair sur la seule terre que nous connaissons.

1-1-2-2 La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (CNUED)

La Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (CNUED) s'est tenue à Rio de Janeiro, Brésil, du 3 au 14 juin 1992²⁶, réunissant 120 chefs d'Etat et de gouvernement et 179 pays.

Avant que cette réunion n'ait lieu, sa préparation avait commencé au niveau national, sous régional, régional puis mondial, dans le but de mettre en œuvre un développement durable²⁷.

²³ www.sd-commission.org.uk/pages/what-is-sustainable-development.html

²⁴ Rapport Brundtland, 'Notre Avenir a Tous', 1987.p.14.

²⁵ Ibid. p 17.

²⁶ CONFERENCE DES NATIONS UNIES SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DEVELOPPEMENT Rapport du Directeur général, EB91/inf.DOC/5, 12 novembre 1992. Disponible sur : https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/181727/EB91_Inf.Doc-5_fre.pdf?sequence=1&isAllowed=y

²⁷ AMRANI Saloua, La relation entre l'entreprise et l'environnement dans le cadre du développement durable Cas des entreprises de la Wilaya de Bouira, UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2010, P21

Connu aussi sous le nom de **Sommet de Rio** cette conférence a inclus pour la première fois ce nombre de participants, spécifiquement après 20 ans de celle de Stockholm et représente une prolongation à cette dernière.

« Dans le but d'établir un partenariat mondial sur une base nouvelle et équitable en créant des niveaux de coopération nouveaux entre les Etats, les secteurs clefs de la société et les peuples »²⁸, la conférence a abouti à la mise en place de 27 principes fondateurs appelés '**déclaration de Rio sur l'environnement et le développement**'. deux grandes conventions internationales, la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et la Commission du développement durable (CCD), et programme « Action 21 », s'articulent autour de trois notions fondamentales :

- La reconnaissance d'un droit au développement sur un double principe d'équité intergénérationnelle, entre les générations, et intra générationnelle, pour la réduction des différences actuelles de niveaux de vie ;
- La reconnaissance d'un principe de responsabilité et d'un devoir de solidarité entre Etats, tant en matière d'environnement qu'en matière de développement économique et social ;
- L'intégration de l'environnement dans le processus global de développement²⁹

Après le Sommet, le développement durable a acquis une vie propre, s'imposant dans les délibérations d'organes allant des conseils municipaux aux organisations internationales³⁰

1-1-2-2-1 Action 21

Appeler également 'Agenda 21' Agenda = « **ce qui doit être fait** » pour le **21ème siècle** en faveur du développement durable. ce programme 'constitue un plan d'action mondiale qui marque la naissance d'un nouveau partenariat international pour le développement durable'³¹, composé de quarante chapitres, l'Agenda 21 fixe les lignes de

²⁸ DÉCLARATION DE RIO SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT, Rio de Janeiro du 3 au 14 juin 1992

²⁹ « Développement durable et entreprises un défi pour les managers », AFNOR, 2004.P7-8

³⁰ L'avenir de l'environnement mondial 3 : Le passé, le présent et les perspectives d'avenir, De Boeck Université, Paris., 2001, P16

³¹ Ibid. p18.

progrès que l'humanité devrait adopter au 21ème siècle pour maintenir son développement économique et social dans un environnement vivable³². Conçu dans la logique d'une prise de conscience locale et régionale pour atteindre des objectifs internationaux dire le DD.

1-1-2-2-2la commission du développement durable (CDD)

La création en décembre 1992 de la Commission du développement durable (CDD) est le résultat direct du Sommet tenu à Rio.

Alors que l'objectif de développement durable avait déjà été fixé durant les années 80, ce n'est qu'après la Conférence de Rio qu'un organe international a été créé avec le mandat de superviser les travaux et d'aider la communauté internationale à atteindre cet objectif. Il s'agit d'une étape majeure, et pourtant la Commission a été critiquée comme réponse trop fragile aux problèmes de la capacité institutionnelle, et elle s'est heurtée à l'apathie des ministres des États Membres (Long, 2000). L'intégration des politiques économiques, sociales et environnementales une exigence découlant de la notion de développement durable, déjà énoncée par la Commission Brundtland continue de faire problème pour les institutions à tous les niveaux.³³

1-1-2-2-3 La Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique (CCNUCC)

Cette convention a été l'un des résultats majeurs du Sommet ; elle est entrée en vigueur le 1 mars 1994 et, en décembre 2001, elle comptait 186 parties. Elle a pour objet la 'stabilisation des concentrations de gaz à effet de serre (GES) dans l'atmosphère à un certain niveau.

En 1997, **le protocole de Kyoto**³⁴ issu de la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, fixant des objectifs précis à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ont été ouvert à la signature³⁵.

³² <https://www.coeuressonne.fr/votre-quotidien/developpement-durable/historique-du-developpement-durable.html>

³³ Programme des Nations Unies pour l'Environnement « L'avenir de l'environnement mondial 3 : Le passé, le présent et les perspectives d'avenir », Edition de Boeck Université, Paris., 2001, P19

³⁴ Appliqué par **84** États signataires sur les 192 États membres de l'ONU ; l'une des exceptions remarquables est celle des États-Unis, qui ont annoncé au début de 2001 leur décision de ne pas ratifier le Protocole.

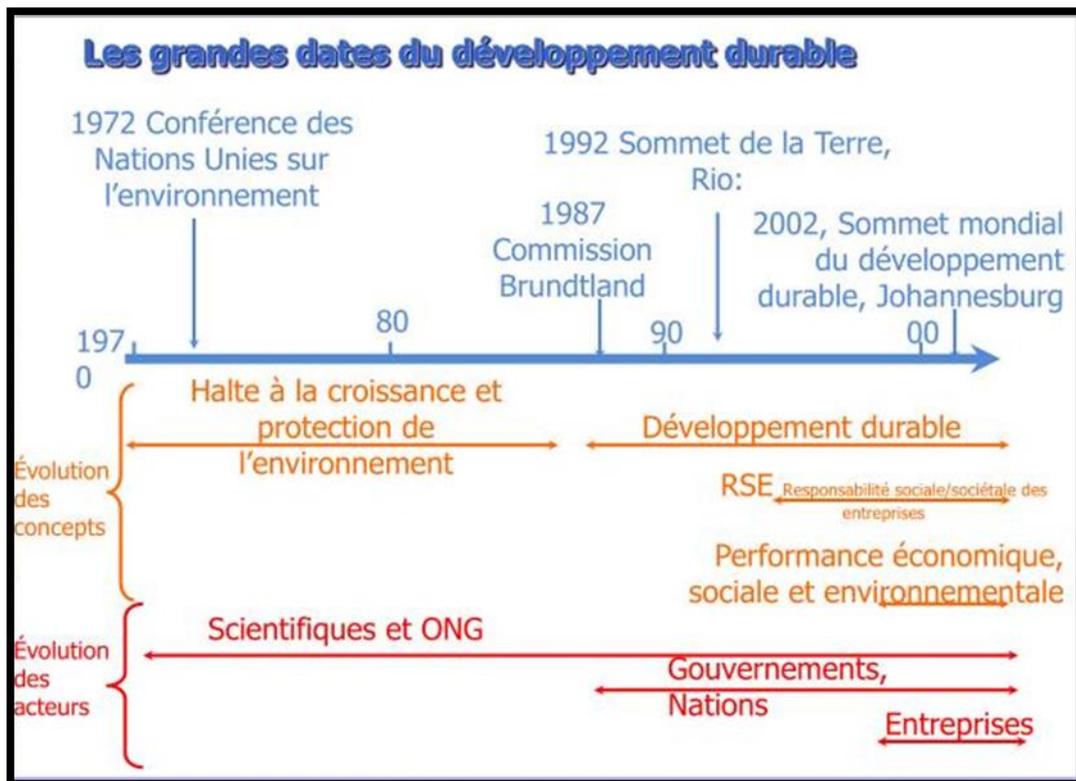
³⁵ Ibid. p18.

1-1-2-3 Sommet mondial pour le développement durable

Le sommet de la terre tenu à Rio, a attiré l'intention de la communauté mondiale de la situation critique que le monde faisait face « *la protection de l'environnement et le développement social et économique étaient fondamentaux pour le développement durable* »³⁶. Dix ans après se tient le sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg en Afrique du sud, du 26 août au 4 septembre 2002. « *L'aboutissement de dix années de discussion sur le développement durable et de trente années de débat sur l'environnement (Conférence des Nations unies de Stockholm, 1972)* »³⁷.

Le sommet Rio+10, fait avancé l'utilité d'examiné et la mise en place d'un suivit, en premier lieu du programme de l'Action 21 et son accélération, et les 27 principes déclarer à Rio, l'objectif centré l'engagement mondiale en faveur du DD « *Le développement durable est alors devenu un enjeu de coopération internationale* »³⁸

Figure N°1 : évolution des acteurs et des concepts au fil de l'Histoire du développement durable



³⁶ Rapport du Sommet mondial pour le développement durable Johannesburg (Afrique du Sud), 26 août-4 septembre 2002, Nations Unies, New York, 2002, P2

³⁷ LATOUCHE(Serge) : JOHANNESBURG : UNE ÉTAPE SIGNIFICATIVE DANS LA CONSTRUCTION DE LA GOUVERNANCE INTERNATIONALE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, édition de Boeck Supérieur, Paris P31

³⁸ Ibid. p 33.

Source : "Qu'est-ce que le développement durable, K. Delchet, Editions Afnor, p 16

Ce schéma résume l'historique et l'évolution des concepts et des acteurs du DD.

1-1-2-4 La Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20)

Tenue à Rio de Janeiro (Brésil), du 20 au 22 juin 2012, après 20 ans du premier sommet de la terre aussi tenue à Rio qui a pour 'objectifs d'assurer le renouvellement de l'engagement politique pour le développement durable, d'évaluer les progrès réalisés jusqu'à présent et ceux restant à réaliser pour l'application des mesures prises lors des principaux sommets sur le développement durable, et d'aborder les nouveaux défis'³⁹. À la fin de la conférence un texte qui porte le nom de « **L'avenir que nous voulons** » a été convenu.

1-1-2-5 les Objectifs de Développement Durable (ODD)

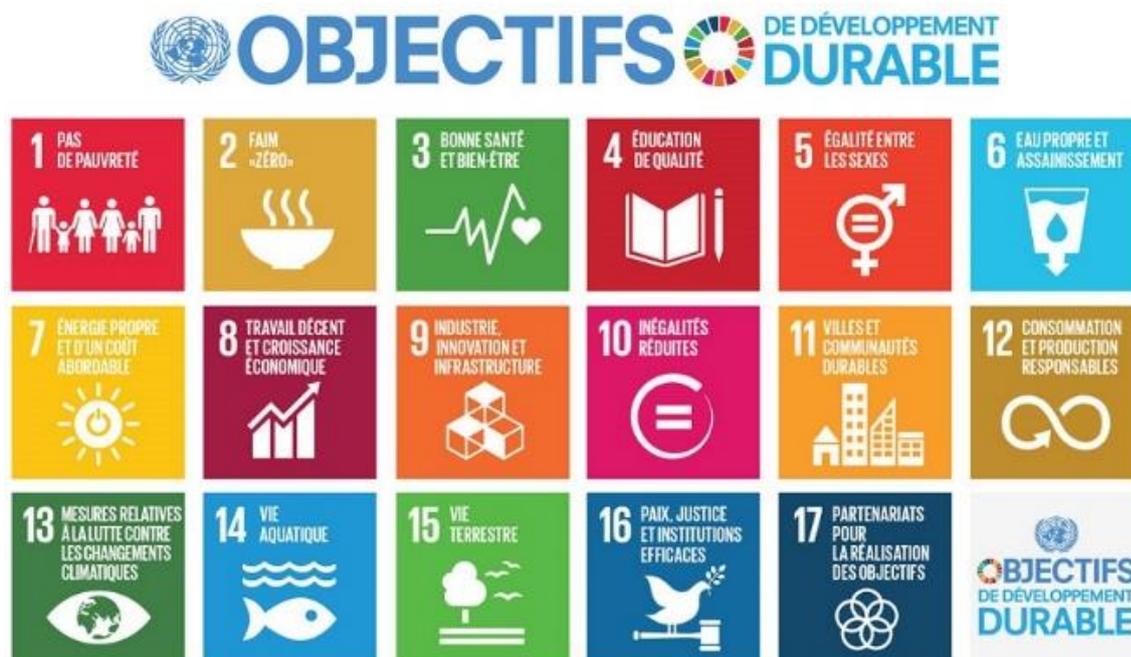
Du 25 au 27 septembre 2015 un sommet des Nation Unies sur le DD c'est tenu au siège de l'ONU, à New-York, représenté par un plan d'action un programme qui a pour titre Transformer notre monde : Le programme de développement durable à l'horizon 2030. « *Le Programme de développement durable est un plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité. Il vise aussi à renforcer la paix partout dans le monde dans le cadre d'une liberté plus grande* »⁴⁰. Approuvé par les 193 États Membres de l'ONU qui ont adopté ce programme qui comprend un ensemble de 17 objectifs mondiaux que les Etats s'engagent à atteindre d'ici 2030⁴¹.

³⁹ Organisation des Nations Unies, SYNTHÈSE DES RAPPORTS NATIONAUX POUR RIO +20, rapport 2012.

⁴⁰ Nations Unies, Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015

⁴¹ Le système des Nations Unies en Algérie, ensemble pour un développement durable, p8

Figure N°2 : Les objectifs du développement durable



Source : https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/wp-content/uploads/sites/4/2015/08/4175-01F_Overview_Sustainable_Development_Summit-French.pdf

Les Objectifs de développement durables (ODD) se basent sur les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), Il fixe 17 objectifs mondiaux :

- Objectif 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde
- Objectif 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable
- Objectif 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge
- Objectif 4 : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie
- Objectif 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles
- Objectif 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau
- Objectif 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes un coût abordable

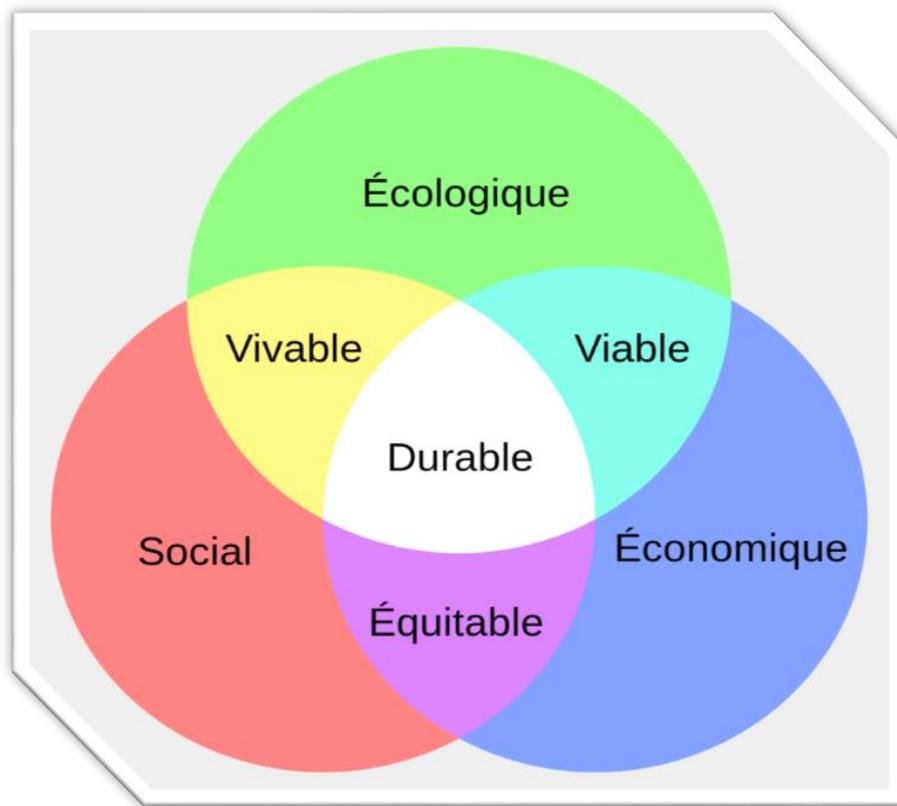
- Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous
- Objectif 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation
- Objectif 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre
- Objectif 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables
- Objectif 12 : Établir des modes de consommation et de production durables
- Objectif 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions
- Objectif 14 : Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable
- Objectif 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité
- Objectif 16 : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous
- Objectif 17 : Renforcer les moyens de mise en œuvre du partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser⁴².

1-2- Les dimensions du développement durable

Les trois dimensions du développement durable introduit par le rapport Brundtland son visualisée pas les trois anneaux qui s'entrecroisent. L'intersection entre les trois aires figure la zone de convergence entre l'économie, l'environnement et le social.

⁴² https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/wp-content/uploads/sites/4/2015/08/4175-01F_Overview_Sustainable_Development_Summit-French.pdf

Figure N°3 : les trois piliers du développement durable



Source : http://www.palais-decouverte.fr/fileadmin/migrated/content/uploads/dd_Correction_jusqu_a_4eme.pdf

1-2-1 La dimension sociale

La dimension sociale est la dimension qui prend en charge les problèmes des sociétés en particulier, il contribue activement à la réduction des inégalités sociales. La lutte contre la faim, l'amélioration de la formation du salaire, l'éducationetc. le pilier social c'est le pilier qui répond au besoin humain.

1-2-2 la dimension économique

L'économie est un pilier qui occupe une place prééminente dans la société de consommation, l'aspect économique du développement durable cherche des nouveaux modes de production et de consommation qui introduisant des actions pour que la croissance économique ne passe pas ou détriments de l'environnement et social.

L'objectif principale du développement durable est de la création de la richesse économique qui améliore les conditions de la vie de chaque 'un comme de tous, sur le long terme.

1-2-3- la dimension environnementale

Le pilier environnementale apparait souvent comme le premier enjeu du développement durable. Il est celui qui a motivé l'approche à ces prémisses, face à une constatation : plus la croissance économiques progresse, plus le climat se dérègle plus les ressources naturelle s'épuisent l'objectif environnementale est celui de la préservation de la production et la valorisation de la biodiversité comme des ressource naturelle. L'amélioration du mode de vie, de technique de fabrication, de moyen de production plus de respect de l'environnement.

Donc le développement durable tente à crée une vrais relation d'échange et de collaboration entre l'homme e sont milieux. Pour des conditions vivables, pour une relation durable, chacun doit pouvoir s'enrichir de l'autre.

1-3-Les principes du Développement Durable ⁴³

Ces principes représentent un guide sur lequel il faut se basé lors de l'intégration et la réalisation du DD, plusieurs principes ont été déjà instaurés au fil du temps à travers les différentes conférences internationales d'ont on peut citer les principes suivant :

- **Le développement viable⁴⁴** : il s'agit de prendre en compte les facteurs environnementaux et sociaux, c'est-à-dire d'assurer un cadre de vie acceptable. Cela revient notamment à l'idée de réduire les inégalités entre les pays du Nord et du Sud.
- **Le développement viable** : cela signifie que les facteurs économiques et environnementaux doivent être pris en compte ensemble, c'est à dire permettre à long terme et de façon autosuffisante une croissance économique basée sur les ressources renouvelables
- **Le développement équitable** : l'objectif est d'allier la croissance économique tout en respectant les droits de l'homme, de parvenir à une plus grande équité notamment dans le commerce mondial.

⁴³ Voir : Loi sur le développement durable : projet de loi N°118, (chapitre 3), Principe adopté le 15 Novembre 2005, éditeur officiel du Québec 2006.

⁴⁴ Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, « *L'impact du développement durable sur la stratégie de l'entreprise* », Année universitaire : 2011/2012, p5 disponible sur ce lien : [file:///C:/Users/USER/Downloads/538d7500bc3a4%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/538d7500bc3a4%20(1).pdf).

Le développement viable vivable et équitable permet l'obtention, de ces actions transversales :

- « **Santé et qualité de vie** » : les personnes, la protection de leur santé et l'amélioration de leur qualité de vie sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Les personnes ont droit à une vie saine et productive, en harmonie avec la nature ;

- « **Équité et solidarité sociales** » : les actions de développement doivent être entreprises dans un souci d'équité intra et intergénérationnelle ainsi que d'éthique et de solidarité sociales ;

- « **Protection de l'environnement** » : pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement ;

- « **Efficacité économique** » : l'économie doit être performante, porteuse d'innovation et d'une prospérité économique favorable au progrès social et respectueuse de l'environnement ;

- « **Participation et engagement** » : la participation et l'engagement des citoyens et des groupes qui les représentent sont nécessaires pour définir une vision concertée du développement et assurer sa durabilité sur les plans environnemental, social et économique ;

- « **Accès au savoir** » : les mesures favorisant l'éducation, l'accès à l'information et la recherche doivent être encouragées de manière à stimuler l'innovation ainsi qu'à améliorer la sensibilisation et la participation effective du public à la mise en œuvre du développement durable ;

- « **Subsidiarité** » : les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité. Une répartition adéquate des lieux de décision doit être recherchée, en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des citoyens et des communautés concernés ;

- « **Partenariat et coopération intergouvernementale** » : les gouvernements doivent collaborer afin de rendre durable le développement sur les plans environnemental, social et économique. Les actions entreprises sur un territoire doivent prendre en considération leurs impacts à l'extérieur de celui-ci ;

- « **Prévention** » : en présence d'un risque connu, des actions de prévention, d'atténuation et de correction doivent être mises en place, en priorité à la source ;
- « **Précaution** » : lorsqu'il y a un risque de dommage grave ou irréversible, l'absence de certitude scientifique complète ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir une dégradation de l'environnement ;
- « **Protection du patrimoine culturel** » : le patrimoine culturel, constitué de biens, de lieux, de paysages, de traditions et de savoirs, reflète l'identité d'une société. Il transmet les valeurs de celle-ci de génération en génération et sa conservation favorise le caractère durable du développement. Il importe d'assurer son identification, sa protection et sa mise en valeur, en tenant compte des composantes de rareté et de fragilité qui le caractérisent ;
- « **Préservation de la biodiversité** » : la diversité biologique rend des services inestimables et doit être conservée pour le bénéfice des générations actuelles et futures. Le maintien des espèces, des écosystèmes et des processus naturels qui entretiennent la vie est essentiel pour assurer la qualité de vie des citoyens ;
- « **Respect de la capacité de support des écosystèmes** » : les activités humaines doivent être respectueuses de la capacité de support des écosystèmes et en assurer la pérennité ;
- « **Production et consommation responsables** » : des changements doivent être apportés dans les modes de production et de consommation en vue de rendre ces dernières plus viables et plus responsables sur les plans : social et environnemental, entre autres par l'adoption d'une approche d'éco efficacité, qui évite le gaspillage et qui optimise l'utilisation des ressources
- « **Pollueur payeur** »⁴⁵ : les personnes qui génèrent de la pollution ou dont les actions dégradent autrement l'environnement doivent assumer leur part des coûts des

⁴⁵ Le principe pollueur payeur est un principe découlant de l'éthique de responsabilité, qui consiste à faire prendre en compte par chaque acteur économique les externalités négatives de son activité. Son principe a été développé par l'économiste Arthur Cecil Pigou au début des années 1920. Le principe pollueur payeur a été adopté par l'OCDE en 1972, en tant que principe économique visant l'imputation des coûts associés à la lutte contre la pollution. Ce principe est un des principes essentiels qui fondent les politiques environnementales dans les pays développés. Il est à l'origine de l'internalisation des coûts de pollution par auteurs de la pollution par le biais d'instruments économiques (fiscalité verte ou environnementale sous forme de taxes, redevances, voire de quotas (émissions de CO₂ par exemple) notamment).

mesures de prévention, de réduction et de contrôle des atteintes à la qualité de l'environnement et de la lutte contre celles-ci ;

- « **Internalisation des coûts** » : la valeur des biens et des services doit refléter l'ensemble des coûts qu'ils occasionnent à la société durant tout leur cycle de vie, de leur conception jusqu'à leur consommation et leur disposition finale.

1- 4 -la gouvernance mondiale du développement durable

La mise en œuvre du développement durable, les principes du RIO en 1992. C'est accompagné d'une plus grande participation des organisations internationales telles que la banque mondiale, le fond monétaire international, l'organisation mondiale du commerce.

Ces organisations ont pris en considérations les dimensions sociales, économique, environnemental du développement durable dans leurs stratégies et leurs activités.

1-4-1 La Banque Mondiale (BM)

La banque mondiale c'est une organisation internationale créée le 27 décembre 1945 en application des accords « Brettons Woods »⁴⁶ en juillet 1944. Appelée initialement la banque internationale de reconstructions et de développement (BIRD), car elle était au départ selon la proposition anglaise, lors de cette réunion, dans les buts de faciliter la reconstruction des pays membres et primitivement elle intervenue pour fournir au pays de l'Ouest européen les moyens financiers nécessaire pour reconstruire leur appareil productif détruit par la deuxième guerre mondiale.

La banque mondiale à renforcer ses actions de lutte contre la pauvreté. Elle a introduit des critères de développement durable dans tous ces procédures d'engagement.⁴⁷

Parmi les missions de la banque mondiale est de lutter contre la pauvreté et de favoriser la croissance économique.

⁴⁶ Accords Brettons Woods : signé en juillet 1944 par 44 Etats. Les objectifs annoncés et de favoriser la reconstruction et le développement économique après la seconde guerre mondiale et de création d'un nouveau système monétaire internationale

⁴⁷ Arnaud BERGER, Christian de PERTHUIS, Nicolas PERIN : le développement Durable. Ed, Nathan.p.15.

1-4-2 Le Fond Monétaire International (FMI)

Le fond monétaire international c'est une institution financière créée après la ratification par vingt-neuf Etats membres des statuts élaborés lors de la conférence de Bretton Woods en juillet 1944.

Le FMI a été créé dans l'immédiat après-guerre pour assurer le fonctionnement du système de change avec la parité fixe. Son rôle s'est accru avec le flottement généralisé des monnaies puis l'élargissement des mouvements des capitaux. Le FMI est désormais en charge de la stabilité financière internationale ce qui le conduit à jouer les pompiers lors des crises financières⁴⁸. Le fond monétaire international vise à promouvoir la coopération monétaire entre les pays, et mener toutes les actions possibles visant à lever les restrictions pouvant entraver le commerce international et garantir la stabilité et l'expansion des relations entre les pays en difficultés de balance des paiements dont ils ont besoin, vise à la « stabilité du système monétaire international (SMI) »⁴⁹.

Pour ce qui est du financement du FMI chaque Etat membre doit verser une **quote-part**⁵⁰, cette quote-part varie en fonction de la position économique de chaque pays, elle est calculée sur la base du revenu national des avoirs en or et en devise, du niveau de l'exportation et celui de l'importation.

Le fond monétaire international est déterminé à accompagner dans le cadre de la mission qui lui est assignée, les efforts du développement durable de tous ces Etats membres, il a aussi conçu plusieurs initiatives pour l'accroître de façon importante.

Le tableau suivant récapitule toutes les tâches et les différentes fonctions effectuées par ces institutions.

⁴⁸ Ibid. p 15

⁴⁹ SMI : c'est un ensemble de mécanismes et règles qui permettent de gérer, contrôler et équilibrer des formes monétaires pour assurer le fonctionnement de la monnaie internationale.

⁵⁰ Quote-part : Les quotes-parts représentent une composante essentielle des ressources financières du FMI. Chaque pays membre se voit attribuer une quote-part en fonction de sa position relative dans l'économie mondiale. La quote-part d'un pays membre détermine le montant maximum de ressources financières qu'il s'engage à fournir au FMI et le nombre de voix qui lui est attribué, et détermine le montant de l'aide financière qu'il peut obtenir du FMI.

Tableau N° 1 : les fonctions des institutions internationales

	Fonds Monétaire Internationale	Banque Mondiale
Année de création : Siège :	1945 Washington	1945 Washington
Fonctions :	-Assurer la stabilité financière internationale. -Organiser les plans d'ajustement structurels pour les pays en développement endettés.	-Financer le développement au Sud. -Lutter contre la pauvreté.

Source : BERGER(A), DE PERTHUIS(C) et PERIN (N) : *Repères Pratiques le développement durable*, édition Nathan, Paris, 2018, p10.

1-4-3L'Organisation Mondiale du Commerce

L'OMC, est créée le 1 janvier 1995 pour régler les relations commerciales et renforcer le libre-échange. Elle a pris le relais des accords Généraux des tarifs douaniers (GATT) instauré depuis 1949. L'OMC a pour Objectif de libéralisé le commerce ainsi que aider les producteurs des biens et services, les exportateurs et les importateurs a exercé leurs activités aisément. On trouve que la protection et la préservation de l'environnement sont au centre des préoccupations de l'OMC, qui intègre au cœur de ses textes fondateurs les enjeux du DD, «*le relèvement des niveaux de vie [et] la réalisation du plein emploi [...] tout en permettant l'utilisation optimale des ressources mondiales conformément à l'objectif de développement durable*»⁵¹ d'après l'accord Marrakech.

La conférence de Rio 2012, démontre et confirme la volonté de la communauté internationale à rendre le commerce internationale comme un catalyseur du DD, par la mise en place d'une croissance économique non discriminatoire, équitable et respectueuse de l'environnement. Mais l'adoption des principes du DD dans le monde des affaires est critiqué, et même soupçonné de protectionnisme déguisé entravant le libre échange «*Ces normes sont élaborées dans les pays développés. Elles risquent de*

⁵¹ Organisation mondiale du commerce, *Ouvrir la voie au développement durable : commerce et environnement*, rapport 2012

revenir des barrières tendant à exclure les entreprises des pays au sud qui du mal à s'y conformer »⁵².

L'OMC joue un rôle central dans la réalisation du programme du développement à l'horizon 2030 et ces objectifs de développement durable, qui sont décliné en cible à atteindre d'ici 2030.

1-5-Les indicateurs de performance du Développement Durable

Face au nouveau mode de développement qui est devenu durable, les anciens indicateurs montrent leurs limites, leurs *« inadaptation à la mesure de la durabilité sont apparues de façon suffisamment évidente pour que s'impose la nécessité d'en élaborer de nouveaux »⁵³.*

La conférence de Rio, a mis au point en 1992 un programme d'action **Agenda 21** soulignait dans son 40^{ème} et dernier chapitre qui établit de nouveaux indicateurs **«indicateurs de développement durable »** qui seront adopté par tous les pays du monde au moment de leur attribution au programme donc *« élaborer des indicateurs du développement durable afin qu'ils constituent une base utile pour la prise de décisions »⁵⁴* . D'abord nous définissant l'indicateur comme *«une variable observable utilisée pour rendre compte d'une réalité non observable »⁵⁵*et parmi les différents indicateurs qui sert d'outils de mesure de DD ont a choisie de mettre en avant ces trois indicateurs qui démontre et évalue la croissance économique durable .

1-5-1 Le PIB vert

Le PIB est fut critiqué suite à ces limites concernant les liens entre l'évolution de ce dernier et l'évolution du bien-être, d'où le PIB néglige plusieurs facteurs lors de son calcule comme *« la production de richesses non marchandes qu'elle soit matérielle, sociale ou naturelle »⁵⁶*. Depuis, certains économistes ont créé un autre indicateur

⁵² Arnaud BERGER, Christian de PERTHUIS, Nicolas PERN : le développement durable. Ed, Nathan, France, p, 12.

⁵³ Sylvie Berline, *Les indicateurs de développement durable introduction*, Les éditions des Récollets - l'encyclopédie du développement durable, N° 84 - Février 2009

⁵⁴ Harold Levrel, *Les indicateurs de développement durable : proposition de critères d'évaluation au regard d'une approche évolutionniste de la décision*, Revue Française de Socio-Économie 2008/2 (n° 2), P200

⁵⁵ BOULANGER, (Paul-Marie) : Les indicateurs de développement durable : *un défi scientifique, un enjeu démocratique*, Iddri, 27/04/2004.

⁵⁶ <https://www.ademe.fr/expertises/developpement-durable/chiffres-cles-observations/indicateurs-developpement-durable.pdf>

Consulté 02/04/2019 a 20 :44

économique qui corrige et enrichie le PIB, en prenant compte le bien-être, connu sous l'appellation du PIB vert ou « *Indicateurs de Bien-Etre Durable, (IBED), un PIB rectifié susceptible d'être comparé au PIB standard* ». ⁵⁷

1-5-2 L'indicateur de développement humain (IDH)

Un indice créé par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en 1991, afin de mesurer le développement humain sans production économique « *permettant de classer les pays du monde au regard de leur développement qualitatif* »⁵⁸.

1-5-3 L'empreinte écologique

Durant la conférence de Rio en 1992 la notion de l'empreinte écologique apparue, mise au point par les chercheurs **Mathis Wackernagel et William Rees**. L'ONG environnemental WWF (**World Wide Fund for Nature**) a fait populariser le concept à travers le monde. « *L'empreinte écologique d'un territoire représente la surface nécessaire à mobiliser pour que la population qui l'utilise puisse y vivre durablement sans détruire son capital naturel* »⁵⁹

Section 2 : le Développement Durable et son intégration dans l'économie l'entreprise

Le développement durable après son apparition dans les années quatre-vingt, a été adopté par différents types d'organisations : l'Etat, les sociétés, et notamment les entreprises. Les entreprises intègrent dans leurs activités les aspects du développement durable (DD). Elle contribue à prendre en compte les trois principes de l'efficacité économique, de l'équité sociale et de la responsabilité environnementale de leurs activités pour les rendre compatibles avec les objectifs du DD.

⁵⁷ GARDREY (Jean) et FLORENCE (Jany-Catrice) : *les nouveaux indicateurs de Richesse*, édition La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2005, P10

⁵⁸ N. Nedjd, K. Khebbachi. La problématique du développement durable à travers l'agenda 21 : concepts, priorités et perspective. Colloque international sur le thème « développement durable et exploitation rationnelle des ressources », édition. Partenariat et investissement dans les PME/PMI dans l'espace Euromaghrébin, Sétif, Algérie, Avril 2008, p14

⁵⁹ BERGER(A), DE PERTHUIS(C) et PERIN (N) : *Repères Pratiques le développement durable*, édition Nathan, Paris, 2018, p 26

Dans cette section nous essayerons de présenter l'entreprise responsable et sa contribution dans la démarche du DD et la prise en compte la performance économique de l'entreprise.

2-1 le développement durable au cœur de la performance de l'entreprise

Dans l'histoire de l'économie on trouve de nombreuses définitions de l'entreprise. Considéré comme une unité de production, des biens et services destiné à la vente afin de réaliser des profits. Nous distinguons trois types d'entreprise :

- ❖ L'entreprise industrielle : l'achat de matières premières et leurs transformations en produits finis.
- ❖ L'entreprise commercial : qui achète des marchandises et les revendent.
- ❖ L'entreprise de service : qui produit des biens immatériels.

2-1-1-La prise en compte du développement durable

Pour les entreprises le développement durable signifie :

Un développement qui prend en charge les trois aspects (économique, sociale, et environnementale), « *Le sociale doit être un objectif, l'économie un moyenne et l'environnement est une condition* »⁶⁰ l'entreprise doit chercher la performance économique et aussi social et environnementale.

2-1-1-1 l'entreprise socialement efficace

La réalisation de la performance économique est le but principale que l'entreprise cherche à atteindre, et développé la croissance et l'efficacité économique à travers des modes de production et de consommation durable.

2-1-1-2 socialement responsable

La satisfaction les besoin humain c'est-à-dire être responsable avec ces parties prenantes (client, fournisseur, employés, actionnaires, ONG,etc.). À un objectif d'équité social en favorisant la participation de tout le groupe social.

⁶⁰ www.3-0.fr/doc-dd/qu-est-ce-que-le-dd/les-3-pilier-de-developpement-durable.

2-1-1-3 écologiquement responsable

La protection et la préservation de l'environnement est le principale objectif du développement durable, donc les entreprises cherchent à respecter et préserver l'environnement c'est-à-dire réduire les impacts de leur activité sur l'environnement comme les déchets de leur production et la pollution.

2-2 Le rôle de l'entreprise dans la contribution à un développement durable

L'entreprise a un rôle fondamental à jouer dans la contribution à un développement durable. En effet, dans le cadre de son fonctionnement et de son activité elle a des répercussions sur la société :

- Elle emploie et licencie ;
- Elle offre au salariés un lieu de travail mais aussi de vie
- Elle est à l'origine de pollution divers (transport, rejets dus à la production, etc.)⁶¹

Ce qui est demandé aux entreprises c'est d'assumer ses responsabilités envers les sociétés (responsabilité sociale des entreprises), « *pour que l'entreprise assure pleinement son rôle d'acteur économique contribuant à un développement durable, son dirigeant doit pouvoir remettre en question son mode de gestion actuel et doit surtout prendre en considération les attentes des acteurs socio-économique directement ou indirectement concernés par l'activité de l'entreprise (partie prenante).*⁶²

2-3-L'engagement des entreprises dans la démarche du développement durable

Pour une entreprise, s'engagé dans une démarche du développement durable vis à améliorer sa performance économique, Mais également sociale et environnementale.

La première étape est de pris en conscience, une conviction bien fondé et de la faisabilité d'une telle démarche, en suit l'entreprise doit fixer les objectif réaliste mais patinant, le dirigeant doit voir son mode actuel de gestion de l'entreprise converge ou diverge des principes du DD issu de la déclaration de Rio :

⁶¹ A Rosa, K Delchet, M Aubrun-Vadrot : Guide pratique du développement durable ; Ed ; AFNOR ; p 10, 11.

⁶² Ibid., p, 11.

- Equité (intergénérationnelle, intra générationnelle, entre les nations) ;
- Accessibilité pour tous à l'information et à la prise de décision ;
- La protection de l'environnement par la prévention ;
- Application systématique du principe de précaution ;
- Application du principe pollueur payeur
- Intégration des aspects environnementaux, économiques et sociaux dans la prise de décision.

Le dirigeant d'entreprise doit prêter une attention des parties prenantes (association, ONG,etc.), une fois cet état des lieux fait, le dirigeant devrait revendiquer son engagement dans la démarche du développement durable. Il est recommandé une liste pour tout ce qui est concerné la relation entre les clients, sécurité du travail, déchets.... etc. En fin est de fixé les objectif associer, en effet l'entreprise ne peut s'attaquer à tous thématiques du développement durable.

Le dirigeant du DD cherche à l'amélioration de sa performance, meilleur compétitivité et aces à des nouveaux marchés exigeant des bonnes pratiques et meilleures gestions du risque en terme du développement durable.⁶³

2-4 -Les bénéfices d'une démarche de développement durable

Lorsqu'une entreprise décide d'intégrer le DD au sein de toutes ses activités et l'adopter comme une vision, elle se donne la possibilité d'être plus compétitive et plus profitable à long terme, et elle réalise différents bénéfices à savoir :

2-4-1 L'accès au financement et l'obtention de capital

Les institutions et les investisseurs sont de plus en plus intéressés par le DD, et ils le prennent en considération dans tous leurs investissements, donc une entreprise qui s'inscrit dans une logique de DD est plus attractive en terme d'investissements. « *Par ailleurs, les actionnaires investissent de plus en plus dans les entreprises qui ont non seulement une performance financière intéressante, mais aussi des pratiques respectueuses de l'environnement et des considérations sociales* »⁶⁴

⁶³ Voir : Anthony Rosa, Karen Delchet, Mérylle Aubrun- Vadrot « guide pratique du développement durable », éd, AFNOR, p, 16-17-18.

⁶⁴ LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance, LES BÉNÉFICES D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES, p6

2-4-2- La réduction des coûts de fonctionnement et d'exploitation des ressources

L'entreprise qui respecte les enjeux du DD, essentiellement l'environnement a pour but de réduire son empreinte écologique, ce qui engendre une réduction dans les coûts d'approvisionnements d'énergie et de ressource naturelle.

2-4-3- Consolidation et développement de marchés

Quand une entreprise envisage le DD comme approche avec le marché, que ce soit national ou internationale. L'entreprise donc introduit et exige des particularités sociales et environnementales que doit respecter toutes ses parties prenantes (fournisseurs respectueux).

2-4-4- Attraction et rétention de la main d'œuvre

L'inscription de l'entreprise dans une vision de DD, à travers le respect du facteur humain et sa valorisation lui permet d'attirer une main d'œuvre qualifiée et compétente, les employeurs approuvent un sentiment d'appartenance envers leurs entreprise et donnent leurs possible de la rendre plus performante.

2-4-5-Maximisation de la productivité

La mise en œuvre du DD au sein de l'entreprise lui offre la possibilité d'être plus productive, à travers l'intégration de cette dernière des préoccupations environnementales et sociales dans ses activités. la réduction de l'empreinte écologique et la réduction des coûts, des salariés qualifiés qui engendre plus de bénéfice et une gestion optimale qui crée de la valeur ajoutée.

2-4-6-Innovation et apprentissage

Afin de respecter son engagement économique, sociale et environnementale « *l'intégration du développement durable à la planification stratégique de l'entreprise devient un levier et un catalyseur pour l'innovation* »⁶⁵, et offre la chance à l'entreprise d'apprendre et connaître les attentes des parties prenantes afin de mieux répondre aux besoins du marché.

⁶⁵ LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance, LES BÉNÉFICES D'UNE DÉMARCHÉ DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES. p11

2-4-7-Fidélisation de la clientèle :

Dans une logique de DD l'entreprise fidélise ses clients à travers la conception d'un produit responsable, avec une faible empreinte écologique, un produit respectueux aux normes de qualité, d'hygiène et de santé, un produit qui reflète l'image d'une entreprise durable qui peut 'bénéficier d'une visibilité médiatique sans avoir à défrayer les coûts d'une promotion publicitaire'⁶⁶

2-4-8-Amélioration de la gestion des risques

Comme le DD représente un démarche à long terme, la gestion de risque aussi entre dans cette logique l'entreprise adopte donc une vision préventive qui lui permet d'éviter les risques comme les accidents de travail, crises financières et la pollution de la nature, donc diminuer les couts dépenser sur l'assurance

Section 3 : Le Développement Durable en Algérie

L'Algérie est un pays dépendant des hydrocarbures, qui représente 97% des recettes d'exportation du pays et consiste 35% du PIB et 60% des ressources fiscales, mais uniquement 3% est consacré pour les exportations hors hydrocarbures consistant de l'agriculture et l'industrie, deux secteurs peu compétitifs à l'échelle internationale.

Une culture héritée essentiellement du modèle économique centralisé dit socialiste adopter par le pays le lendemain de l'Indépendance et qui a duré pendant les années soixante, soixante-dix jusqu'à la moitié des années quatre-vingts, ou l'économie algérienne et à cause du **contre choc pétrolier**⁶⁷ de 1986 rencontre des difficultés majeures, pour un pays totalement rentier de l'hydrocarbure ca a engendré des conséquences néfastes sur le plan économique et social du pays. Retrouver dans l'obligation de reformer son modèle économique, le gouvernement algérien élabore **le plan d'ajustement structurel**⁶⁸ à travers la signature d'un accord avec le Fond Monétaire Internationale (FMI) en 1994, qui marque le passage de l'Algérie à l'économie du marché.

⁶⁶ Développement économique Innovation | Exportation, *LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance*.

⁶⁷ La notion de **contre-choc pétrolier** désigne une baisse brutale du prix du pétrole. Elle s'oppose à la notion de choc pétrolier qui indique une montée soudaine du prix du baril de pétrole.

⁶⁸ **Un programme d'ajustement structurel** (terme dérivé de l'anglais structural adjustment) est **un programme** de réformes économiques que le Fonds monétaire international (FMI) ou la Banque mondiale (BM) mettent en place pour permettre aux pays touchés par de grandes difficultés économiques de sortir de leur crise économique.

A nos jours l'Etat algérien n'a pas pu prendre son indépendance de l'hydrocarbure qui est considéré comme une source d'énergie épuisable et non renouvelable et surtout très polluante pour l'atmosphère, et pour apaiser cet impact « *L'Algérie a participé et a signé toutes les conventions et les chartes internationales concernant le développement durable. Le pays a élaboré son propre agenda 21, deux ans après la conférence de Rio (en 1994). Puis on a établi le Haut Conseil de l'Environnement du Développement Durable et du Conseil Economique et Social* »⁶⁹ qui vont faire face et construire une stratégie à long terme en matière de développement durable.

3-1- Un bilan alarmant du développement en Algérie⁷⁰

Le « Rapport National sur l'Etat et l'Avenir de l'Environnement » (RNEAE 2000), établit un bilan alarmant sur l'environnement. Les problèmes recensés se présentent comme suit :

- Les surfaces agricoles perdues depuis 1962 sont estimées à 250 000 ha à cause de la dégradation constante des ressources en sols et en couvert végétal ce qui a abouti à la désertification des parcours steppiques des hauts plateaux et du Sud.
- Des ressources en eau limitées et de faible qualité : l'Algérie ne dispose en moyenne annuelle que de 11,5 milliards de m³ et ce volume restreint est en outre menacé par diverses pollutions et une gestion qui a favorisé jusque-là, l'utilisation irrationnelle de la ressource.
- Une couverture forestière qui est passée de 5 Millions ha en 1830 à 3,9 Millions ha aujourd'hui dont 2 Millions sont constitués de maquis.
- L'urbanisation non contrôlée des zones littorales ainsi que le processus d'industrialisation mal maîtrisé ont généré des pollutions industrielles et urbaines croissantes qui sont à l'origine de sérieux problèmes de santé publique.
- Un cadre institutionnel et juridique déficient avec des mécanismes réglementaires souvent peu appliqués.

⁶⁹ <https://fr.scribd.com/doc/74691596/4-chpitre-l-algerie-et-le-devloppment-durablepdf>

⁷⁰ N. Nedjd, K. Khebbachi. La problématique du développement durable à travers l'agenda 21 : concepts, priorités et perspective. Colloque international sur le thème « développement durable et exploitation rationnelle des ressources », édition. Partenariat et investissement dans les PME/PMI dans l'espace Euromaghrébin, Sétif, Algérie, Avril 2008, p16-17

3-2 Les stratégies de Développement Durable en Algérie

Depuis 2000, l'Algérie a adopté des stratégies fondées sur de multiples axes liés aux dimensions du développement durable, à savoir les dimensions économique, sociale et environnementale.

3-2-1-Les dimensions sociales de la stratégie

A travers cette stratégie l'Etat prend en charge toutes les préoccupations locales la protection et la promotion de la santé et la réhabilitation de la formation professionnelle, y compris la lutte contre la pauvreté.

Les principaux axes de la lutte contre la pauvreté sont :

- Renforcement de l'emploi
- Consolidation du système de sécurité sociale.
- Amélioration des infrastructures des zones les plus démunies.

3-2-2les dimensions économiques de la stratégie

En 2002, l'Algérie a signé divers accords d'association avec l'UE (Union européenne) et s'est engagée dans le processus d'adhésion à l'OMC. Le gouvernement mobilise ces politiques pour intensifier le processus de réforme et libérer l'économie nationale. La stratégie vise à soutenir les activités commerciales et productives dans l'agriculture, la pêche et l'industrie. Il vise également à renforcer les infrastructures : hydraulique, chemins de fer et routes.

3-2-3les dimensions environnementales de la stratégie

Le ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement a adopté des lois sur la préservation de l'environnement, l'amélioration du littoral algérien, la gestion des déchets ménagers et la mise en place d'une politique en matière d'énergies renouvelables et environnementale urbaine.

3-3 Législation et réglementation du développement durable en Algérie⁷¹

Le cadre réglementaire et d'application est en cours d'amélioration notamment pour atteindre un niveau d'opérationnalité adéquat.

Tableau N°2 : le cadre règlementaire du développement durable en Algérie.

Numéro de la loi	La date	Sa réglementation
Loi n 01-19	12 décembre 2001	relative à la gestion, au contrôle et à l'élimination des déchets.
Loi n°01-20	12 Décembre 2001	relative à l'aménagement du territoire dans le cadre du développement durable.

⁷¹CNTTPP, *MODES DE CONSOMMATION ET DE PRODUCTION DURABLES EN ALGERIE : ETAT DES LIEUX*, Algérie, AOUT 2015, p32

Loi n°02-02	05 février 2002	relatives à la protection et à la valorisation du littoral.
Loi n° 02- 08	08 mai 2002	relative aux conditions de création des villes nouvelles et de leur aménagement.
Loi n°03-10	19 juillet 2003	relative à la protection de l'Environnement dans le cadre du développement durable.
Loi n°04-03	du 23 Juin 2004	relative à la protection des zones de montagne dans le cadre du développement durable.
Loi n°04-09	14 août 2004	relative à la promotion des énergies renouvelables dans le cadre du développement durable.
Loi n°04-20	du 25 Décembre 2004	relative à la prévention des risques majeurs et à la gestion des catastrophes dans le cadre du développement durable
Loi n° 05-12	du 4 août 2005	relative à l'eau
Loi n° 06-06	du 20 février 2006	portant loi d'orientation de la ville.
Ordonnance n° 06-05	du 15 juillet 2006	relative à la protection et à la préservation de certaines espèces animales menacées de disparition
Loi n° 07-06	du 13 mai 2007	relative à la gestion, à la protection et au développement des espaces verts.
Loi n° 08-03	du 23 janvier 2008	modifiant et complétant la loi n°05-12 du 4 août 2005 relative à l'eau.
Loi n° 11- 02	02 du 17 février 2011	relative aux aires protégées dans le cadre du développement

Source : établie par les auteurs.

La promulgation de ces différentes lois prouve la volonté du gouvernement algérien à respecter ces engagements internationaux concernant le développement durable.

3-4 -Conventions internationales du Développement Durable :

Comme le DD a pris de l'ampleur internationale l'Algérie c'est engager dans cette vision par la ratification de plusieurs conventions internationale dont on peut citer celle-ci :

- La Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique

- La Convention des Nations Unies sur la Biodiversité
- Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements, transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination
- Le protocole de KYOTO à la convention cadre des nations unies sur les changements climatiques
- La Convention Internationale sur l'intervention en haute mer en cas d'accident entraînant ou pouvant entraîner une pollution par les hydrocarbures⁷²

3-5 Les contraintes du développement durable en Algérie⁷³

L'application des principes du développement durable en Algérie confronte plusieurs contraintes, ou blocages qui peuvent perturber l'application de cette stratégie de façon efficace.

- **Une gestion centralisée :**
La gestion du pays très centralisée représente un blocage pour le développement durable et ses actions (applications) aux échelles locales.
- **L'indépendance des élus locaux :**
Les communes ne jouissent pas d'une autonomie financière suffisante, la marge de manœuvre des maires (au niveau local donc) est extrêmement réduite donc, il ne faut pas s'étonner si aucun élu n'a pu engager d'importants projets de société (action d'amélioration de la qualité de vie, projets de proximité...) à son échelle.
- **L'absence d'une Société Civile :**
L'absence d'une société civile capable d'exécuter un contre-pouvoir est aussi une contrainte majeure qui pourrait constituer une entrave pour le développement durable en Algérie. Cette absence de conscience collective, contribue à augmenter le nombre de manifestations violentes, de blocage des routes et de saccage des institutions étatiques, puisque le citoyen n'a plus que ce moyen pour ce faire entendre.
- **L'économie informelle :**

⁷² CNTPP, *MODES DE CONSOMMATION ET DE PRODUCTION DURABLES EN ALGERIE : ETAT DES LIEUX*, Algérie, AOUT 2015, p.33

⁷³ <https://fr.scribd.com/doc/74691596/4-chpitre-1-algerie-et-le-devloppment-durablepdf>

L'économie informelle c'est les activités économiques qui échappent au contrôle de l'Etat. Elle participe à la dégradation du cadre urbain et de l'environnement, en l'absence d'une réglementation suffisamment claire et rigoureuse.

- **Des contraintes structurelles :**

L'Algérie se heurte aussi à des contraintes structurelles au niveau national, à cause du déséquilibre territorial : un système urbain déséquilibré entre nord (une densification de littoral) et sud. Il y a aussi l'explosion démographique et l'exode rural qui ont conduit à la forte urbanisation des villes algériennes, ce qui a causé de nombreux problèmes : étendue de la ville au détriment des terres agricoles, l'urbanisation a porté atteinte à l'environnement de façon générale et forte pressions sur les ressources hydriques

- **Une faible gestion des villes algériennes :**

Le fonctionnement de la gestion urbaine en Algérie souffre de plusieurs manques : gestion partielle, irrégulières (par rapport au service urbain...) décalage de la gestion et planification urbaine avec les réalités de la ville...etc.

L'entreprise qui respecte les enjeux du DD, essentiellement l'environnement a pour but de réduire son empreinte écologique, ce qui engendre une réduction dans les couts d'approvisionnements d'énergie et de ressource naturelle.

Après avoir présenté le concept du DD et déterminer les différentes conférences internationales qui ont mis en avant l'utilité de ce concept, à travers la diffusion de leurs rapports dans le monde. Le DD est devenu un moyen pour les organismes internationaux tel que l'organisation des nations unies, l'union européenne et l'organisation de la coopération et de développement économique de faire face aux menaces liée à l'activité humaine sur l'environnement.

Encourageant, ainsi les entreprises à atteindre les objectifs du DD par l'intégration de la démarche RSE dans ses activités. Une présentation de la genèse, principes, objectifs et les étapes à suivre pour adopter cette démarche fera l'objet du chapitre suivant.

CHAPITRE II :

La responsabilité sociale de l'entreprise comme approche micro- économique du développement durable

Aujourd'hui la RSE fait son apparition dans toutes les activités de l'entreprise soit à l'échelle nationale ou internationale. Ce qui a poussé les organisations internationales à apporter leurs contributions à son développement et sa propagation dans le monde.

Ce deuxième chapitre a pour objectif d'étudier la RSE comme approche micro-économique du DD, nous essayerons d'abord dans la première section de déterminé les fondements théoriques de la RSE on démontrant ses origines, son évolution, ses principaux objectifs et les courants théoriques qui ont tranché la conception de cette approche. Ensuite, démontrer les différents organismes internationaux qui ont contribué à son développement. En fin, on a consacré la deuxième section a la justification de la RSE comme approche au DD à travers sa détermination dans l'entreprise par l'utilisation de différent référentielle introduit dans la stratégie de l'entreprise et la mobilisation de différent levier d'action.

Section 1 : cadre et fondement théorique de la responsabilité sociale de l'entreprise

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est devenue l'une des grandes préoccupations de nos sociétés actuellement. Mais sa mise en œuvre remonte a bien longtemps, d'où plusieurs théoriciens et chercheurs se sont intéresser à cette démarche.

Dans cette première section nous allons d'abord présenter un rappel historique, les fondements théoriques et les principales définitions se rattachant à la RSE, puis expliquer les enjeux que peut présenter cette démarche pour l'entreprise.

1-1 Genèse et évolution de la RSE :

Pour mieux comprendre et clarifier le concept de la RSE, sa mise en œuvre, ses limites, ses leviers et ses bonnes pratiques, il faut d'abord retracer les racines et les origines du concept tout en démontrant les facteurs qui ont contribué et influencé pour l'atteindre. La RSE est un phénomène ancré dans l'histoire des entreprises et des affaires. Historiquement, toutes les religions ont fait plus ou moins allusion aux responsabilités qu'ont les individus envers leurs sociétés. Les actions de charité individuelles se sont traditionnellement étendues au niveau des

affaires et des entreprises. L'émergence des doctrines socialistes et morales dans les temps modernes n'a fait que renforcer ces tendances et les développer⁷⁴.

La responsabilité sociale de l'entreprise s'est transformée et changé au fil du temps, son apparition remonte à bien longtemps, d'où les travaux historiques montrent que l'idée de Responsabilité Sociale remonte au temps des grecques où en « *Grèce antique, la notion d'héroïsme comprenait certains éléments de la responsabilité sociale* »⁷⁵, et ceux qui disposer de l'argent et de la puissance sont dans l'obligation de se comporter et d'adopter une vision socialement responsable. Mais c'est jusqu'au 19^{ème} siècle que le concept de la RSE émerge précisément aux Etats Unis, avec le paternalisme d'entreprise dans les pays industrialisés et la prospérité et le développement économique important qu'a connu le pays.

Après la seconde guerre mondiale, l'économie mondiale a connu de grandes mutations surtout pour les multinationales qui durant le 20^{ème} siècle, leurs rôle a largement évolué grâce aux lois et de la protection sociale. Ces dernières vont « reposer la question des relations entre l'entreprise et la société »⁷⁶. Cependant, la paternité du concept de la RSE est attribuée à l'économiste américain Howard R. Bowen⁷⁷, qui dans son ouvrage de 1953 intitulé « *Social Responsibilities of the Businessman* » à travers le quelle il a démontré l'utilité d'adopter l'éthique protestante du travail, ou selon lui « *un bon entrepreneur doit se comporte en père de famille, au sens du paternalisme* »⁷⁸. Ainsi, son regard sur l'objet RSE, distancié et pragmatique, correspond à celui d'un « architecte économique » (Bowen, 1953)⁷⁹.

Milton Friedman, a démontré en 1970 sa vision à propos de la RSE « *Il y a une et seulement une seule responsabilité du monde des affaires : utiliser ses ressources et les engager*

⁷⁴ CHARBA (ABDELQADER), « *L'IMPORTANCE DE LA RSE POUR L'ENTREPRISE : LES PRINCIPALES RAISONS DE L'ADHESION D'UNE ENTREPRISE AUX PRECEPTES DE LA RSE* », in Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, Vol 4, N°8, Janvier – Juin 2018, pp.53-78. Disponible sur : <http://revues.imist.ma/?journal=RMGE>.

⁷⁵ RODIC, (Ivana) : *Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen*, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, 2007, p9.

⁷⁶ Jean-Pierre SEGAL, (et al.), *La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail*, Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2003, p. 3, disponible sur le site http://uet.org/publications/rapport_uet_dublin.pdf

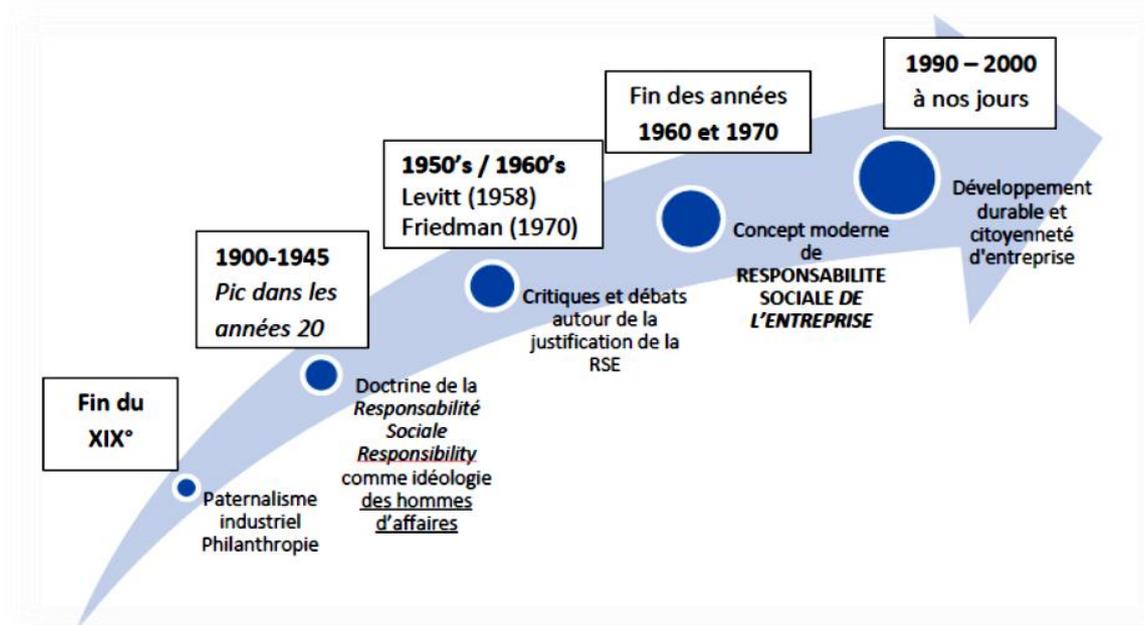
⁷⁷ Howard BOWEN, un pasteur protestant à la demande de l'église, publie « *Responsibility of the business man* ». Il est le premier à utiliser le terme « *Corporate Social Responsibility* », traduit par la suite par « *responsabilité sociale de l'entreprise* ». Dans son ouvrage, Bowen insiste sur la contribution essentielle de l'entreprise au renforcement des valeurs portées par le rêve américain.

⁷⁸ <http://rse.cgem.ma/genese-rse.phpdf> (consulté le 15/04/2019 à 21h30).

⁷⁹ ACQUIER (Aurélien), GOND (Jean-Pascal), *Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : au (re)découvert d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d' Howard Bowen*, École des Mines de Paris, 2005, p9.

dans des activités destinées à accroître son profit. »⁸⁰. Dans les années 1980, une autre vision de l'entreprise émerge et de nombreuses études ont vu le jour considérant que l'entreprise n'est pas seulement responsable devant les propriétaires du capital mais devant l'ensemble de ses employés, fournisseurs, clients, territoires à l'instar de celle FREEMAN en 1984 et la théorie des parties prenantes développée en 1999 par Archie B. CARROL.⁸¹ Le monde a pris durant cette période une prise de conscience planétaire, sur le danger que le monde encoure à cause de la position périlleuse de l'environnement causé par la consommation excessive des ressources humaine. Après cela des scientifiques à travers le monde ont évoqué et ont conceptualisé un nouveau mode de développement, connu sous l'appellation du développement durable. Ce qui a poussé la communauté mondiale à être plus respectueuse envers la nature, ils montrent aussi à travers des recherches le danger que représente une consommation non responsable socialement et environnementalement, par la diffusion et médiation à l'échelle internationale de ces recherches, à travers des conférences et des sommets internationaux rassemblant tous les pays du monde sous la bannière d'une consommation responsable, respectueuse de l'environnement et durable.

Figure N°4 : construction historique de la RSE



Source : KHEROUA, (Hind) : La perception de la responsabilité sociale de l'entreprise par les dirigeants

⁸⁰ MARECHAL(Jean-Paul), *la responsabilité sociale de l'entreprise nouvelle régulation du capitalisme ?*, Presses universitaires du Septentrion, 2011, p28.

⁸¹ <http://rse.cgem.ma/genese-rse.phpdf> (consulté le 15/04/2019 à 22h16).

d'entreprises algériennes comme mode de bonne gouvernance, thèse de doctorat en sciences commerciales, université ABOU BAKR BELKAID Tlemcen, 2014 – 2015, p16.

On constat à travers cette courbe les différente périodes et évènements que la RSE à connue depuis son apparition au 19^{ème} siècle, jusqu'à nos jours

1-2- Définition de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Sur la base des nombreuses lectures que nous avons effectuées, nous avons constaté qu'il n'existe pas de définition directe et exclusive à cette notion. La RSE a fréquemment changé de définition au fil du temps. Beaucoup d'écrivains et d'institutions ont donné des définitions adaptées aux conditions et aux contextes qui régnée cette période et influencé sa réalisation.

A partir de là, nous allons présentez des définitions que nous considérons utiles et favorables à notre travail, nous avons décidé de diviser en deux axes pour faciliter la compréhension des différentes transformations qui ont contribué à la création de ce concept. En premier lieu on a les définitions académiques proposés par des auteurs, inspirés et influencés par les enjeux de la RSE, en second lieu on va présenter les définitions institutionnelles fondées sur les principes basiques apporté par de cette dernière.

1-2-1 Définitions académiques

Comme Howard Bowen est considéré comme le père fondateur de la Corporate Social Responsibility (CSR)⁸², du fait on va commencer par la définition avancée par celui-là, dans son ouvrage 'Social responsibilities of the businessman' de 1953. « la RSE renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer 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 »⁸³.

-Définition de Carroll : « la RSE intègre l'ensemble des attentes économiques, légales, éthiques et philanthropiques que peut avoir la société à l'égard d'une entreprise à un moment donné »⁸⁴.

⁸² L'appellation anglaise et originale de la responsabilité sociale de l'entreprise

⁸³DIWARA (Karounga), LAVALLEE (Sophie) : « *La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) dans l'espace Ohada : pour une ouverture aux considérations non économiques* », in Revue internationale de droit économique 2014/4 (t. XXVIII), pages 431 à 451. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-internationale-de-droit-economique-2014-4-page-431.html>.

⁸⁴ Carroll, A.B. (1999), *Corporate Social Responsibility, business and society*, volume 38, N°3, PP.268-295.

-Définition de Davis (1973) : « ... [la RSE] renvoie à la prise en considération par l'entreprise de problèmes qui vont au-delà de ses obligations économiques, techniques et légales étroites ainsi qu'aux réponses que l'entreprise donne à ces problèmes. [...] Cela signifie que la responsabilité sociale débute là où s'arrête la loi. Une entreprise n'est pas socialement responsable si elle se conforme au minimum requis par la loi, car c'est ce que n'importe quel bon citoyen est tenu de faire »⁸⁵.

Ces trois définitions démontrent les différentes mutations au quelles la RSE a été exposé.

1-2-2 Définitions institutionnelles

De divers institutions et organismes à travers le monde, se sont fixées l'objectif de présenter des définitions a la RSE, devenue une préoccupation primordiale des entreprises, afin de simplifier sa compréhension

- Définition de l'organisation internationale de normalisation (l'ISO 26000) :

Qui définit de la RSE, ou responsabilité sociétale, comme mode d'application en 2010 d'où : « Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- 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 et est compatible avec les normes internationales
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »⁸⁶

- Définition de la RSE par l'union européenne :

En 2001 la commission européenne a publié un livre intitulé le Livre vert de la Responsabilité Sociale des Entreprises, pour les entreprises qui voulait adopter la vision du

⁸⁵ Davis K. (1973). *The case for and against business assumption of social responsibilities*.

Academy of Management Review, Vol. 2, N.3, pp. 70-76. Disponible

sur :[https://www.researchgate.net/publication/282441223 Corporate social responsibility Evolution of a definitional construct](https://www.researchgate.net/publication/282441223_Corporate_social_responsibility_Evolution_of_a_definitional_construct).

⁸⁶ <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html> (consulté le 16/04/2019 à 18h25).

DD et qui a défini la RSE comme suit : « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir «davantage» dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes »⁸⁷.

Et en 2011, la Commission Européenne⁸⁸, dans sa 3ème Communication sur la RSE la définit comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société »⁸⁹

1-3-Les courants de pensée et les approches théoriques de la RSE⁹⁰

La question principale des relations entre l'entreprise et la société est au cœur de toutes les approches RSE. Quel est le rôle de l'entreprise vis-à-vis de l'intérêt générale ? vis à vis de ses salariés ? De ses propriétaires ? Des territoires où elle est implantée ? Les réponses diffèrent dans le temps, selon les pays et selon les cadres théoriques auxquels on se réfère. Quatre grandes approches peuvent être dégagées (Gendron, 2000) : l'approche « éthique » (Business Ethics), l'approche « utilitariste » (Social Issue Management) et l'approche « Business and Society ».

1-3-1L'approche « éthique »

Fondée sur les valeurs morales et religieuses. Aux Etats- unis les années 1950, elle est explicitement associée à la « Corporate Social Responsibility »⁹¹. Héritée du paternalisme du XIXe siècle. Elle transpose l'éthique personnel du dirigeant à l'organisation, affirmant que l'entreprise a le droit morale de participer à l'intérêt collectif. En fait, la RSE répond aux caractéristiques sociales, culturelles et institutionnelles de la société nord-américaine, qui construisent la vision du rôle social de la grande entreprise : « L'entreprise prospère parce qu'elle se maintient aux services des besoins de la société »⁹². Dans les années1960 de

⁸⁷Livre vert sur la promotion d'un cadre européen pour la RSE, commission européenne, Bruxelles, 2001, P8

⁸⁸ La Commission européenne : est l'une des principales institutions de l'Union européenne, avec le Conseil de l'Union européenne, le Parlement européen et le Conseil européen. Instituée par le traité de Rome de 1957, elle est composée d'un commissaire européen par État membre, soit 28 commissaires.

⁸⁹<https://e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.64b42r.html> (consulté le 16/04/2019 à 18h45)

⁹⁰ Voir : COURRENT, (J.M), RSE et développement durable en PME : comprendre pour agir, de Boeck, 2012, Bruxelles, p 40-50.

⁹¹ Concept qui a été traduit par « responsabilité sociale de l'entreprise » ; RSE ;

⁹² Pasquero, 2005, p.84 .

nombreuses recherches américaines viendront compléter cette première définition : « La responsabilité sociale de l'entreprise concerne les actions et les décisions que prennent les hommes d'affaires pour des raisons qui vont, en partie, au-delà des intérêts purement techniques et économiques de l'entreprise »⁹³ (Davis1960). Donc la RSE durant cette période repose sur l'aperçu permettant aux hommes d'affaires de prendre des décisions strictement économiques, techniques ou légales.

1-3-2L'approche utilitariste

Elle s'inscrit dans la vision managériale de la RSE. Elle se développe dans les années 1980, démontre et affirme que la « RSE paie » c'est-à-dire elle sert la performance économiques en mettant en place un cercle vertueux, gagnant-gagnant, pour l'entreprise et la société. Les promoteurs des démarches RSE, grandes entreprises, consultants, organisations internationales ont construit un plaidoyer, le « business case », qui liste les avantages économiques que l'on obtiendrait par la mise en œuvre des politiques RSE. Le « business case » est l'augmentation économique déployé pour convaincre les dirigeants d'adopter des stratégies RSE.

1-3-3L'approche « Business and Society »

Entre l'approche éthique et l'approche utilitariste le courant dit « Business and Society » incarne l'idée que l'entreprise existe grâce à la société, qu'elle dispose d'un pouvoir, qu'elle utilise des ressources et qu'en contrepartie elle a des devoirs économiques, sociaux et environnementaux. Ces devoirs représentent les enjeux du DD qui ont été traduit par Elkington (1999) dans la notion de « Triple Bottom Line »⁹⁴. Le DD devient alors la mesure de référence à laquelle les enjeux de la RSE seront définis.

1-3-4La théorie de parties prenantes (Stakeholders) :

La théorie des « Stakeholders »⁹⁵ représente une transformation majeure du management, proposée par Freeman comme « individu ou groupe d'individus qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation. »⁹⁶, Cette théorie

⁹³ Jacques Igalens-Michel Joras. « La responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel » Edition d'organisation, Paris ,2002 p.33 ;

⁹⁴ Concept traduit par « Triple Résultat » signifiant que la performance d'une entreprise doit s'apprécier dans les domaines économique, sociale et environnementale ;

⁹⁵ Concept anglais d'où la traduction en français est « parties prenantes » ;

⁹⁶ R. E. Freeman, Strategic Management : A Stakeholder Approach, Pitman, Boston, 1984

est devenu l'un des fondements de la RSE lorsque les travaux de Freeman (1984) se sont relayés à ceux de Carroll(1989).

La RSE est dans ce cadre définie comme « la prise en compte des attentes des parties prenantes ». Le centre de l'environnement social de l'entreprise c'est déplacé par cette dernière vers les détenteurs d'enjeux qui sont dans l'obligation de reconstruire et définir l'entreprise et sa stratégie. Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble de ses acteurs internes ou externes qui ont un intérêt dans les activités de cette dernière. Ces parties prenantes peuvent⁹⁷ :

- Participer à son activité économique (salariés, clients fournisseurs, actionnaires) ;
- Observer et/ou influencer son comportement en interne et en externe (syndicat, ONG) ;
- Etre affecter, directement ou indirectement, par ses activités (communauté locale, collectivité locale, Etat ...) de façon positive ou négative ;

Figure N°5 : l'entreprise et ses parties prenantes



⁹⁷ <http://www.novathic.fr>

Source : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/parties-prenantes-de-entreprise.htm>

L'identification des parties intéressées constitue un premier acte majeur de management du développement durable. C'est un signal fort de l'élargissement du champ des préoccupations de l'entreprise au-delà de ses frontières économiques naturelles. Cette opération d'ouverture peut s'inscrire en amont ou comme une étape du projet « développement durable »⁹⁸

Les attentes de ces parties prenantes sont présentées dans le tableau qui suit, montrant les attentes des différentes parties prenantes de l'entreprise.

Tableau N°3 : les attentes des parties prenantes envers les entreprises

Attentes des parties prenantes intéressées par rapport aux responsabilités de l'entreprise	Economique	Environnement	Sociale
Client Consommateur	Garantie, qualité, juste prix	Consommation de ressources et respect de l'environnement	Ethique, commerce équitable respect de droit social
Employés et syndicats	Equité social, rémunération	Respect de l'environnement local	Motivation, consultation interne, formation, développement employabilité
Sous-traitants	Rémunération équitable, informations des perspectives du développement et de la pérennité de la collaboration	Définition claire des exigences environnementales sur les produits et sur les processus	Formalisation des exigences en matière de condition de production et des modes de contrôle et d'audite
Fournisseurs	Relation de partenariat à long terme	Formalisation des spécifications techniques	Formalisation des exigences éthiques et déontologiques
Financiers et banques	Pérennité économique, besoin en fonds de roulement	Maitrises des risques environnementaux et de leurs impacts financiers	Anticipation sur les besoins de reclassement afin d'en limiter les couts
Distributeurs	Maitrise des marges, concurrence	Réduction des déchets d'emballage, des transports, prise en compte des aspects environnementaux	Développement des produits éthiques
Actionnaires et « propriétaires »	Résultats financiers	Ethique, maitrise de risques, anticipation et transparence	Maitrises des risques liés à l'image, anticipation et gestion de crise

⁹⁸ Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, Développement durable et l'entreprise : un défi pour les managers, éd. Afnor, 2004, P.52

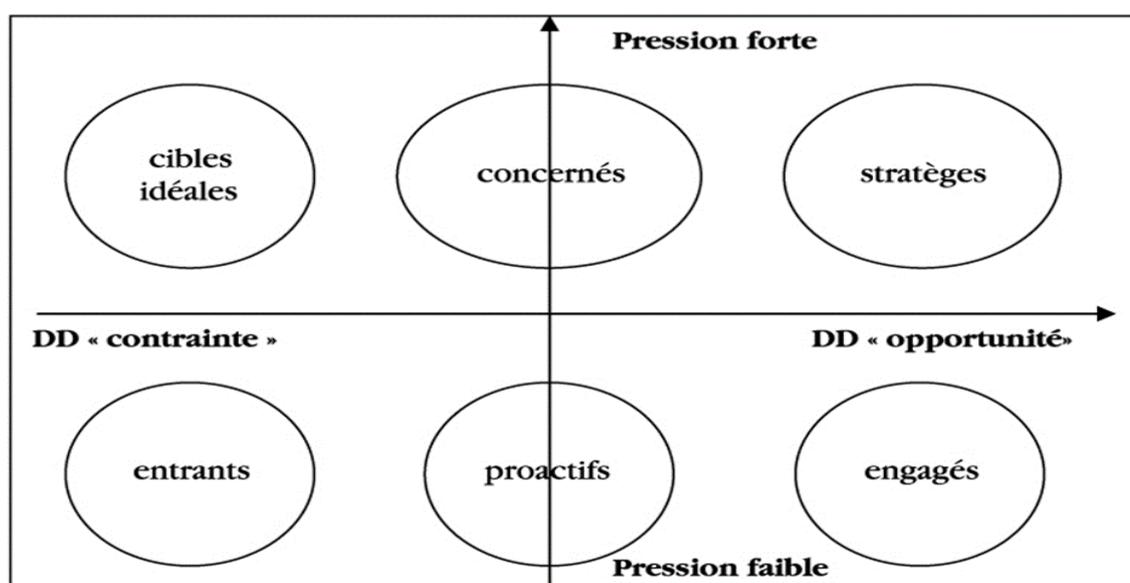
Pouvoir publics	Contribution à la richesse nationale et locale	Respect réglementaire	Respect réglementation en matière de droits du travail
Communautés locales et territoriales	Pérennité de l'entreprise	Information et transparence, réduction des nuisances	Prise en compte des attentes locales, participation à la vie locale
Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de protection	Respect des droits de la concurrence, éthique, absence de dumping
Assureurs	Charges de réparation	Maitrise des risques	Accidents du travail y compris des sous-traitants

Source : Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, Développement durable et l'entreprise : un défi pour les managers, éd. Afnor, 2004, P.53, 54.

1-4-Les enjeux de la RSE

Certaines entreprises ont compris le bien-fondé de la démarche RSE, alors que d'autres sont dans une position défensive. Une étude réalisée par Novethic en 2004⁹⁹ (Impact du développement durable sur la stratégie des entreprises) a recensé six profils d'entreprises, selon la pression ou les opportunités.

Figure N°6 : l'impact du développement durable dans la stratégie de grandes entreprises



Source : impact dans la stratégie des grandes entreprises étude Novethic

⁹⁹ Expert de la finance durable et média référence de l'économie responsable, Novethic combine les approches pour offrir aux acteurs financiers, aux entreprises et à leurs collaborateurs les clés d'une transformation durable. Notre mission est de diffuser la culture durable, d'éclairer les prises de décisions et de faciliter l'action. Fondée en 2001, Novethic est une filiale du Groupe Caisse des Dépôts.

1- Les stratèges : en faisant face à une pression forte, elles intègrent la RSE à leur stratégie globale, voit en son apport une opportunité d'amélioration.

2- Les engagées : l'adéquation de leur valeurs et de celles de la RSE leur permet d'avoir une politique globale de responsabilité sociétale.

3- Les concernées : organisant leur démarche RSE autours de grandes priorités et autour d'opportunités sociétale.

4- Les proactives : elles anticipent les attentes des clients en se positionnant en matière de RSE.

5- Les cibles idéales : subissant une très forte pression, elles cherchent à limiter les risques de mis en cause.

6- Les entrantes : elles s'adaptent, par anticipation, aux nouvelles normes sans subir de pressions fortes au commencement de la mise en place de la RSE.¹⁰⁰

Nous pouvons classer les enjeux, pour une entreprise, selon deux approches, l'une offensive, l'autre défensive.

1-5- la RSE face aux institutions internationales

La RSE a été développée par plusieurs organismes internationaux tels que l'organisation des nations unies (ONU), l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE), pacte mondial, et le globale Reporting initiative.

1-5-1 l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE)

La création de L'OCDE remonte au plan Marshale¹⁰¹, officiellement nées le 30 septembre 1961¹⁰², elle a eu pour mission de reconstruire l'économie européenne, favorisé une croissance durable et d'affiner les politiques économiques et sociales des pays membres.

Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises internationales, font partie de la déclaration sur l'investissement internationale. Ces principes de l'OCDE ont pour

¹⁰⁰ Vermeulin C, Vermeulin F. (2012) Comprendre et entreprendre une démarche RSE, afnor, p, 15.

¹⁰¹ Nous renvoyons le lecteur vers la page 16 Du chapitre 1.

¹⁰² www.oecd.org/Fr/à-propos/histoire. Consulté le 16-04 2019 à 9h35.

objectif d'aider les entreprises multinationales à améliorer le cadre juridique et réglementaire dirigeant l'organisation.¹⁰³

1- 5-2 l'organisation des nations unies (ONU)

L'organisation des nations unies (ONU) a été fondée en 1945, après la seconde guerre mondiale pour remplacer la société des nations, afin d'arrêter la guerre entre les pays et de fournir une plate- forme de dialogue. Son objectif est de faciliter, la coopération dans les domaines de droit international, la sécurité internationale, du développement économique et du progrès social.¹⁰⁴

Elle contient plusieurs organismes annexes pour mener à bien ces missions telles que, le programme des nations unies pour l'environnement (PNUE), qui a initié, plusieurs textes internationaux destinés aux entreprises à travers le Pacte Mondial (1999), et Globale Reporting Initiative (GRI).

1-5-2-1 Pacte Mondial

L'idée du Pacte Mondial a été évoquée pour la première fois le 31 janvier 1999, à l'occasion du forum économique mondial, quand l'ex-secrétaire général de l'ONU, KOFI ANNAN à inviter tous les responsables des entreprises du monde à rejoindre une initiative internationale. Cette initiative vise à l'adaptation de dix grands principes par les entreprises, concernant les domaines suivant : les droits humains, travail, environnement et la lutte contre la coopération.

1-5-2-1-1 Les dix principes du Pacte Mondial¹⁰⁵

Ces dix principes s'inspirent de la déclaration universelle de droit de l'éthique, la déclaration de l'organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droit fondamentaux au travail et la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement¹⁰⁶ .

¹⁰³ Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, Site : <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/diplomatie-economique-et-commerce-exterieur/peser-sur-le-cadre-de-regulation-europeen-et-international-dans-le-sens-de-nos/l-engagement-de-la-france-pour-la-responsabilite-sociale-des-entreprises/les-referentiels> consulté le 16/04/2019 à 10h 30.

¹⁰⁴ Présentation générale de l'ONU. Site : http://www.lyc-perrin-soa.ac-versailles.fr/portail/IMG/pdf/palais_Nations_Unies.pdf consulté le 16/04/2019 à (18h41).

¹⁰⁵ *Global Compact - le Pacte Mondial*. Le site : www.diplomatie.gouv.fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/17/10_principes_pacte_mondial.pdf consulte le 16/04/2019. À 20h41.

¹⁰⁶ *Développement durable grâce au Pacte Mondiale. (Les instruments internationaux et la responsabilité sociale des entreprises)*. P 21. Site : www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@multi/documents/instructionalmaterial/wcms_142629.pdf . Consulte le 16/04/2019 à 19h17.

-Droit de l'homme : on peut compter deux principes concernant ce domaine.

Principe 01 : les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droit de l'homme dans leur sphères d'influence ;

Principe 02 : à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violation des droits de l'homme.

-Norme du travail : on relève quatre principes distinctifs.

Principe 03 : les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;

Principe 04 : l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;

Principe 05 : l'abolition effective de travail des enfants ;

Principe 06 : l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

-Environnement : trois principes sont à distinguer dans ce domaine.

Principe 07 : les entreprises sont invitée appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;

Principe 08 : à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière environnements ;

Principe 09 : à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuse de l'environnement.

-La lutte contre la corruption : un seul principe est à relever.

Principe 10 : les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Chaque entreprise qui va intégrer les principes ci-dessus au cours de son activité économique doit publier une fois par an (1) un rapport décrivant la situation de son adhésion.

Section 2 : les justifications de l'intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise comme approche de développement durable

Dans cette présente section, on essaiera de mettre en avant toutes les informations justifiant l'intégration de la RSE comme approche et outil, permettant à l'entreprise une inscription au DD.

2-1- La détermination de la démarche RSE dans l'entreprise.

La section précédente nous a permis de rappeler les enjeux de la RSE auprès des entreprises. Il s'agit maintenant d'expliquer comment intégrer ces enjeux en pratique dans la démarche RSE.

Une fois l'entreprise, exprime la volonté de s'engager dans la démarche RSE, elle prend en compte le développement durable dans ses pratiques et ses activités de production. Ensuite elle passe par un état des lieux qui regroupe les éléments suivants :

- Un diagnostic RSE permet de mesurer la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise.
- Il permet de s'appuyer sur un guide référentiel.
- Il permet d'analyser le positionnement de l'entreprise par rapport à ses différentes parties prenantes : ressource humaine, client, fournisseur, actionnaire et les associations.

L'engagement dans une démarche RSE nécessite pour l'entreprise une adaptation de ses pratiques managérielles. C'est aussi pour elle une opportunité de structurer, des actions lui permettant de maîtriser ses coûts, de mieux satisfaire des clients locaux et étrangers, d'innover de motiver le personnel dans une nouvelle dynamique du travail et améliorer l'image de l'entreprise auprès de ces parties prenantes.

2-2- Les mesures de mise en place d'une démarche RSE

On distingue deux types de mesures, à savoir :

2-2-1 les mesures environnementales

La réduction de la consommation énergétique et en particulier de l'eau fait partie des principales préoccupations des entreprises. Assurer le recyclage des déchets permet aussi d'ouvrir en faveur d'une économie circulaire positive pour l'environnement, favoriser l'éco-conception des produits via l'utilisation des produits respectueux de l'environnement

2-2-2 les mesures sociales

La politique RSE englobe également tout un volet social qui favorise le bien être des salariés au travail, autour d'un management participatif.¹⁰⁷

¹⁰⁷ <https://www.supplychaininfo.eu/la-demarche-rse/> consulté le 20/04/2019 à 14 :14.

2-3-Les bénéfices de la RSE pour les entreprises

Après l'engagement de l'entreprise dans la démarche RSE, lui permet d'engendré des bénéfices qui seront expliquer ci- après.

2-3-1 une augmentation de la productivité

Les entreprises responsables, saisissent cette opportunité pour revoir leurs processus et adapter une nouvelle solution plus rentable. C'est-à-dire l'augmentation de la performance de l'entreprise et son développement.

2-3-2 Des économies non négociables

C'est le fait de réduire les empreintes écologiques que l'entreprise, Diminue notamment la consommation énergétique, électricité, gaz et chauffage.

2-3-3 un meilleur maitrise des risques environnementaux

La maitrise de ces risques contribue à la sécurité de ces approvisionnements en matière première d'origine naturelle.

2-3-4 d'importants avantages comparatifs

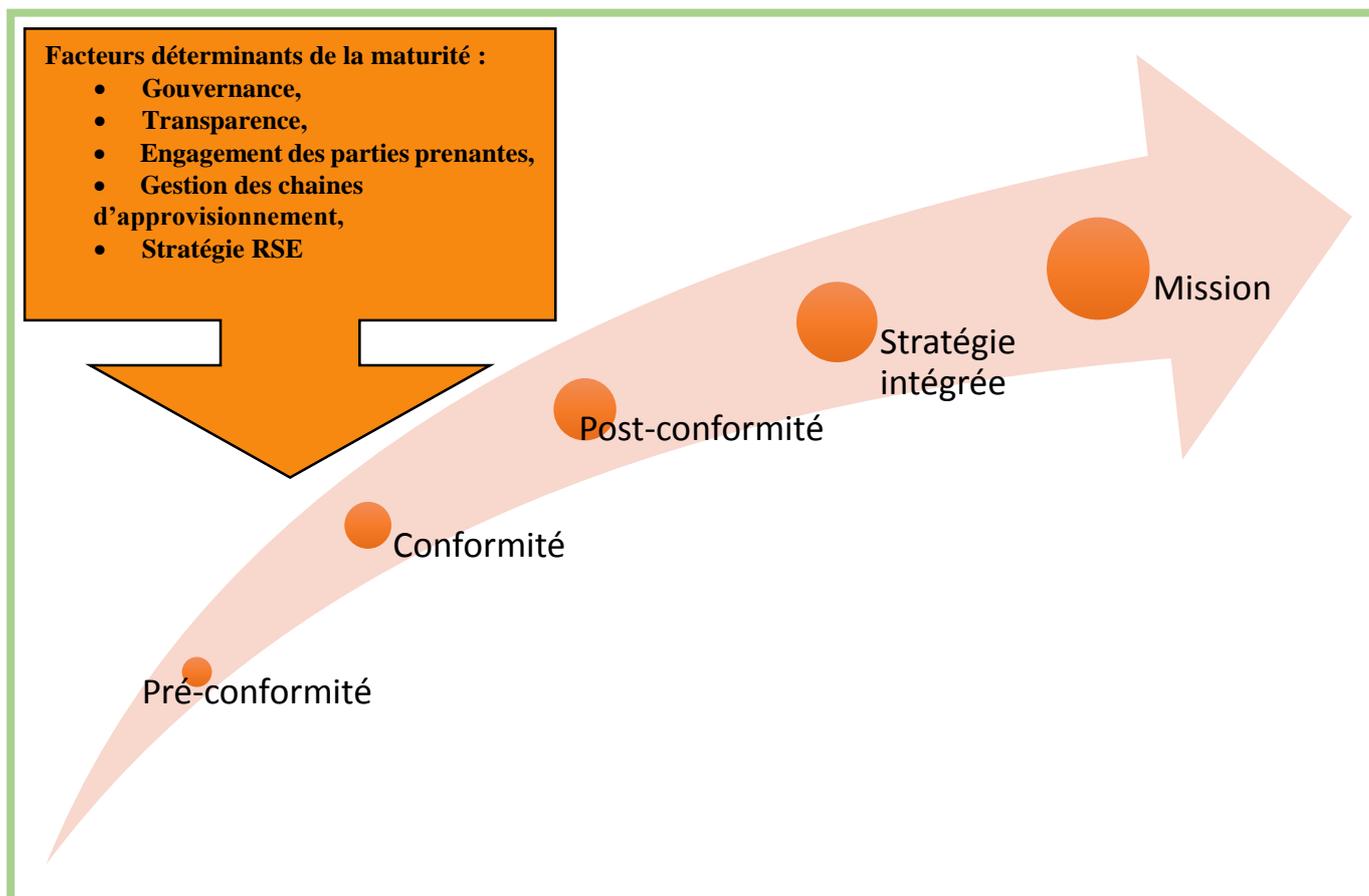
Pour attirer de nouveaux clients, la démarche RSE permet à l'entreprise d'améliorer son image auprès de ces fournisseurs, l'aide à se différencier de ces concurrents, acquérir de nouveaux marchés.

2-4- La courbe de maturité RSE des entreprises

BSR¹⁰⁸, le leader mondial de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (RSE), à développer une courbe de maturité RSE connaît par toutes les entreprises composé de cinq phases à travers lesquelles elles doivent passer pour atteindre la maturité.

¹⁰⁸ BSR est une organisation à but non-lucratif qui accompagne son réseau mondial de plus de 250 entreprises membres pour construire un monde juste et durable. Avec ses bureaux en Asie, Europe (Paris et Copenhague) et Amérique du Nord, BSR développe des stratégies et des solutions de développement durable pour les entreprises depuis 25 ans au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

Figure N°7 courbe de la maturité RSE d'une entreprise



Source : Farid Baddache, Stéphanie Leblanc, LES FICHES OUTILS DE LA RSE, Eyrolles, p21.

2-4-1 Les différentes phases de maturité :¹⁰⁹

- **Phase de pré conformité** : considérer comme première étape pour mettre l'entreprise qui pose tout son intention à la limitation et la gestion des risques sur le chemin de conformité.
- **Phase de conformité** : dans cette phase l'entreprise apprend à gérer et maîtriser les risques à travers la signature de codes et de chartes avec ses parties prenantes.
- **Phase de post conformité** : durant cette phase l'entreprise met en place un reporting, qui permet d'identifier des objectifs de progrès ainsi que les axes d'amélioration

¹⁰⁹ Voir : Baddache(Farid), Leblanc (Stéphanie), *LES FICHES OUTILS DE LA RSE*, Edition EYROLLES, p 21-22.

- **Phase de la stratégie intégrée** : l'entreprise, une fois qu'elle incorpore la RSE comme une priorité organisationnelle peut et doit s'engager dans des innovations, l'engagement par le plus haut niveau par les membres de la direction.
- **Phase d'intégration dans la mission** : la RSE fait partie intégrante de l'ADN de l'entreprise, sa culture, de ses produits et services. La direction est convaincue des bénéfices économiques de la RSE.

2-5- Les comportements d'entreprise durable

Aujourd'hui la plus part des entreprises adoptent l'image d'entreprise responsable et durable, d'où les dirigeants de ces entreprises adoptent eux aussi progressivement ce point de vue et reconnaissent le rôle des performances sociale et environnementale dans la réussite de l'entreprise ¹¹⁰

2-5-1-Le rôle central du dirigeant dans la définition et la mise en œuvre de la RSE

Le processus de prise de décision est aujourd'hui centré sur les perspectives et les représentations personnelles des dirigeants, d'où la situation de leurs entreprises et sa gestion est déterminé d'une manière décisive et exclusive. Ainsi la conception de la RSE est personnalisée, par les attentes de ces derniers qui diffèrent selon le genre et type d'entrepreneurs existants qui sont en face de multiple choix à faire afin de mieux gérer leurs entreprises. Pour certains de ces entrepreneurs, la RSE représente pour eux une saisie d'opportunités d'affaires. Pour d'autres, ils la considèrent comme étant un patrimoine et ils ont pour but de le développer. Comme certains sont motivés par la satisfaction liée au statut qui l'aura attribué la direction, et d'autre se trouve dans l'obligation pour avoir un salaire.

Mais les attitudes et les comportements représentatifs des dirigeants sont portés sur deux obstacles liés à leurs engagements : la connaissance de la notion du développement durable et de la RSE, dans le but d'en faire une analyse et son intégration dans le management. Le concept du DD est fréquemment assimilé aux enjeux environnementaux négligés ainsi les deux autres piliers sur lesquelles repose le DD prouvent la méconnaissance de ce terme¹¹¹.

¹¹⁰ GHERRA, Sandrine, *Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise : une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation*, Thèse DOCTORAT en science de gestion, Université de la Méditerranée – Aix Marseille II, 2010, p 59

¹¹¹ Voir : COURRENT, (J.M), RSE et développement durable en PME : comprendre pour agir, de Boeck, 2012, Bruxelles, p 51-52-53

2-5-2-Les attentes des dirigeants vis-à-vis de la RSE

La démarche RSE, intégrée au cœur du projet d'entreprise, devient aujourd'hui un enjeu hautement stratégique, à l'heure de la moralisation de la société, qui s'incarne tant dans une exigence accrue de transparence et d'exemplarité de nos leaders, que dans les attentes fortes des clients en matière de responsabilité et d'éthique. Devenue obligatoire, c'est avant tout au dirigeant qu'il appartient d'en faire un atout et non un poids : à lui d'appréhender la responsabilité sociale comme une mission et non comme un fardeau « Si la RSE est appréhendée, dans chaque entreprise, en fonction de son activité et de sa philosophie, des degrés de maturité différents peuvent être appréciés »¹¹².

Car la question de la place de l'entreprise dans son écosystème est absolument centrale. En consolidant les valeurs de l'entreprise et son influence, les prises de position sociétales du dirigeant impactent sur le long terme son activité et améliorent son image de marque auprès des consommateurs... Quant aux salariés, l'engagement de leur dirigeant crée chez eux un sentiment de qui ne demande qu'à être nourrit et entretenu. Le chef d'entreprise a donc tout à gagner à mettre en place une vraie politique de RSE et à ne pas se contenter de simple greenwashing¹¹³, afin que les actions menées ne soient pas superficielles mais utiles, et ainsi modifient durablement les comportements¹¹⁴.

2-6-Les formes de la RSE

Après avoir déterminé et réaliser la démarche RSE, l'entreprise s'engage, applique et adopte des statuts, des aptitudes et des qualifications. Des normes qui représentent des lois qui exigent une certification et une application pour créer une marque autrement appelée labellisation.

¹¹² RAMPHUL Yoav, « MANAGER RSE : UN MÉTIER, UNE AMBITION », <https://www.energystream-wavestone.com/2014/10/rse-utopie-realite-2/>, 16.10.2014

¹¹³ **Le green washing**, ou en français l'éco blanchiment, consiste pour une entreprise à orienter ses actions marketing et sa communication vers un positionnement écologique. C'est le fait souvent, de grandes multinationales qui de par leurs activités polluent excessivement la nature et l'environnement. Alors pour redorer leur image de marque, ces entreprises dépensent dans la communication pour « blanchir » leur image, c'est pourquoi on parle de green washing.

¹¹⁴ Article paru dans GRANDES ÉCOLES ET UNIVERSITÉS MAGAZINE • N°79 • FÉVRIER 2018 Écrit par Aurélie Nicolas Le 16 février 2018. disponible sur le site : <http://www.mondedesgrandesecoles.fr/responsabilite-societale-dirigeant-necessite-strategique/>. (Consulté le 6/3/2019 à 19h10).

2-6-1 La normalisation :

La norme est une spécification technique, se présentant sous la forme d'un document, qui définit et détermine les caractéristiques de biens, services ou processus¹¹⁵. Elle n'est pas obligatoire, son adhésion est un acte volontaire. Certaines sont rendues obligatoires par un texte réglementaire ou décret de loi. Les normes sont élaborées par des organismes dont le plus connu au niveau international est l'ISO¹¹⁶ (International Organization for Standardization).

Les normes relatives les plus connu à la norme ISO sont citées comme suit :

- ISO26000 responsabilité sociétale : lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.
- ISO9001 management de la qualité : cette famille de normes, assure les produits et les services proposés et répond aux besoins des parties prenantes.
- ISO14000 management environnemental : cette série de normes sert à améliorer la performance environnementale.
- ISO22000 management de la sécurité des denrées alimentaires : elle inspire confiance dans les denrées alimentaires.

2-6-2 Les Certification

La certification est un processus d'évaluation de la conformité qui aboutit à l'assurance écrite qu'a un produit. Une organisation ou une personne répond à certain exigences¹¹⁷, elle répond aux exigences des normes. la certification est délivrée après un audite¹¹⁸ pour vérifier que les exigences de n'importe quelle norme qui est appliqué au sein de l'entreprise¹¹⁹.

¹¹⁵ Grenard (Agnès). Normalisation, certification : quelques éléments de définition. In : Revue d'économie industrielle, vol. 75, 1^{er} trimestre 1996. Normalisation et organisation de l'industrie. pp. 45-60

¹¹⁶ ISO : est un organisme de international de normalisation, véritable structure internationale vouée entièrement à la normalisation, établit depuis 1947 les normes communes pour le monde entier. Cette organisation est constituée par la fédération des organismes nationaux de normalisation dont l'AFNOR. L'ISO est structurée en comités techniques (TC) (11), sous-comités (SC) et groupes de travail (WG) qui génèrent des projets dont l'approbation comme norme suppose un vote positif d'au moins 75% des membres 165 pays Votants.

¹¹⁷ MONTCLAIR (Hervé), CERTIFICATION // n°05 // Novembre 2018 // UPDSMAG, p 4.

¹¹⁸ Procédure consistant à s'assurer du caractère complet, sincère et régulier des comptes d'une entreprise, à s'en porter garant auprès des divers partenaires intéressés de la firme et, plus généralement, à porter un jugement sur la qualité et la rigueur de sa gestion.

¹¹⁹ LAUDOYER (Guy), la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité, Édition d'organisation, paris, 2000, p 45.

2-6-3 La qualification

La qualification correspond quant à elle, en premier lieu, à l'appréciation sur une grille hiérarchique, de la valeur professionnelle d'un salarié. En fonction de sa formation initiale, de son expérience professionnelle, de la nature de son travail et de son niveau de responsabilité.

2-6-4 Le label

Selon la définition proposée par le dictionnaire LA ROUSSE la labellisation porte la définition suivante : « Décerner une marque distinctive à un produit qui permet de lui reconnaître une certaine qualité, une conformité par rapport à des normes, dans le but de le distinguer d'autres produits »¹²⁰. Le label reflète l'image d'un produit responsable qui répond à certains critères écologiques qui ont un impact moindre sur l'environnement et une consommation qui peut être dite durable, d'où les entreprises labellisées « offrent aux consommateurs engagés des moyens de consommer de manière responsable »¹²¹.

Section 03 : L'économie circulaire et l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise

3-1 économie circulaire comme levier d'action

Depuis, la révolution industrielle à nos jours la consommation de ressources naturelles a connu une croissance remarquable « l'illusion de l'abondance », alimentée par une fabrication sans arrêt qui repose principalement sur des ressources non renouvelables qui sont en diminution ou on peut même dire en épuisement.

L'homme se trouve donc en face d'un phénomène de rareté qui menace ses intérêts et met ses avantages financiers en péril, puisque l'économie actuelle est basée sur un modèle qui s'est avéré peu performant, limité et implique l'augmentation des déchets et qui a échoué à plusieurs reprises, cependant trouver d'autres issues est devenu une nécessité pour continuer son activité et une utilité pour optimiser sa performance.

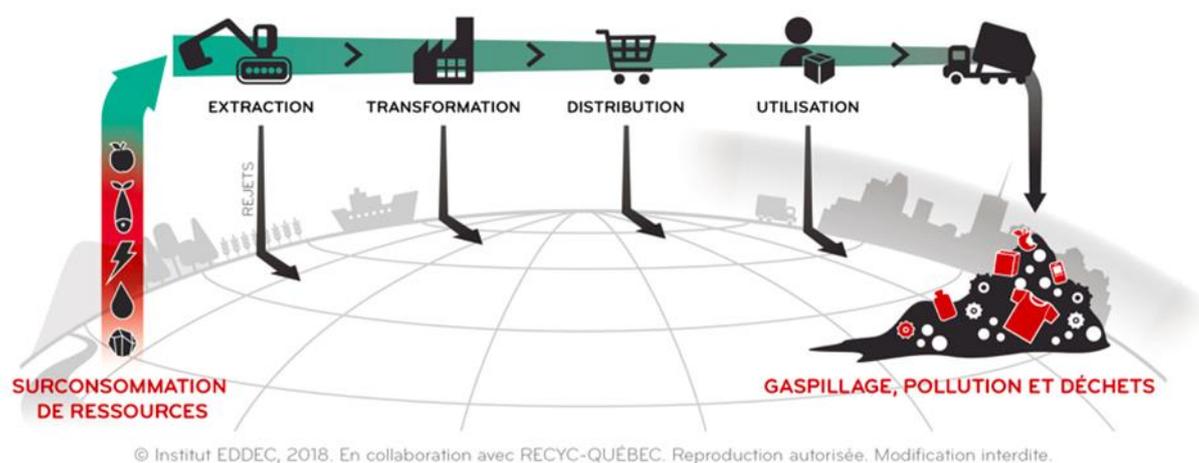
« Le modèle économique reposait sur une utilisation sans limite des ressources. Il consommait de grandes quantités de matières premières et produisait d'importantes quantités de

¹²⁰ Dictionnaire la rousse.

¹²¹ BERGER (A), DE PERTHUIS (C), PERIN (N), le développement durable, Nathan, Paris, 2018, p 144.

déchets »¹²², ce modèle est connu comme **l'économie linéaire** « extraire, produire, consommer, jeter ». Un modèle non viable et non durable qui représente une menace directe pour l'économie en générale et le commerce en particulier reposant sur une utilisation sans limite des ressources naturelles d'abord extraites de la terre en suite transformer dans les usines en produits destinés à être consommés puis jetés, donc toutes les ressources récoltées ne servent à produire qu'une seule fois comme il est présenté par la figure suivante.

Schéma N°1 : Représentation de l'économie linéaire



Source : <https://www.recyq-quebec.gouv.qc.ca/sites/default/files/documents/feuilleton-economie-lineaire-circulaire.pdf>

Afin de préserver et minimiser les ressources et les gérer d'une manière plus durable le passage vers un autre modèle économique est devenu une nécessité, voir une obligation en donnant une nouvelle vie aux déchets. Ce nouveau modèle est né au cœur des constatations faites sur le niveau de dégradation de l'environnement ; et a grandi autour des réflexions résultantes des pensées de grands économistes, et a vu le jour lorsque le monde a pris conscience que nous seuls nous pourrions donner un sens à la durabilité de notre mode de vie et de consommation, donc « *L'économie circulaire propose un cadre cohérent de stratégies qui permettent une utilisation optimale des ressources qui circulent dans le marché.* »¹²³

¹²² LE MOIGNE Remy, « l'économie circulaire stratégie pour un monde durable », 2^e édition, DUNOD, 2018, p 6.

¹²³ Sébastien Sauvé, Daniel Normandin et Mélanie McDonald, *L'économie circulaire Une transition incontournable*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2016, p37.

3-1-1 Bréf historique sur l'économie circulaire

L'économie circulaire fait son apparition lors de la publication du rapport de club de Rome en 1972. Plus précisément en 1976, que WALTER STAHEL et GENVIEVE REDAY¹²⁴ publient un rapport pour la commission européenne sous le titre de « Jobs for Tomorrow : the potential for substituting Manpower for energy »¹²⁵ qui démontre que l'extension de la durée de vie d'un produit, par rapport à la fabrication, constituait une substitution de la main-d'œuvre à l'énergie.

Mais ce n'est qu'en 1990 que le terme de l'économie circulaire voit le jour pour la première fois dans le livre « Economics of naturel Resources and Environnement » de deux économistes anglais David PEARCE et R. KERRY TURNER.

Depuis l'économie circulaire s'est largement développée et inscrite dans de nombreuses stratégies industrielles et politiques¹²⁶, en 2002 Michael Braungart et William McDonough ont publié un autre ouvrage parlant de ce modèle intitulé *Cradle to Cradle* « du berceau au berceau ». Le modèle repose sur l'énergie renouvelable comme outil pour éliminer le déchet, inspiré de l'approche de STAHEL ce modèle va attirer les médias, et il va connaître une popularisation au point de créer des labels et organismes qui porte le même nom.

L'économie circulaire s'appuie sur le concept des 4R : réduire, réutiliser, réparer, recycler, elle propose un cercle vertueux qui s'inspire des écosystèmes naturels : créer des boucles de valeurs positives à chaque étape de la vie d'un produit¹²⁷ et compte 7 piliers, mais avant d'expliquer ces piliers on doit d'abord donner une définition à ce type d'économie.

¹²⁴ Walter Stahel, architecte et économiste, a développé dans « The Potential for Substituting Manpower for Energy », co-écrit avec Geneviève Reday, les principes d'une économie fonctionnant en circuit fermé (économie circulaire) et de son impact sur la création d'emplois, la croissance, la prévention des déchets et la consommation de ressources.

¹²⁵ Traduit en français par : "Des emplois pour demain, le potentiel de substitution de la main-d'œuvre à l'énergie"

¹²⁶ MARIE Anne-Laure, L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, VERS UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL NÉCESSITANT LA MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS Illustration par l'Aquitaine : une région forte d'initiatives, Projet de fin d'études présenté en vue de l'obtention du Master 2 « Paysage et évaluation environnementale dans les projets d'urbanisme et de territoire », université Bordeaux Montagne, Promotion 2013-2015, p 20.

¹²⁷ Ibid.p21.

3-1-2 Définition de l'économie circulaire

En s'appuyant sur les recherches effectuées afin de donner une définition à cette notion on a constaté qu'il n'existe pas de définition type mais on a proposé quelques-unes pour but d'expliquer et amener au clair cette recherche.

La définition de l'économie circulaire donnée par le PLTE, adoptée en première lecture par l'Assemblée Nationale, est la suivante : « La transition vers une économie circulaire appelle une consommation sobre et responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires ainsi que, en priorité, un réemploi et une réutilisation et, à défaut, un recyclage des déchets, des matières premières secondaires et des produits. La promotion de l'écologie industrielle et de la conception écologique des produits, l'allongement de la durée du cycle de vie des produits, la prévention des déchets, des polluants et des substances toxiques, le traitement des déchets en respectant la hiérarchie des modes de traitement, la coopération entre acteurs économiques à l'échelle territoriale pertinente, le développement des valeurs d'usage et de partage et de l'information sur leurs coûts écologique, économique et social contribuent à cette nouvelle prospérité. »¹²⁸ La Commission européenne met en avant l'objectif voulu par l'économie circulaire pour la définir « Maximiser la croissance économique tout en limitant la pression sur les ressources »¹²⁹

Et l'OCDE exprime pour sa part l'objectif des 3R¹³⁰ (réduire, réutiliser, recycler) et celui de Gestion Durable des Matières (GDM).

Au final, selon l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) propose de considérer l'économie circulaire comme « *un système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement* »¹³¹.

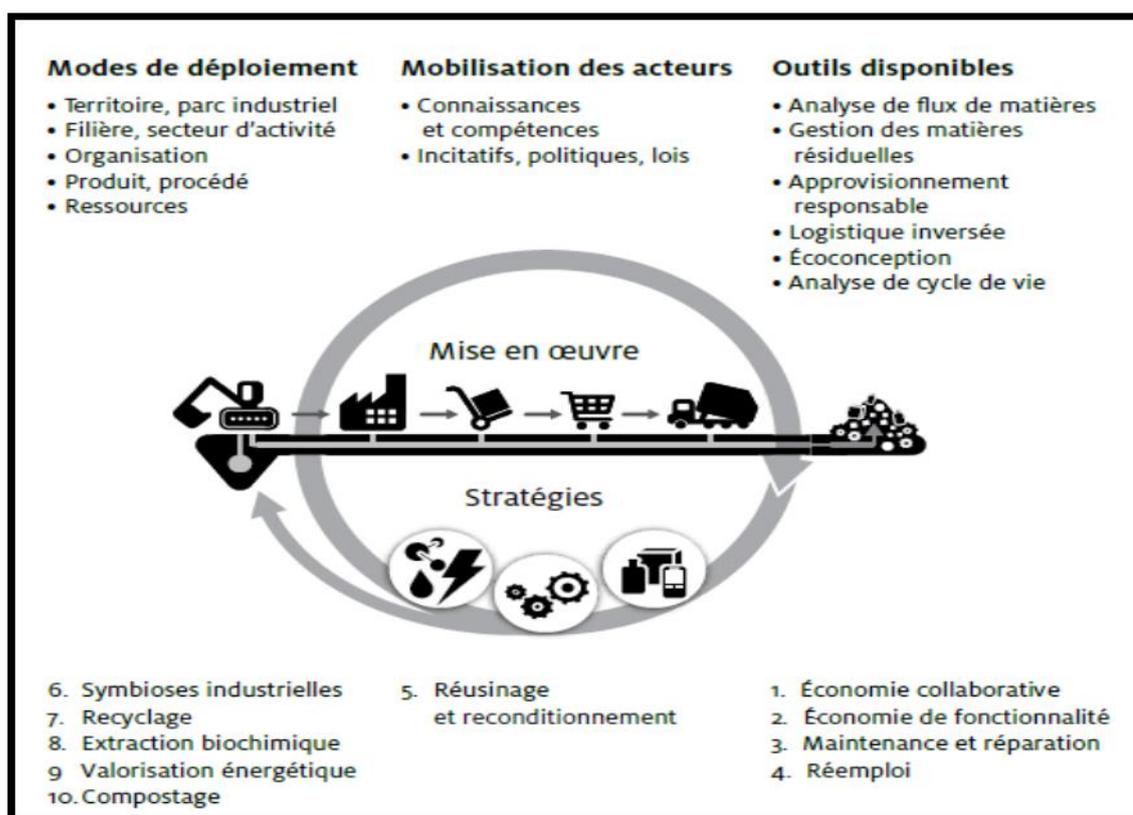
¹²⁸ MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'ÉNERGIE, *L'économie circulaire, état des lieux et perspectives*, rapport 2014.

¹²⁹ Communication de la Commission européenne « une Europe efficace dans l'utilisation des ressources initiative phare relevant de la stratégie Europe 2020 »

¹³⁰ L'approche des 3R, recommande de respecter la hiérarchie « réduire – réutiliser – recycler » afin d'aboutir à un bon résultat.

¹³¹ GEDLRON Alain, *Fiche technique ADEME, Économie circulaire : notions*, 2013.

Schéma N°2 : Représentation de l'économie circulaire



Source : Sébastien Sauvé, Daniel Normandin et Mélanie McDonald, L'économie circulaire Une transition incontournable, Les Presses de l'Université de Montréal, 2016, p21.

La mise en œuvre d'une économie circulaire réside dans la mobilisation des acteurs économiques à agrandir le cycle de vie d'un produit à travers tous les outils dont ils disposent

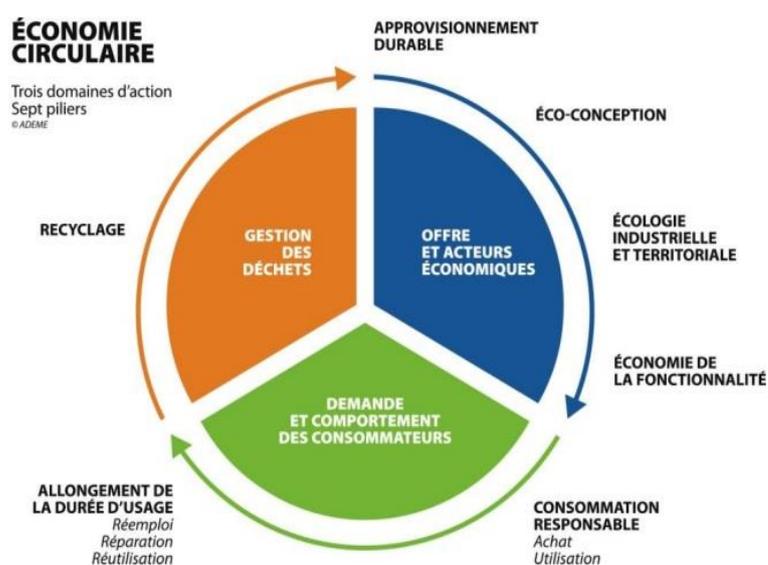
3-1-3 les 7 piliers de l'économie circulaire

L'économie circulaire et à travers ses composantes fait la preuve d'un modèle économique durable, fondé sur divers piliers :

- L'éco-conception : prendre en compte des impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit et les intégrer dès sa conception.
- L'écologie industrielle et territoriale : mettre en place un mode d'organisation industrielle sur un même territoire caractérisé par une gestion optimisée des stocks et des flux de matières, de l'énergie et des services.
- L'économie de la fonctionnalité : privilégier l'usage à la possession, vendre un service plutôt qu'un bien.

- Le réemploi : remettre dans le circuit économique des produits qui ne correspondent plus aux besoins premiers du consommateur.
- La réutilisation : réutiliser certains déchets ou certaines parties du déchet encore en état de fonctionnement dans l'élaboration de nouveaux produits.
- La réparation : trouver une deuxième vie aux biens en panne.
- Le recyclage : réutiliser les matières issues des déchets.¹³²

Figure N° 08 : l'économie circulaire ses 7 piliers et ses 3 domaines d'action



Source : <https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/fiche-technique-economie-circulaire-oct-2014.pdf>.

A travers les lectures et ce qu'on a compris concernant l'économie circulaire on peut s'entendre avec Walter Stahel et Max Börlin que « *L'économie actuelle n'est pas durable. Une dématérialisation de l'économie des pays industrialisés peut être menée à bien par une orientation nouvelle, passant d'une économie industrielle, fondée sur la production, à une économie circulaire, fondée sur une optimisation des stocks : une économie qui découple richesse et bien-être de la consommation des ressources, et qui crée des emplois dans un grand nombre de secteurs économiques.* »¹³³

¹³² <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/economie-circulaire.html> (consulté le 25/03/2019 à 00 :26)

¹³³ Vincent Aurez - Laurent Georgeault, « *Économie circulaire Système économique et finitude des ressources* », De Boeck Supérieur, Paris, 2016 p 29.

Afin de choisir le référentiel idéal, et déterminer le système économique adéquat pour s'inscrire dans la démarche RSE l'entreprise doit définir une stratégie à suivre qui va être au service de ses objectifs assignés.

3-2-L'intégration de la RSE dans la stratégie

Avant toute activité réalisée au sein de l'entreprise les dirigeants se trouvent devant l'obligation de déterminer les décisions à prendre, et d'anticiper leurs répercussions que ce soit en amont ou en aval. De cela on trouve des entreprises de toutes types et de toutes tailles qui avant toutes décisions appliquent bien avant un diagnostic interne ou externe à l'entreprise pour déterminer une stratégie à suivre en d'autres termes la détermination d'un management stratégique¹³⁴.

3-2-1 Diagnostic stratégique interne :

Ce type de diagnostic mobilisé par la direction de l'entreprise sert à connaître les compétences et les ressources manipuler par celle-ci, pour la réalisation de ses objectifs à long terme, d'abord on présente la matrice de Boston Consulting Group (BCG) et l'analyse SWOT.

3-2-2 la matrice de Boston Consulting Group (dite BCG) :

Dans les années 60, le cabinet américain Boston Consulting Group utilise une matrice qui met en évidence les types d'activités, les surplus et les besoins de ressources. Privilégiant une logique financière, cette matrice est un outil d'analyse de portefeuille d'activités¹³⁵

3-2-2-1-Les catégories stratégiques dans la matrice BCG¹³⁶

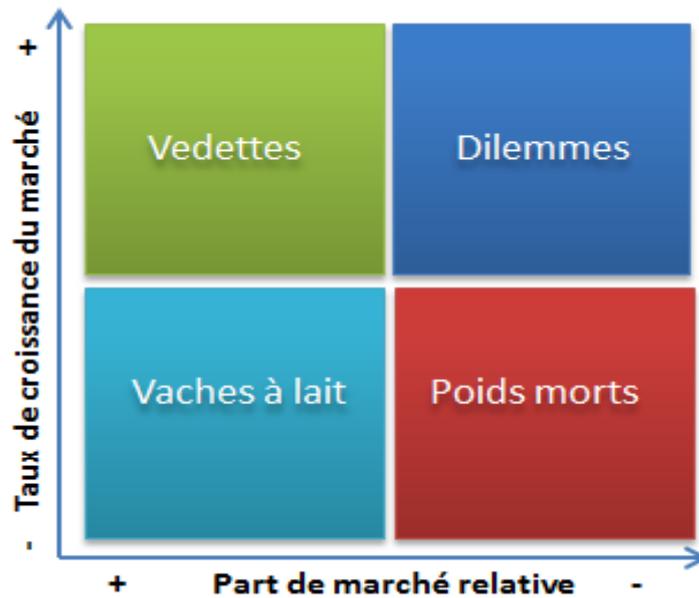
Ces catégories sont illustrées dans la figure qui suit :

¹³⁴ **Le management stratégique** : est l'ensemble des décisions qui relèvent de la direction de l'entreprise et qui ont pour ambition de définir la stratégie de l'entreprise. Ces décisions stratégiques ont un impact à long terme et ont pour objectif principal d'assurer le développement et la pérennité de l'entreprise.

¹³⁵ YAMI, Saïd, notes de cours : Management Stratégique. Maître de Conférences en Sciences de Gestion ERFI/ISEM – Université Montpellier 1, 10 p.

¹³⁶ Weil, Thierry, (2008). « Stratégie pour un groupe aux activités multiples »(chap3), dans stratégie d'entreprise, Presses des Mines, Paris, p. 67-85

Schéma N°3 : la matrice BCG en pratique



Source : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/matrice-bcg.htm>

- **les vedettes** : L'entreprise est dominante sur un marché aux marges confortables. Ce marché procure de fortes liquidités du fait de sa rentabilité, mais nécessite aussi des investissements importants pour conserver sa position de leader malgré la croissance rapide.

- **les vaches à lait** : L'entreprise gagne beaucoup d'argent grâce à elles, mais les perspectives de croissance sont limitées. Les investissements nécessaires sont donc réduits.

- **les poids morts (dogs en anglais)**. Ils ne rapportent pas beaucoup, car le marché stagne et la position concurrentielle n'est pas favorable ; il est temps de fermer, ou de vendre le fonds de commerce à un concurrent mieux placé.

- **les dilemmes** : le marché est attrayant, mais l'entreprise est mal placée. Si la croissance du marché semble durable et si les positions concurrentielles ne sont pas encore figées, on peut espérer « en mettant le paquet » améliorer sa position pour en faire une étoile. Si cet objectif est hors d'atteinte, on peut se demander s'il faut investir dans un domaine où l'on est de toute façon dominé.

3-2-3 L'analyse stratégique par la matrice SWOT

L'analyse SWOT (S : Strengths (Force) -W (faiblesses) : Weaknesses - O : Opportunities - T (menaces) : Threats), est défini par la commission européenne comme « un outil d'analyse stratégique. Qui combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation,

d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement »¹³⁷.

Ainsi, nous pouvons expliquer les éléments de cette matrice de la manière suivante :¹³⁸

schéma N°4 : la matrice SWOT



Source : <https://tallyfy.com/swot-analysis/>

a. Les menaces : ce sont les faits provenant du marché ou de son environnement et qui ne sont pas favorables. Ainsi, l'arrivée de nouveaux concurrents, la fusion de deux concurrents les rendant plus compétitifs, une réglementation restrictive, un segment de marché en régression, une instabilité internationale ayant des répercussions sur le marché...etc.

b. Opportunités : elles correspondent aux faits ou tendances du marché et de son environnement qui sont plutôt favorables. Ainsi, une nouvelle technologie, un segment de marché en forte croissance, un fort pouvoir d'achat du marché-cible, un segment de marché émergent en forte progression, la chute d'un concurrent, une reprise économique...etc.

c. Des forces : ce sont les atouts de l'entreprise et de ses gammes de produits ou services. Ce sont ses points forts par rapport aux concurrents. Par exemple : une image d'innovateur, une excellente qualité, une gamme large et complète, une bonne relation client, une part de marché importante...etc.

¹³⁷ Depuis l'article, publié sur le site : le site Eliott & Markus - www.eliott-markus.com.

¹³⁸ Bruno Bachy et al, Toute la fonction management, Dunod, Paris, 2010, P61

d. Faiblesses : ce sont les points faibles de l'entreprise ou des gammes de produits ou services. Par exemple : une faible notoriété, une baisse de qualité, une faible rentabilité, des produits vieillissants...etc.

3-2-2 Diagnostic stratégique externe

Dans le but de comprendre et d'assimiler tous les changements que ce soit les aggravations ou les améliorations aux quelles les entreprises font face par rapport à leurs environnement externe, est son influence sur la performance de l'entreprise à long terme, effectué à travers des analyses et des diagnostics. Connaître ses concurrents ses opportunités et même ses faiblesses met l'entreprise dans une position de force et de puissance. Et la réalisation ce fait par deux outils : analyse PESTEL et les 5 Forces De Porter.

3-2-2-1 L'analyse « PESTEL » ¹³⁹

D'après Kotler (1998), l'analyse PESTEL est un « outil stratégique pour comprendre la croissance ou la décroissance des marchés, des positions de l'entreprise et des décisions à prendre » L'analyse PESTEL permet d'appréhender l'environnement dans lequel évolue l'entreprise. Dans une perspective généraliste, elle dessine les contours du paysage de l'environnement macroéconomique par la prise en compte de 6 critères principaux :

- **Politique** : L'ensemble des éléments politiques qui peuvent affecter l'entreprise. Il peut s'agir de la politique fiscale, du commerce extérieur ou des éléments de protection sociale. Ce critère peut également s'intéresser aux biens et services dont le gouvernement en place s'est déclaré importateur ou exportateur.
- **Économique** : L'ensemble des éléments économiques qui peuvent affecter l'entreprise. Dans une perspective macroéconomique, il s'agit de prendre en compte le taux de croissance, les taux d'intérêts et l'inflation qui peuvent impacter le business de l'entreprise.
- **Socioculturel** : L'ensemble des éléments socioculturels qui peuvent affecter l'entreprise. Il peut s'agir de la démographie d'un pays, des attitudes concernant la professionnalisation et des tendances sociales qui sont autant de facteurs qui situent une entreprise et son activité au cœur d'une société.

¹³⁹ BESSON, (Bernard) et autres, Livre Blanc réalisé par l' Institut de la communication de l'Université de Poitiers, p7.

- **Technologique** : L'ensemble des éléments technologiques qui peuvent affecter l'entreprise. Il s'agit d'observer les politiques de Recherche & Développement (R&D) et les innovations mises en œuvre au niveau public comme privé.
- **Écologique** : L'ensemble des éléments écologiques qui peuvent affecter l'entreprise. Ces facteurs peuvent inclure les conditions météorologiques ou le climat, particulièrement pertinents dans le cadre d'industries de tourisme.
- **Légal** : L'ensemble des éléments législatifs qui peuvent affecter l'entreprise. Ces facteurs légaux comme les lois de protection des consommateurs, le code du travail et la protection des employés peuvent affecter le fonctionnement d'une entreprise

3-2-2-2 Les 5 forces concurrentielles de Michel Porter

Le modèle des cinq forces de M. Porter¹⁴⁰ identifie les déterminants de l'intensité concurrentielle au niveau d'un secteur. Il s'agit alors de comprendre comment les forces de la concurrence orientent la stratégie des entreprises. La concurrence élargie ne se limite pas à la seule rivalité directe entre entreprise concurrentes, présentes dans le secteur, mais intègre aussi une concurrence potentielle, par exemple celle due à la possibilité de nouveaux entrants ou l'apparition de nouveaux produits de substitution, et une concurrence au sein de la filière, avec les fournisseurs en amont et les clients en aval¹⁴¹.

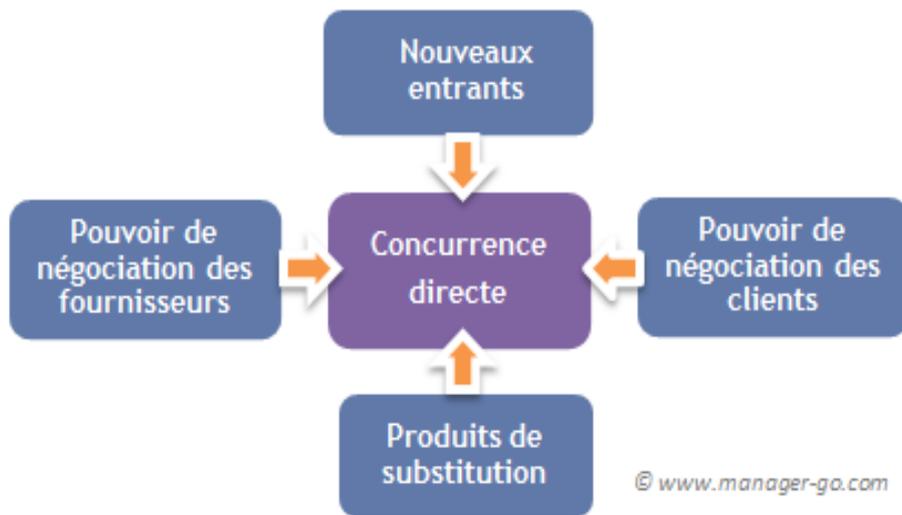
- L'intensité de la concurrence entre entreprises du secteur
- La menace de nouveaux entrants
- La menace de produits de substitution
- Le pouvoir de négociation des clients
- Le pouvoir de négociation des fournisseurs

¹⁴⁰ Michaël E. Porter (Professeur de stratégie à Harvard) propose un modèle pour mener une analyse des forces concurrentielles en jeu dans un secteur, il propose en 1980 une réflexion stratégique fondamentale –et désormais classique– sur l'analyse concurrentielle. Il y développe notamment son fameux modèle des 5 forces concurrentielles et le concept de « groupes stratégiques ». En 1985, il complète sa théorisation en intégrant la dimension internationale et il développe son modèle de la chaîne de valeur.

¹⁴¹ Gérard Garibaldi, Analyse Stratégique, édition eyrolles, paris, 2008, p142.

Schéma N°5: Le modèle des 5 forces concurrentielles

Les 5 forces de Porter



Source : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm>

Le modèle des 5 forces de Porter, présente des similitudes avec d'autres outils de diagnostic bien qu'il se concentre sur une seule DAS (Domaine d'Activité Stratégique) et non pas sur un seul produit.

Suite aux informations préalablement présentés dans ce chapitre on peut dire que l'adoption de la démarche RSE par les entreprises leur permet d'améliorer leurs performances et de jouer un rôle important face aux défis du DD.

Donc la mise en œuvre d'une démarche RSE par l'entreprise lui permet de répondre aux attentes des parties prenantes, en apportant des opportunités d'affaire, l'innovation, et avantages compétitifs. Le chapitre suivant démontrera la pratique du DD au sein de GENERAL EMBALLAGE.

CHAPITRE III :

La pratique du développement durable par l'approche RSE au sein de l'entreprise

Ce troisième et dernier chapitre fait l'objet d'une étude de cas faite au niveau de la SPA GENERAL EMBALLAGE, illustrant les informations théoriques précédemment présentées. Cette étude est basée sur une enquête qualitative représentée par un guide d'entretien qui nous permet de mieux cerner les informations nécessaires à cette étude.

C'était obligatoire voir nécessaire de subdiviser ce chapitre en cinq (5) sections, permettant une meilleure compréhension et une vision plus approfondie de notre étude. Nous avons tracé à travers ces sections, le déroulement de l'enquête, présentation de la méthodologie de recherche et par la suite l'analyse et l'interprétation des résultats et la détermination des perspectives.

Section 1 : conditions de déroulement de l'enquête par guide d'entretien

On a effectué un stage étalé sur une période d'un mois du 03/03/2019 au 03/04/2019 d'où on a été mises dans les meilleures conditions, on nous a offert toutes les informations nécessaires qui concernent notre thématique de recherche, qui était assez large d'où une visite aux différents départements de GE est devenue une nécessité. Nous avons été conviées à faire une visite générale aux différents services de l'entreprise.

1-1 Présentation de la SPA Général Emballage :

Général emballage est une entreprise spécialisée dans la fabrication et transformation du carton ondulé sur commande, leader en Afrique.

Entrée en exploitation en 2000 par **BATUCHE Ramdane** actuellement président du conseil d'administration de la SPA (société par action). Avec un capital de 2.000.000.000 DZD opérant sur trois zones d'activité (AKBOU SETIF ORAN) près de 1200 employés et un chiffre d'affaires qui ne cesse d'augmenter Général emballage est une entreprise certifiée ISO 9001 :2015 date d'émission 9 avril 2018.

Elle compte comme clients la quasi-totalité des grandes marques nationales : *CEVITAL. SOUMMAM. TCHIN-LAIT CANDIA .COGB-LA BELLE SAMSUNG.BIOM.AVEA.....etc.* son siège social est à ZAC Taharacht AKBOU dans la wilaya (gouvernante) de BEJAIA

Figure N° 09 : Prise de photo de Générale Emballage



Source : prise par les auteures

L'usine GENERAL EMBALLAGE se situe à la zone industrielle Taharacht Akbou. Positionnées autour de plusieurs entreprises productrices qui font partie de ses clients.

1-2- l'organisation de GE, son identification et sa forme juridique

L'identification de l'organisme d'accueil nous permet de déterminer le portrait de l'organisme, son histoire et son évolution.

1-2-1 L'organisation de GE

L'organigramme général (voir annexe n°2) : L'organigramme de L'entreprise GENERAL EMBALLAGE est composé de la direction générale et de douze autres départements.

1-2-2-Situation juridique

Général Emballage est une Société par action SPA ; son siège social est situé au niveau de la Zone industrielle d'Akbou 06001« Taharacht » avec un capital de 2 milliards de dinars Algériens.

Figure N° 10 : situation géographique de la SPA



Source : Google Maps

Cette figure représente la Situation géographique de l'entreprise qui se situe :

- à 170KM à l'est de la capitale
- à 60KM du port de BEJAIA
- Sur la zone industrielle ZAC TAHARACHT BP 63 E AKBOU 06001
- à 2KM d'une grande agglomération « Akbou » et a quelque mètres de la voie ferrée

1-3- La gamme de produits de l'entreprise

La mission de l'entreprise est de satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeante en matière de produits d'emballage. L'entreprise propose plusieurs produits spécifiques, à chaque clients leurs produits. et les schémas ci-après présents les différentes gammes de produits :

- **Gamme large produit fini** : de la fabrication, transformation à la livraison.

Schéma N°6 : Etapes de fabrication de produits finis



Source : établie par les auteurs.

Avant la livraison, un produit fini passe par 5 étapes à savoir : Onduleuse, imprimerie pour personnaliser le produit, découpage pour le façonné ensuite le collage et enfin l'expédition.

- **Gamme produits semi finis:** de la fabrication à la livraison.

Schéma N°7 : Etape de fabrication des produits semi finis



Source : établie par les auteures.

Contrairement au produit fini la conception des produits semi finis nécessite 3 étapes uniquement, l'onduleuse puis la plaque, enfin l'expédition.

1-4- L'offre de l'entreprise

C'est le résumé de tous les produits que l'entreprise propose sur le marché.

1-4-1- Produits principaux

GENERAL EMBALLAGE répond aux exigences de sa clientèle grâce à la personnalisation des produits selon le besoin de ses clients.

L'entreprise dispose de différentes gammes de produits :

1-4-1-1- Produit semi-fini

Plaque : c'est un assemblage de plusieurs feuilles de papier cannelé collées entre une ou plusieurs feuilles cartonnées. Les onduleuses peuvent produire des cannelures simples, doubles ou triples.

1-4-1-2- Produits finis

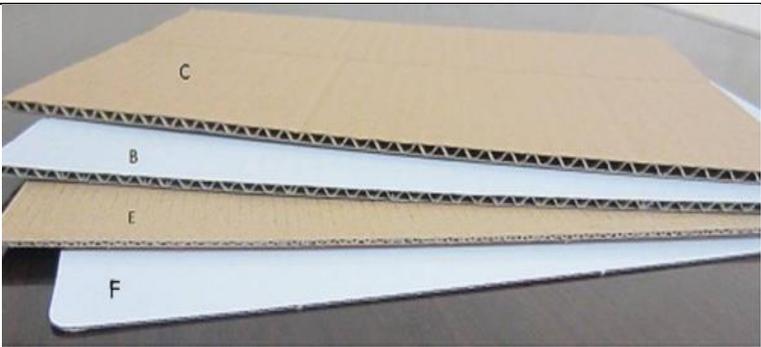
- **Les caisses américaines :** elles sont économiques et faciles à monter, en plus on peut transporter des produits légers, lourds et peu fragiles. Ces caisses respectent les normes alimentaires.
- **La Barquette :** elle est née pour éviter aux fabricants la recherche permanente appropriée à leur produit. Général Emballage a donc développé par la conception de la barquette, une expertise grâce à la complémentarité de ses divisions permettant d'offrir aux différents produits des boîtes de qualité au design remarquable et dans une large gamme de styles sophistiqués.

- **Le box** : fabriqué en double-double lourd avec une double cannelure. Il a une haute résistance au gerbage, au pliage et à humidité, absorption des chocs, adapté aux conditions extrêmes. Il est également utilisé pour l'exportation.
- **Les intercalaires** : rigides, ils maintiennent les produits parfaitement en place, les plaques intercalaires en carton sont fabriquées en papier Kraft et pressées avec des colles solubles à l'eau. C'est pourquoi, il s'agit d'un produit totalement recyclable et biodégradable.
- **Le carton paraffiné** : GE fabrique désormais du carton paraffiné, une première en Algérie. Carton anticorrosion, anti-infiltration, barrière contre les coulées de graisses.
- **Display** : Emballage avec impression photo-réaliste, emballage prêt à vendre, publicité sur les lieux de vente.
- **L'étui pharmaceutique** : souvent perçu comme un ouvrage essentiellement réalisé en carton plat. L'industrie pharmaceutique convient de plus en plus de la pertinence du carton ondulé pour les étuis à médicaments.
- **Les boîtes à pizza modernes** : sont fabriquées en carton ondulé dont la structure cannelée protège le produit et lui conserve sa chaleur. La rigidité et la légèreté
Du carton ondulé confèrent à la boîte à pizza un décisif confort maniement.
- **Boîte d'archive.**
- **Cannelure E et F** : un ondulé presque plat, permettent des ouvrages dont la consistance se rapproche du carton compact ou plat.

Le tableau suivant démontre tous les produits finis et semi finis offert par **Général Emballage** à ses différent clients :

Figure N°11 : les différents produits générés par GE

Game de produit :	Exemple :
Caisses américaines	
Barquettes	
Box	

<p>Display</p>	
<p>Le carton paraffiné</p>	
<p>L'étui pharmaceutique</p>	
<p>Les boîtes à pizza modernes</p>	
<p>Cannelures E et F</p>	



Source : établie par les auteurs.

GENERAL EMBALLAGE applique une stratégie de diversification de clients, tels que les produits alimentaire, bureautique électroménager et même pharmaceutique.

1-5- le processus de croissance externe

Les années suivantes résument le développement de l'entreprise Général emballage à travers le temps.

Tableau N°4 : Le processus de croissance externe de GE

Années	Le développement externe de GE
2000	Création de la SARL General emballage avec un capital de 32 million de dinars dans la zone d'activité de TAHRACHT AKBOU w. BEJAIA (décision APSI n° 13051 du 06 juin 1998).
2002	Entre en production de l'usine d'AKBOU avec un effectif de 83 employés
2006	Le capital est porte à 1.23 milliards DZD avec un effectif 425 employé .entrée en production de l'unité de SETIF
2008	Début d'exploitation verre TUNISIE et entrée en exploitation de l'unité d'ORAN
2009	03 JUIN augmentation du capital à 2 milliard de DA et entre de MAGHREB PRIVATE EQUITY FOUND avec une participation de 40% Général Emballage

	devient une société de capitaux (société par actions). Effectif 597 employées
2010	Exprimés en dollars son chiffre d'affaire et son résultats met sont respectivement de 38.053 millions de dollars et 2.071 millions de dollars ce qui la place au 50 ^{ème} rang des entreprises algérien. Effectifs 630 employées
2011	Les trois usines de production d'AKBOU .ORAN .SETIF cumulaient une capacité de productions de 130 000 tonnes équivalant à 80% de la consommation algérien. Effectifs 699 employées Cotation COFACE « @@@ »
2012	Les capacités de productions sont portés à 130 000 tonnes. L'usine d'ORAN est transfère a la ZI HASSI AMEUR. Productions des premiers ouvrages en hautes résolutions. 2 juillet signature d'une convention cadre en partenaires avec l'université de BEJAIA. 17 Décembre Notation COFACE « @@@ »
2013	23 juillet certificats ISO 9001 2008. 8 octobre démarrage de la premier promotion de licence emballage et qualités à l'université de BEJAIA
2014	22 février signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'agence nationale de l'emploi (ANEM)
2015	Janvier démarrage d'unité de productions à SETIF 02 juin prix d'encouragement de trophée export 2014 (WORLD TRADE CENTER "WTCA »)
2016	Effectif de 1170 employées
2017	Effectif de 1200 employées.
2018	9 avril certificat ISO 9001 2015 (voir annexe N°3), et certification @@@ de la Coface (Voir annexe N°4).
2019	Effectif : 1201, Janvier 16 : Distinguée comme entreprise « inspirante » pour

	l'Afrique dans le Rapport « Compagnies to inspire Africa 2019 » du London Stock Exchange Group (Bourse de Londres), cette distinction récompense notamment les performances de l'entreprise en matière de croissance financière et démographique
--	--

Source : établie par les auteures.

L'entreprise GENERAL EMBALLAGE a énormément évolué depuis sa création dans les années 2000 avec un capital de 32 MDA et 83 employés. En 2009 GE deviens une société de capitaux et obtient en 2018 le **certificat ISO 9001 :2015** et de **la Coface**. Devenue aujourd'hui, une entreprise inspirant pour l'Afrique en 2019 avec un effectif de 1201.

1-6-Les valeurs de GENERAL EMBALLAGE

- **Leadership** : Nos politiques d'investissement, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en découle une mise à niveau continue des compétences humaines et des processus technologiques.
- **Proximité** : Nous entretenons le rapprochement avec nos clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de nos produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.
- **Citoyenneté** : GENERAL EMBALLAGE est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.
- **Développement durable** : GENERAL EMBALLAGE s'engage à :
 1. Recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels
 2. A ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du Développement durable.
 3. A apporté sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

Section 2 : Mécanismes de préparation de l'outil de recherche

Cette section est consacrée, en premier lieu pour rapporter la méthodologie de recherche avec laquelle nous avons procédé, en deuxième lieu nous allons présenter les données recueillies lors de notre période de stage, relatif au développement durable par l'approche RSE.

2-1- les motivations

Comme on l'a déjà dit auparavant l'ultime motivation de notre sujet de mémoire réside dans notre passion et notre inquiétude sur la nature et la dégradation de l'environnement, et le fait de placer le commerce mondial sur le banc des accusés en tant que premier responsable de la situation critique dans laquelle se trouve le monde actuellement nous a mis dans une

situation de reflexe et nous a poussé à chercher pour trouver des réponses à toutes les questions que nous nous somme posées.

Effectuer un stage pratique au sein d'une si grande entreprise nous a permis d'être en contact direct avec le monde professionnel, et comme notre thème de recherche est vaste ont a été dans l'obligation de toucher a plusieurs services et comme le temps n'était pas en notre faveur, on devait donc minimiser l'échantillon de recherche et se contenter des dirigeants de ces services uniquement comme exemple.

De cela on s'est mis à préparer des questions liées aux hypothèses et nos objectifs assignés, on a résolu trente-trois (33) questions. Apporté dans un document qu'on a utilisé lors des entretiens faits avec les responsables des services, le guide d'entretien nous a servi de support pour nous rappeler des différentes questions qu'on devait aborder.

Le guide d'entretien nous a donné la possibilité de recueillir des informations pertinentes et correctes émanant d'une source fiable

2-2 méthodologie de recherche

Dans le cadre de cette recherche, afin de faire une comparaison entre ce qui est abordé dans la théorie et ce qui est observé durant notre stage de pratique et pour pouvoir ensuite confirmer et infirmer nos hypothèses de départ, nous avons adopté une démarche qualitative qui consiste à faire une enquête par un guide d'entretien à réponses avec les responsables des différents départements de la SPA GENERAL EMBALAGE. Dans le but de réunir les données et les informations nécessaires à notre étude.

Par ailleurs nous avons réalisé 5 guides d'entretien qui sont :

- 1- destiné au service commercial.
- 2- destiné au service export.
- 3- destiné au service management qualité.
- 4- destiné au service communications.
- 5- destiné au service récupération déchets.

Afin d'accomplir notre travail d'une manière plus fluide et plus souple nous avons interrogé différents dirigeants de services.

Le choix de ces différents services en particulier est justifié par l'utilité des informations récoltées, au sein de ces services.

1-Le service commercial : ce service nous montre la performance économique de l'entreprise par son chiffre d'affaire qui est une variable importante et une preuve tranchante de l'évolution de l'entreprise.

2-Le service export : comme le développement durable est une mesure internationale, c'est primordial de s'intéresser au service export qui met l'entreprise en relation avec le reste du monde.

3-Le service management qualité : l'une des hypothèses qu'on a proposé au départ concerne la certification, et dans le cas de la SPA Général Emballage concerne le système management qualité (SMQ) ce qui explique l'intérêt du choix de ce service.

4-Le service communication : comme le social est l'une des piliers du DD, et le service communication s'occupe de l'image que l'entreprise reflète sur le marché tout en mettant en relation toutes les parties prenantes de l'entreprise donc faire un entretien dans ce service est indispensable.

5-Le service récupération déchets : comme notre deuxième hypothèse se porte sur l'économie circulaire c'était évident de recueillir des informations au sein de ce service.

Ces différents départements permettent de montrer la performance globale de l'entreprise soit sur le plan national ou international

2-3- la philosophie de structuration du projet du guide d'entretien

Notre guide d'entretien est composé de nombreuses questions qui ont pour but d'apporter le maximum d'informations possible pour éclairer, expliquer et montrer leurs intérêts dans notre recherche, de cela c'est devenu nécessaire de diviser le guide d'entretien en axes de questions qui se fera selon la nature et l'intérêt voulus démontrer par la réponse à ces questions.

1- le premier axe : de questions est dédié à la présentation de l'entreprise, son identification et la détermination de son environnement et son positionnement sur le marché à travers les sept (7) premières questions.

Qui va nous permettre de construire un profil précis de l'entreprise sur la quel notre enquête s'est effectuée, par la détermination de ses activités, produits et de tous ses paramètres.

2- le deuxième axe de questions de la huitième à la quinzième et qui font l'objet de l'étude de l'approche RSE appliquée au sein de l'entreprise, ces questions servent à montrer et à déterminer le degré d'implication des dirigeants dans cette démarche.

3- le troisième axe de questions ici on a essayé de mettre en avant les mécanismes, et les bénéfices apportés par la certification pour l'entreprise, et les raisons sur lesquelles l'entreprise a opté pour la certification. Comme la certification fait l'objet de notre première hypothèse on a consacré treize (13) questions afin de mieux comprendre et s'approfondir dans les intérêts apportés par la certification.

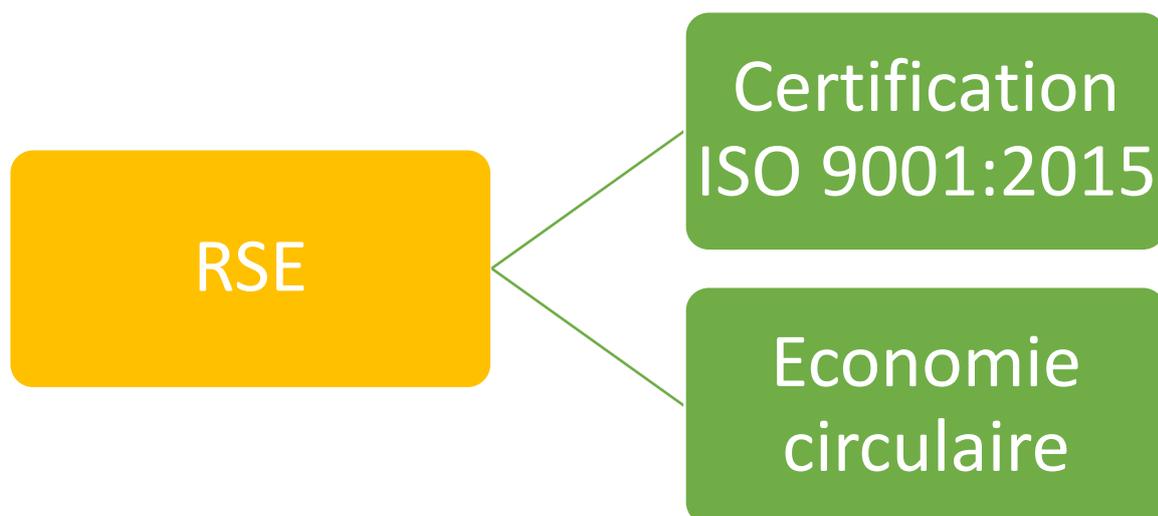
4- le quatrième axe on a avancé des questions relatives à l'écoconception et à l'économie circulaire qui fait l'objet de notre deuxième hypothèse, des questions qui démontrent les préoccupations et les actions mobilisées par l'entreprise pour la réalisation de produits respectueux à l'environnement.

Section 3 : La mise en œuvre de l'approche RSE

Dans cette section nous allons présenter les résultats du guide d'entretien (questionnaire) que nous avons réalisé au niveau de SPA GENERAL EMBALAGE, et qui sera composé de deux volets afin de réaliser une analyse personnalisée des résultats.

Nous allons tout d'abord commencer par le premier volet qui consiste à répondre aux questions relatives à la première hypothèse. Ensuite passer au second volet dans lequel nous allons présenter toutes les réponses liées à la deuxième hypothèse.

Figure N°12 : la mise en place de l'approche RSE



Source : établi par les auteures.

A partir de ce schéma, on constate que GE procède à travers la certification ISO9001 :2015 et l'économie circulaire à la mise en œuvre de l'approche RSE.

3-1- la certification de General Emballage

De tous les référentiels et formes RSE existants, que nous avons cité auparavant dans le chapitre deux, GE applique la certification comme référence à sa qualité.

3-1-1 le système de management qualité de General Emballage

La norme ISO9001 :2015 est une norme internationale mise en place par GE le 23 juin 2013, renouvelée en 2018 par la nouvelle version de la même norme ISO9001 :2015 qui vient l'enrichir par la facilité d'exploitation, l'administration des risques et la coordination des processus appliqué sur la totalité des activités de GE.

3-1- 2 les raisons qui ont poussé GE à se certifier par l'ISO9001 :2015

A travers l'entretien que nous avons effectué avec le responsable management qualité de l'entreprise nous avons recensé cinq (5) raisons principales qui ont incité et stimulé la volonté de la direction générale à se certifier :

- Une reconnaissance international : la norme est un outil servant et favorisant de la mondialisation, et qui facilite a GE d'effectuer ses échanges à l'échelle international.
- Acquérir de nouveaux marchés : lorsque GE s'est certifié elle s'est fait ouvrir sur de nouveaux marchés ce qu'il lui a permis de garantir un positionnement à l'échelle nationale et internationale.
- Une différenciation face aux concurrents : la certification représente un avantage comparatif un avantage concurrentiel, sur laquelle GE peut compter pour être identifier par rapport aux concurrents.
- La satisfaction des parties prenantes : représente l'ultime raison sur laquelle GE s'est basée lorsqu' elle a opté d'adopter la certification, car l'évolution de la performance de GE est influencée par la prise en compte des besoins ces parties prenantes internes et externes.
- Une meilleur performance commerciale : si ne pas être certifier engendre une dégradation sur le rendement des entreprises, être certifier induit a une amélioration du rendement financier. Le rendement de GE est en évolution et ça peut être constaté à partir de l'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise qui sera présenté ci-après dans un tableau comme preuve tangible de l'efficacité de la certification.

De ces faits GE et pour rester toujours dans l'amélioration continue à fait le choix de se certifier, ce qu'il lui a offert l'opportunité d'identifier et déterminer ses actions, satisfaire et attirer les parties prenantes, assurer et atteindre des objectifs qualités.

3-1-3le processus d'obtention de la certification

1- l'engagement de la direction générale car la certification nécessite des moyens humains et matériels, pour qu'il y est un engagement. C'est-à-dire la mise en place d'un système management qui est représenté par le politique management qualité qui va être communiqué à toutes les parties prenantes de l'entreprise.

2- mettre en place les exigences de la norme 9001 :2015 accompagné par un consultant dans le domaine qui maîtrise la norme, et faire des formations.

3- faire appel à un bureau externe spécialisé et accrédité tel que SGS, VERITA pour auditer le SMQ afin d'impliquer, valoriser et perfectionner les compétences des collaborateurs

3-1-4 utilisations des ressources de GENERAL EMBALLAGE

Le principe de la norme ISO 9001 :2015 permet à l'entreprise une meilleure gestion de ressource afin de mieux optimiser et gérer ces ressources (naturelles, humaines ...etc.).

3-1-5 le positionnement de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE sur le marché étranger

Lorsque GE s'est certifiée au système management qualité ISO9001 :2015 c'est devenu obligatoire pour elle d'être conforme aux exigences de cette norme. Cela donne une assurance au client étranger, car les clients étrangers cherchent à travailler avec une entreprise qui assure sa pérennité pas avec une entreprise qui va disparaître au premier pas. Donc cette certification est comme une assurance pour les clients d'être libre et/ou servis à tout moment.

GE est une entreprise qui exporte ses produits vers différents pays tel que : **la Tunisie, Libye, Mauritanie, France Espagne, et la Belgique ...etc.**

➤ Les 5 premiers clients étrangers de la SPA général emballage

1- HORCHANI DATTES SARL.

2- VACPA BOUDJBEL.

3- MAC IMPORT EXPORT.

4- LES AGRUMES DU GOLF PLUS.

5- EUROCYCLES.

3-1-6 la gestion des risques au sein de GENERAL EMBALLAGE

La nouvelle version ISO 9001 :2015 offre un meilleur management de risques (tous types de risques confondu (risque politique, économique)) liés à l'activité l'entreprise. Donc cette identification de risques au quels GE est confronté, lui permet d'anticiper la mise en place des actions préventives.

D'après les réponses obtenues lors de notre entretien avec le responsable management qualité, on peut dire que la démarche qualité de GE lui apporte des changements et des améliorations positives concernant l'environnement global, l'augmentation de sa part du marché international tout en améliorant sa performance interne à travers la sensibilisation du personnel afin de refléter une image de marque améliorée.

3-2- la pratique de l'économie circulaire au sein de GENERAL EMBALLAGE

L'entreprise générale emballage est un leader dans la fabrication du carton ondulé, une industrie appréciée et beaucoup demandée. Car le carton facilite la transportation des produits, le carton de GE est conçu d'une manière respectueuse de l'environnement. Le recyclage du carton permet de minimiser le nombre d'arbres abattus par an, la réduction le rejet de CO2 dans l'environnement et les risques de pollution, donc le carton est un emballage biodégradable.

3-2-1 GENERAL EMBALLAGE et le respect de l'environnement

Le respect de l'environnement peut être démontré par le choix de GE de concevoir un produit biodégradable comme le carton qu'elle recycle. GE respecte l'environnement car tous ces fournisseurs du papier sont des fournisseurs respectueux au DD. Au niveau de la zone d'Akbou GE, c'est la seule entreprise qui possède une station de traitement des eaux.

3-2 -2 L'économie circulaire et GE

Comme on l'a expliqué au préalable dans le chapitre théorique, l'économie circulaire est une économie plus durable est son application au sein de GE se manifeste à travers les différentes activités économiques, sociales et environnementale de cette dernière.

GE mène les actions relatives à l'économisation des ressources et des énergies, et l'accroissement de sa performance environnementale en se basant sur la démarche zéro(0) déchets jetés, le traitement des eaux et la récupération qui se fait de la part de :

- STEP (station d'épuration)
- Les conventions avec des recycleurs en :
 - Déchets chimiques (ancres colle, huile..... etc.) ;
 - Plastique ;
 - Tonnerre et cartouche de l'imprimante ;

Schéma N°8 :l'économie circulaire au sein de GE

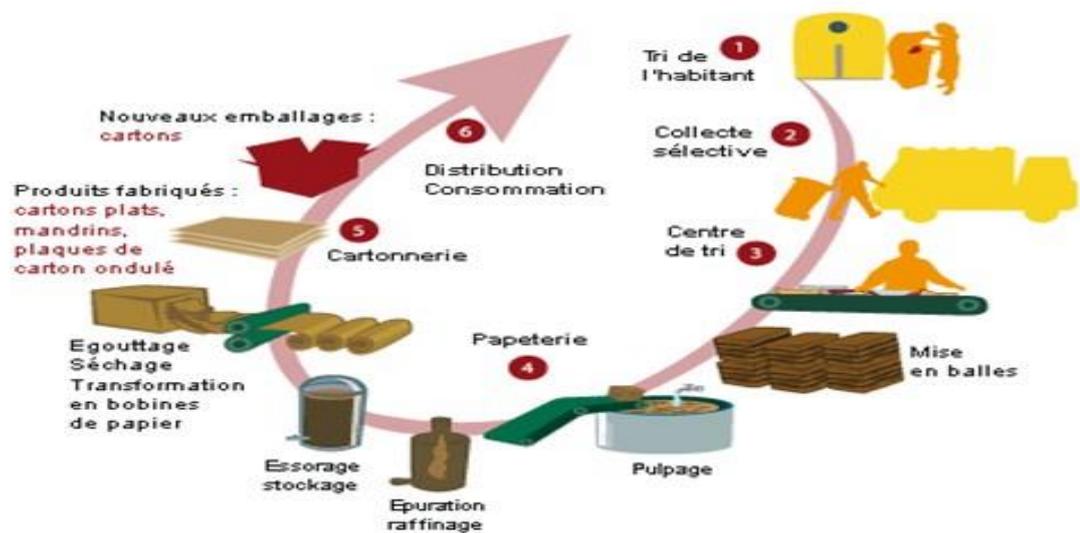


Schéma du recyclage des emballages en papier - carton

Source : document interne de l'entreprise.

Ce schéma représente une industrie en boucle fermé appliqué par GE. Qui recueille le carton déjà utilisé dans les usines, le commerce et les foyers pour les réinsérer dans l'industrie du recyclage et l'utilisation comme matière première dans un cycle de vie nouveaux.

Mais GE rencontre plusieurs contraintes concernant l'application de cette boucle fermée :

- La superficie importante de l'Algérie rend les coûts logistiques (transport des déchets coûteux) onéreux.
- En Algérie il n'y a pas un processus de récupération de déchets (pas de tri sélectif).
- L'Etat n'encourage pas l'initiative de récolte et d'exportation de déchets (pas d'avantages fiscaux (TVA19%)).

3-2- 3 la récupération de déchet par GE

En matière de la RSE et DD il faut savoir que GE récupère l'ensemble des déchets en carton, et selon l'entretien fait avec le responsable récupération déchet sur ce qui concerne la récupération.

Le gisement des déchets de papier actuel est de l'ordre de **1.2 millions tonne/an**, tous papier confondus mais la récupération reste toujours timide, elle avoisine les 10% soit 100 000 à peu près. La récolte et la récupération se fait au sein de l'entreprise et en dehors de l'entreprise

- 1- **Les déchets récoltés au sein de l'entreprise** : l'ensemble de déchet procès et les rejets industriels (déchets de production) qui sont récoltés après le processus de fabrication de carton ondulé qui induit nécessairement la rognure du papier qui vient après avoir coupé ou façonner le carton.
- 2- **Les déchets récoltés en dehors de l'entreprise** : GE incite les citoyens à la récolte des déchets du carton en le rachetant à travers les réseaux sociaux à travers des annonces (voir annexe n°5) et cela pour faciliter la récolte tout en offrant de l'emploi.

3-2-4 le recyclage du carton :

GE ne recycle pas elle-même les déchets récoltés mais elle les exporte, d'où **90%** des déchets du papier récupérés sont destinés à l'exportation. Le recyclage se fait en **Belgique, suisse, Espagne et la Tunisie**. Auprès des quelles GE importe sa matière première (bobines du papier) donc on constate que les clients de GE sont aussi ses fournisseurs.

Sur le plan symbolique GE organise et finance chaque année une opération de reboisement au environ du 21 mars avec la société civile pour délivrer le message à la société et pour restituer à la terre la fraction du bois qui est utilisée dans la fabrication de certain type de papier ondulé, et sponsorise les évènements écologiques.

A travers les informations et les réponses que nous avons recueilli durant notre stage on peut constater que GE est impliquée dans la logique de l'économie circulaire qui figure par ses engagements et son respect pour l'homme et la nature, basé sur trois aspects, à savoir :

- 1- **Aspects économiques** : à travers la valorisation des déchets du papier en un produit qui représente la matière première pour l'usine papetière et diminuer les couts d'importation de la matière première destinée à la transformation et l'emballage.
- 2- **Aspects sociale** : à travers la création de nouveaux postes d'emploi directes est indirectes est diminuer le taux de chômage.

- 3- **Aspects environnementaux** : à travers le recyclage de déchets du papier on diminue l'utilisation des arbres (cellulose). Et on élimine les risques liés aux incendies car le papier est considéré comme le deuxième produit inflammable après les produits pétroliers.

Section 4 : les indicateurs de performance

Pour dire que GE, est une entreprise qui intègre la RSE dans ses stratégies on doit déterminer les différents indicateurs stimulant son activité et sa performance.

4-1-les indicateurs sociaux de l'entreprise

Les indicateurs sociaux montrent la volonté exprimée par l'entreprise de respecter le pilier sociale du DD.

4-1-1 les ressources humaines de l'entreprise

Illustration de toutes les ressources et les moyens humains de l'entreprise

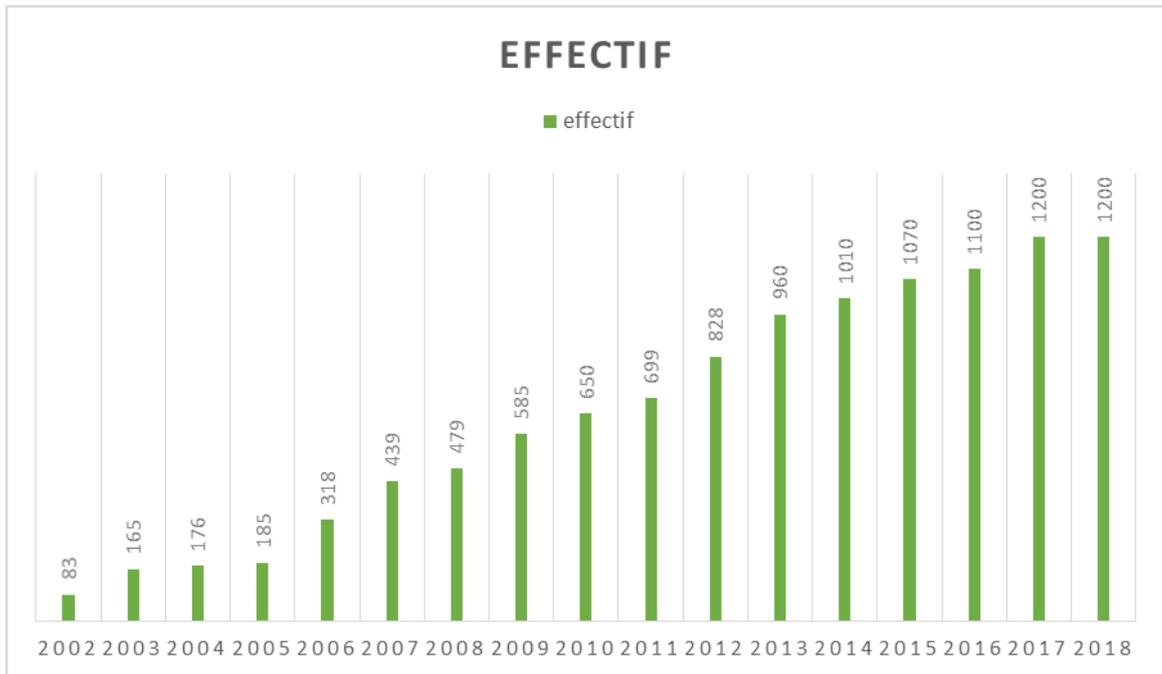
Tableau N°5 : ressource humaines de General Emballage :

Niveau de qualification	Nombre	Effectif global en %
Cadres	58	5.74%
Maitrise	223	28.08%
Exécution	729	72.18%
Total	1010	100%

Source : document interne à l'entreprise.

Le tableau ci-dessus, démontre la répartition de l'effectif selon le niveau de qualification et sa représentation en pourcentage, synthétisée par le graphe suivant :

Schéma N° 9: Graphe retrace l'évolution de l'effectif de GENERAL EMBALLAGE de 2002-20018



Source : établie par les auteures.

Ce graphe retrace l'évolution de l'effectif des trois unités de production de GE qui a évolué de façon remarquable depuis sa création en 2002 avec 83 employés uniquement. En 2008 l'effectif avoisine les 500 employés, dus au début d'exportation vers la Tunisie, pour arriver à 1200 employés en 2018.

4-1- 2les indicateurs économiques de l'entreprise

C'est évident de parler sur la performance économique de GE et de rappeler que cette fonction représente l'organe vital de l'entreprise, et cela à travers les trois tableaux suivants qui vont respectivement présenter l'évolution du chiffre d'affaire, le volume de ventes et la détermination de la part de marché national sur une période de deux ans de 2016 à 2017.

4-1-2 -1 Evolution du chiffre d'affaire :

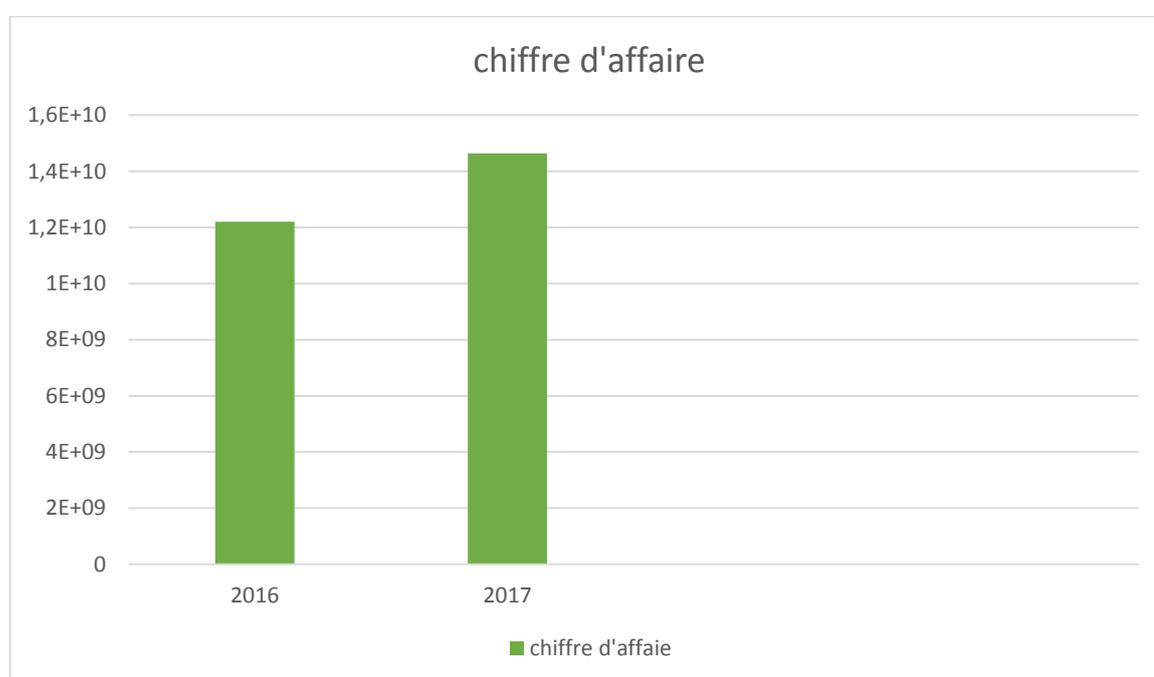
Le chiffre d'affaires est la somme des ventes de biens ou de services d'une entreprise. et concernant GE ces chiffres d'affaires d'une période de deux ans sont comme suit :

Tableau N°6 : Evolution du chiffre d'affaire 2016-2017

Années	Chiffre d'affaire	Augmentation du CA
2016	12.202.644.087,47	+17%
2017	14.643.172.904,96	+20%

Source : document interne de l'entreprise

Schéma N° 10 : Graphe de l'évolution du chiffre d'affaire de GE 2016-2017



Source : établi par les auteures.

En constate un accroissement du chiffre d'affaire de 20% de l' année 2017 par rapport à l'année 2016 prouve que GE est une entreprise qui possède un portefeuille de clients très important due à l'assurance attribuer par l'entreprise a ses clients, grâce à la certification.

La certification en termes de qualité attire plus de clients étrangers, l'efficacité de la production et les efforts fournis par les différentes équipes de l'entreprise, ce qui donne la possibilité à l'entreprise d'accroître son chiffre d'affaire.

4-1-2-2-- Evolution du volume des ventes :

Le volume des ventes est un élément phare lors de l'étude de la performance commerciale et dans le cas de GE les ventes évoluent comme suit :

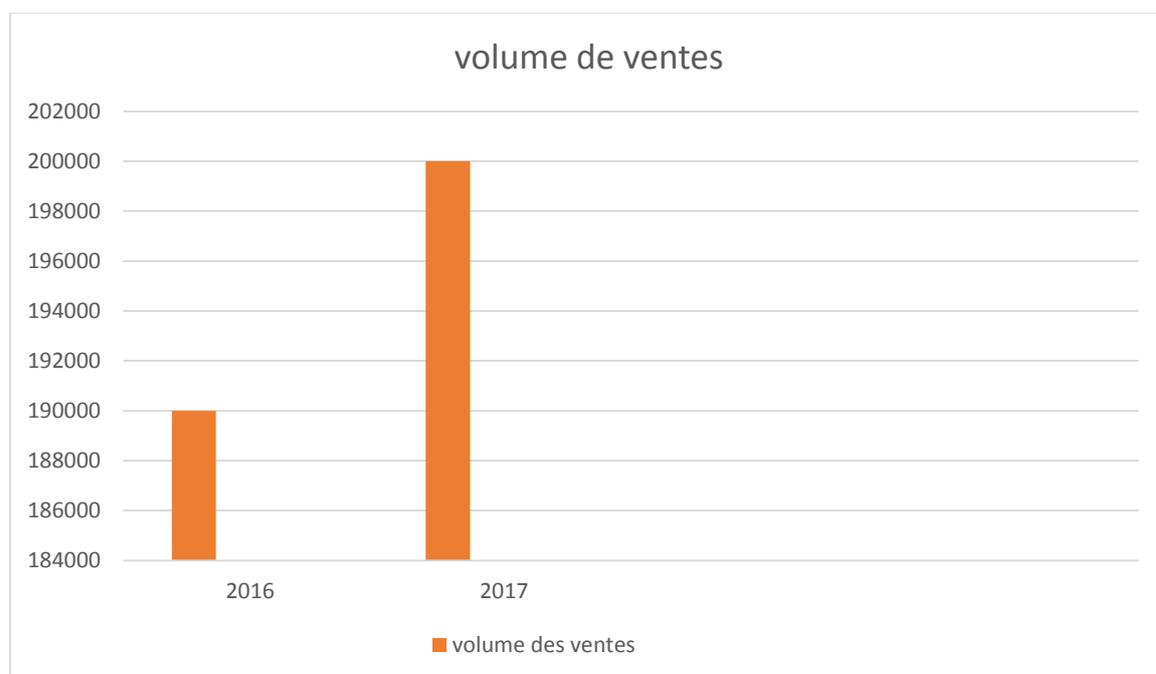
Tableau N°7 : Evolution de volume de ventes 2016-2017.

Années	Volume des ventes (tonnes)
2016	190.00Tonnes
2017	200.000 Tonnes

Source : document interne à l'entreprise.

L'évolution de volume des ventes résulte de l'augmentation des demandes et l'achat des divers produits proposés par l'entreprise. La figure suivante schématisera cette évolution.

Schéma N° 11 : Graphe représente l'évolution du volume des ventes de GE 2016-2017



Source : établie par les auteures.

On remarque une augmentation en flèche du volume des ventes 200000 tonnes en 2017 par rapport à l'année 2016. Cette augmentation est le résultat d'une bonne organisation du personnel et d'un management de qualité suite à la certification de l'entreprise par l'ISO9001 :2015.

4-1-2-3- Evolution de la part de marché :

Dans le monde des entreprises, la part de marché d'un service ou d'un produit désigne le rapport entre les ventes de ce produit ou de ce service réalisées par une société et les ventes

totales de ce même produit ou de ce même service réalisées sur le marché. Est un indicateur clé pour elle.

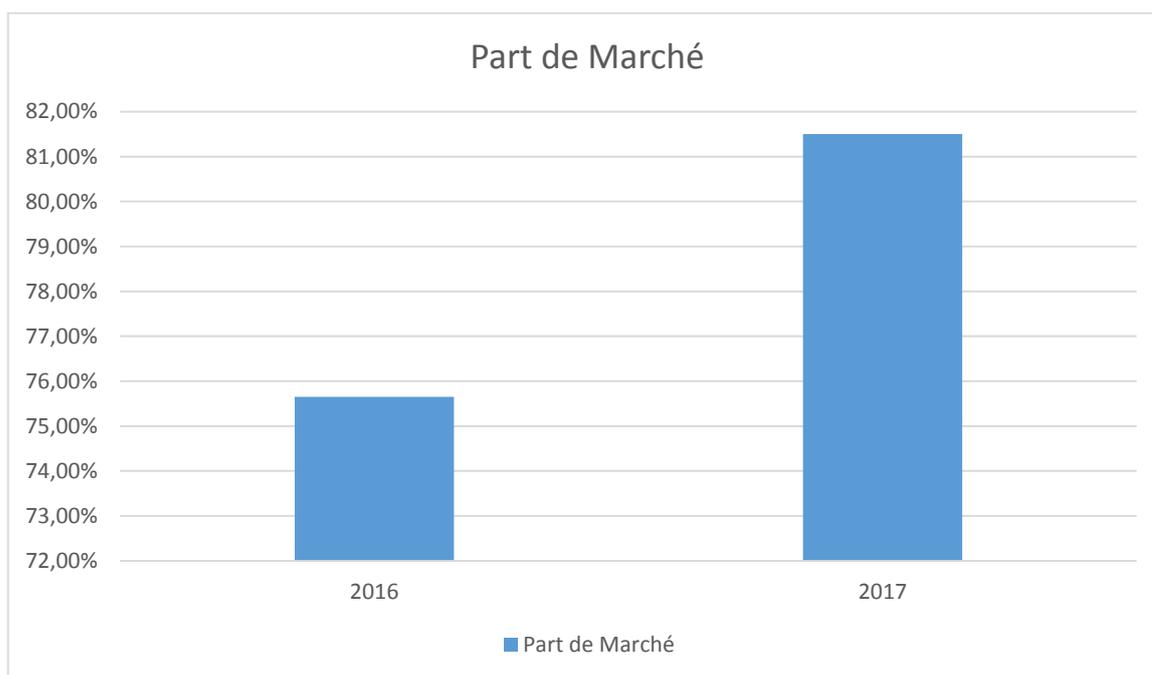
Tableau N°8 : Evolution des part de marché 2016-2017.

Années	Parts de marché
2016	75,65%
2017	81,50%

Source : document interne à l'entreprise.

La part de marché de GE est un indicateur économique important, traduisant la performance commerciale

Schéma N°12 : Graphe représentatif de l'évolution de la part de marché de GE 2016-2017



Source : établie par les auteures.

L'augmentation de la part de marché de GE en 2017 par rapport à 2016, démontre qu'elle détient l'ensemble des clients sur le marché national c'est à dire que l'entreprise est le leader en Algérie et qu'elle travaille avec la majorité des entreprises dans différents secteurs d'activités. En plus du marché national GE exerce son activité à l'international avec des

entreprises exigeantes en termes de qualité, qui ont choisi GE à cause de la bonne image et la bonne réputation que lui attribuent la certification et l'économie circulaire.

4-2 - les parties prenantes de l'entreprise

L'entreprise compte parmi ses parties prenantes les clients, fournisseurs et concurrents, qui influencent les stratégies qu'elle met en place.

4- 2-1 Les clients de GE :

La SPA compte parmi ses clients de grands acteurs de la scène économique nationale comme : la SPA CEVITAL, SARL ALMAG, SOUMMAM, IFRI, ROUIBA, SOCOTHYD, LA BELLE, LAITERIE TREFLE, GROUPE OUCHERIF, HENKEL, SWALL TUBI, ENIEM, CONDOR, VITAJUS, RAMDY, la Tunisie et bien d'autres.

On remarque que la majorité des clients de GE sont de grandes entreprises et des multinationales. Qui veille à satisfaire leurs clients en leur procurant un produit de qualité donc optent pour GE dans l'emballage.

4-2-2 Les fournisseurs de GE

La SPA s'approvisionne sur le marché étranger à 93%. Les matières premières (bobines de papier de différents types) viennent de l'étranger et 07% viennent du marché national (ingrédients de colle, amidon...). Elle vise comme clientèle principale le marché national, comme elle exporte les déchets de fabrication vers l'étranger en destination de l'Espagne, des pays bas et d'Arabie saoudite. Elle a exporté depuis 2005 environ 1600 tonnes de déchets vers ces pays.

4-2-3 Les concurrents de GE

GE est leader de cartonnage en Algérie, parmi ses concurrents on site Maghreb emballage, IEICO (industrie des cartons ondulés) le groupe GIPEC (Groupe industriel du papier et de la Cellulose) qui sont en même temps des clients.

Le tableau ci-après présente les caractères des concurrents :

Tableau N°09 : les concurrents de GE

Caractères des concurrents	Part en pourcentage %
Concurrents locaux	100 %
Concurrents étrangers	0 %

Source : document interne de l'entreprise.

GENERAL EMBALLAGE n'a pas de concurrents étrangers du moment qu'il est interdit par la loi l'importation du carton, ce qui a permis à l'entreprise de se positionner en tant que leader sur le marché de l'industrie du carton ondulé.

Section 05 : Synthèse et Perspectives

Dans cette section nous allons mettre la main sur les différentes étapes sur lesquelles on a passé lors de la réalisation de ce chapitre en particulier, et le mémoire en générale sous forme de synthèse. Et mettre en avant tout ce que nous avons appris tout au long de notre recherche et durant notre stage, et enfin la présentation des perspectives ciblées par GE.

5-1- synthèse

A la lumière de la réalisation de ce mémoire on a effectué plusieurs recherches et lectures dans le but de comprendre et de saisir le plus grands nombre d'informations, puis nous avons souligné avec prudence les idées nécessaires à notre thème : le Développement Durable par l'approche RSE : cas de GENERAL EMBALLAGE.

Comme notre projet de recherche est tellement vaste il a fallu cerner et préciser notre thématique de ce fait on a mis en place cette question centrale : dans un souci d'inscription dans une perspective de Développement Durable, Quelles sont les mécanismes mobilisés par GENERAL EMBALLAGE dans le cadre de la mise en place de l'approche RSE ?

Et pour répondre à la problématique posée il fallait tracer un plan de conduite et établir des hypothèses de recherche pour mieux s'orienter et présenter l'essentielle, d'abord par la compréhension des concepts clés apparut dans la problématique comme la RSE qui fait l'objet du premier chapitre ou on a présenté divers éléments relative à cette démarche, historique, approches, principes, et type d'action mené par GE dans le cadre de sa réalisation.

Puis en second lieu le DD un concept assez connu et fait à ce jour la une sur le mass-média à cause de sa relativité avec n'importe quel sujet. Et en ce qui nous concerne, c'est la position qu'il occupe en économie généralement et en commerce international principalement en terme de résolution de conflits internationaux entre les intérêts des entreprises et les intérêts de la société et l'environnement qui nous importe le plus qui fait l'objet de notre deuxième chapitre. En retracent toutes les étapes à travers lesquelles le DD a grandi, tous les organismes au cœur des quels il s'est fondé, et les divers conférences qui ont médiatisé et populariser ces principes et dimensions dans le monde.

En fin, le cas pratique qui met GENERALE EMBALLAGE sous le spot, comme un modèle vivant de notre problématique initiale au sein duquel on a réalisé notre stage pratique.

Ou nous avons recueillie les informations nécessaires afin d'affirmer ou infirmer les hypothèses que nous avons proposée au préalable, ou on a évoqué le référentiel de la certification et sa présentation comme forme de RSE, et la mise au point de l'économie circulaire comme levier de DD.

Au terme de cette synthèse, on constate que notre problématique rythme bien avec nos hypothèses qui ont amené au clair nos réflexions et ont expliqué les points d'interrogation qui résidaient dans notre tête par les réponses trouver et conçu toute au long de notre travail.

On peut conclure tous cela, en disant que l'expérience qu'on a vécu durant la réalisation de ce mémoire, montre que le théorique correspond au pratique est cela à plusieurs reprises et aspects bien que ça reste timide.

5-2-Les perspectives de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE

GENERAL EMBALLAGE est une entreprise ambitieuse, confiante et qui cherche toujours à rester au premier plan en maintenant sa position de leader du carton ondulé.

En matière de certification l'entreprise GE est certifiée par la norme ISO 9001, et suit un cahier de charge volumineux car elle compte ajouter d'autre certifications à ses anciens accomplissements, d'où la certification à l'ISO 14001 et ISO 45000 sont en cours en vue d'améliorer sa position et renforcer ces actions environnementales, sociales et sociétales.

L'année 2019 débute avec GE par le renforcement de sa position avec la création d'une direction de collecte des déchets, ce qui ouvre la voie à la réalisation du méga projet de l'entreprise consistant en la réalisation d'une future usine de papier recyclé qui sera prête selon les estimations d'ici 2022 à ORAN qui va être 5 fois plus grande que l'unité de production de la ZAC d'AKBOU.

Selon, le PDG de Général Emballage M. Ramdane Batouche « *les besoins de cette seule usine sont de 400.000 tonnes de déchets par an, ce qui fait un peu plus de 1.000 tonnes de déchets par jour* »¹⁴²

¹⁴² Ouramdane, Mehenni, M. Ramdane Batouche, PDG de Général Emballage, « l'Algérie pourrait devenir un pays exportateur de papier », quotidien El Watan, 22 mai 2018 / 13 :30 consulté le 25/05/2019 à 13 :12 sur <https://www.algerie-eco.com/2018/05/22/m-ramdane-batouche-pdg-de-general-emballage-lalgerie-pourrait-devenir-un-pays-exportateur-de-papier/>.

Ce projet vital va permettre à GE d'être gagnante à plusieurs niveaux :

- En premier lieux diminuer la pollution en récoltant plus de déchets papier (sur tout le territoire algérien).
- Minimiser le nombre d'arbres abattus (réutiliser la cellulose qui peut être utilisée jusqu'à 6 fois).
- La récupération de déchets se fera pratiquement au niveau de toutes les wilayas, de ce fait GE va développer un réseau de collecte d'où 15 sites seront mis en place sur le territoire national.
- GE va compter sur l'ANSEJ, par le financement de camions et de camionnettes et l'élaboration de conventions d'achat de papier récolté.

« Des organismes officiels et universitaires estiment que l'activité de récupération et de valorisation des déchets peut générer quelques 38 milliards de DA annuellement et créer des milliers de postes de travail. »¹⁴³

- GE va arrêter l'importation de bobines de carton lors de la réalisation du projet de recyclage de déchets qui constitueraient éventuellement une matière première pour ses unités de fabrication (assurer l'autosuffisance de GE et même devenir exportateur).
- la récupération et le recyclage des déchets va apporter de l'équilibre à la balance commerciale ;
- le projet permettra au pays de substituer, par une production locale, près de 22.000 millions de dinars par an d'importation.
- L'entreprise vise à réaliser 25% de son chiffre d'affaires à l'international d'ici 2020.

Dans la partie pratique de notre mémoire, nous avons rapporté les données recueillies pendant notre période de stage au sein de l'entreprise GENERAL EMBLAGE.

Nous avons présenté dans la première section les conditions de déroulements de l'enquête par un guide d'entretien, son historique, ces différents produit, sa localisation, dans la deuxième section nous avons expliqué les mécanismes de préparation de l'outil de recherche ; les motivations, la méthodologie du recherche utilisé ...Ets. Dans la troisième et la quatrième section nous avons présenté l'analyse des donnés collecté durant notre stage pratique.

¹⁴³ Tadjer, Rafik, (21 Sept. 2017 à 18:30) General Emballage se lance dans le recyclage des déchets, [L'Actualité en temps réel](https://www.tsa-algerie.com/general-emballage-se-lance-dans-le-recyclage-des-dechets/), consulté sur <https://www.tsa-algerie.com/general-emballage-se-lance-dans-le-recyclage-des-dechets/>.

CONCLUSION GENERALE

Cette recherche avait pour ambition d'apporter une contribution à une meilleure compréhension des mécanismes mobilisés par la SPA GENERAL EMBALLAGE, dans le cadre de la mise en place de l'approche RSE pour s'inscrire dans une perspective du Développement Durable. De nos jours, le développement durable est devenu une mode et la RSE est l'approche idoine pour l'atteindre.

De manière plus précise, ce travail révèle deux apports conceptuels importants. Le premier, est lié à la compréhension du concept du Développement Durable. Le second contribue à l'identification de la RSE comme outil au développement de l'entreprise par l'amélioration de ses performances financières, environnementales et sociétales.

D'abord, nous voulions montrer que le Développement durable, est devenu un élément phare dans la dynamique économique des entreprises à travers ses trois dimensions à savoir : la dimension environnementale, économique et sociale.

Ensuite, nous cherchions à décrire l'intégration de ces dimensions dans la gestion de l'entreprise, par l'approche RSE comme moyen et outil permettant à l'entreprise de déterminer sa stratégie à travers laquelle, elle peut répondre aux attentes et aux exigences de ses parties prenantes.

Enfin, notre dernier objectif était d'éclairer la manière à travers laquelle l'entreprise inscrite dans une démarche RSE procède pour réaliser le développement durable. Par le biais de la certification comme référentiel et la mobilisation de l'économie circulaire comme mode de développement, la RSE est bien présente au sein de notre cas d'étude.

Ceci dit, les résultats de notre étude se déclinent comme suit :

- La certification a permis à GENERAL EMBALLAGE d'avoir un positionnement dans le marché international ;
- La certification offre à l'entreprise l'opportunité d'être compétitive et performante ;
- GENERAL EMBALLAGE a connu une amélioration dans le rendement financier due, principalement, à la certification ;
- Le Système Management Qualité (SMQ) permet à GENERAL EMBALLAGE de satisfaire les besoins et les attentes de ces parties prenantes ;
- La récolte et le recyclage de déchets constitue une source permanente de matières premières pour GENERAL EMBALLAGE.
- L'écoconception des produits, de GENERAL EMBALLAGE, fait preuve de son engagement envers la nature et sa citoyenneté ;

- La performance environnementale de GENERAL EMBALLAGE se base sur la démarche zéro (0) déchets.

Ceci, nous conduit à dire que la certification ISO 9001 :2015 représente pour GE un référentiel, voire une forme de la RSE à travers laquelle GE et comme toute les entreprise à travers le monde, est aussi impliquée dans les enjeux et les principes globaux du DD, voire la préservation de la nature, le respect de la société et l'amélioration économique. Ce qui conforte notre première hypothèse, qui consistait à supposer que le recours à la certification peut mener l'entreprise GE de s'inscrire dans une perspective de DD.

S'agissant de la deuxième hypothèse, les résultats énonçaient préalablement la confirment. Le recours, de GE, à l'économie circulaire par le recyclage de déchets comme levier d'action peut l'aider à s'inscrire dans une optique du Développement Durable.

Au terme de cette recherche, il est utile de signaler notre méthodologie sur laquelle on s'est basé. Le choix d'un guide d'entretien directif comme outil de collecte d'informations nous a permis une exposition ordonnée des sujets à aborder et une suggestion des techniques de relance ou d'approfondissement à utiliser avec les dirigeants de l'entreprise.

Par ailleurs, nous devons signaler les difficultés rencontrées en termes de collecte des données chiffrées des années antérieures. Cette lacune pouvait facilement consolider l'explication, à nos yeux, de l'intérêt de la RSE dans l'amélioration des performances économiques de l'entreprise. Ce qui nous fait dire que notre mémoire, malgré sa modestie, pourrait faire à l'avenir objet d'une recherche académique plus poussée. Etre choisie par des scientifiques de notre spécialité et pourquoi pas faire l'objet d'une éventuelle continuité afin d'apporter une amélioration à cette thématique.

Annexes

Questionnaire :

Dans le cadre d'un stage sous le thème « Le Développement Durable par l'approche RSE Cas : General Emballage », stage faisant partie d'un travail de recherche pour la préparation d'un master en sciences commerciales dans la spécialité finance et commerce international à l'université de Bejaia, ont vous sera reconnaissantes si vous répondez à ce

I-Présentation de l'entreprise :

1. Identification de l'entreprise :

- Raison sociale :
- Adresse :
- Date de création :

2. Forme juridique :

• EURL

• SARL

• SPA

3. Votre entreprise issue d' :

• Une nouvelle création.

• Une délocalisation.

• Une succursale.

• Une entreprise autonome.

• Autres (veuillez préciser) :

4. Quel est le secteur d'activité principale de l'entreprise ?

- Agro-alimentaire
- Transport
- Industrie

5. Quelles sont les divers produits offerts par votre entreprise :

.....
.....

6. Quel est l'effectif salarié de l'entreprise ?

- 10 à 50
- 50 à 100
- 100 à 250
- Plus de 250

7. Quel est le type de marché de l'entreprise ? (cocher plusieurs choix)

- National
- Régional
- International

II- La démarche RSE au sein de l'entreprise

8. Connaissez-vous les principes de la RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) ?

Oui

Non

9. Si c'est oui citez quelque uns :.....
.....

10. Pensez-vous que l'entreprise est engagée dans une démarche RSE ?

Oui

Non

11. Quels sont les types d'action menée par l'entreprise dans le cadre d'une démarche RSE ?

• Action environnemental

• Action sociale et sociétale

• Action liée à la gouvernance

12. Quels sont les coûts d'opportunité et les coûts financiers qu'engendre l'application de la RSE au sein de votre entreprise ?

• Les coûts d'opportunité:.....

• Les coûts financiers (investissements).....

13. L'adoption de l'approche RSE a-t-elle impulsé une révision des ambitions stratégiques de l'entreprise ?

Oui

Non

Si c'est oui de quelle nature ?

.....
.....
.....

14. L'insertion de l'entreprise dans l'approche RSE l'a aidé à améliorer sa performance économique ?

Oui

- Si c'est oui, quels sont les résultats qui démontrent cette ascension ?

.....
.....
.....

15. Les contraintes rencontrées par l'entreprise en adoptant la démarche RSE ?

- Complexité au niveau juridique
- Les difficultés financières
- Complexité au niveau managérial
- Difficultés liée à la communication

III- La certification au sein de l'entreprise

16. L'entreprise est-elle certifier ?

Oui

Non

17. Si c'est oui, par quelle norme ?

- ISO2600
- ISO9001
- ISO14000
- ISO22000

18. Pour vous c'est quoi une certification ISO (9001) ?

.....
.....

19. Identifier les raisons pour lesquelles l'entreprise a choisi cette certification ?

.....
.....

20. Combien ça coute une certification ?

.....

21. Comment obtenir une certification ISO (9001) ?

.....

22. Quels sont les bénéfices apportés par la certification ISO9001 pour l'entreprise ?

.....

23. Est-ce que la certification a permis à l'entreprise de se positionner sur le marché étranger ?

Oui

Non

-si c'est oui, à travers quels mécanismes ?

.....

24. Le recours à la certification s'est fait par contrainte ou par choix stratégique ?

.....

.....

25. Comment la prise en compte des besoins des parties prenantes internes et externes contribue à la performance de l'entreprise ?

.....

.....

26. Quels sont les changements apportés par la norme ISO9001 au sein de l'entreprise ?

• Changement technique

• Changement humains

• Changement Organisationnel

27. la certification ISO9001 est valable ?

• Un an

• Deux ans

• Trois ans

• Dix ans

28. l'entreprise opte pour la certification afin de montrer son engagement au Développement Durable ?

Oui

Non

29. Sur quel axe d'application la certification et la RSE de l'entreprise sont-elles orientées ?

• Economique

• Sociale

• Environnemental

• Autre, précisez :

III- la pratique de l'économie circulaire au sein de l'entreprise

30. Les démarches écologiques préoccupent-elles l'entreprise ?

Oui

Non

-Si oui, comment :.....

31. L'entreprise mobilise-t-elle l'économie circulaire pour la réalisation du développement durable ?

Oui

Non

32. Est-ce que les produits fabriqués par l'entreprise sont Eco-conçus et respectueux pour l'environnement ?

Oui

Non

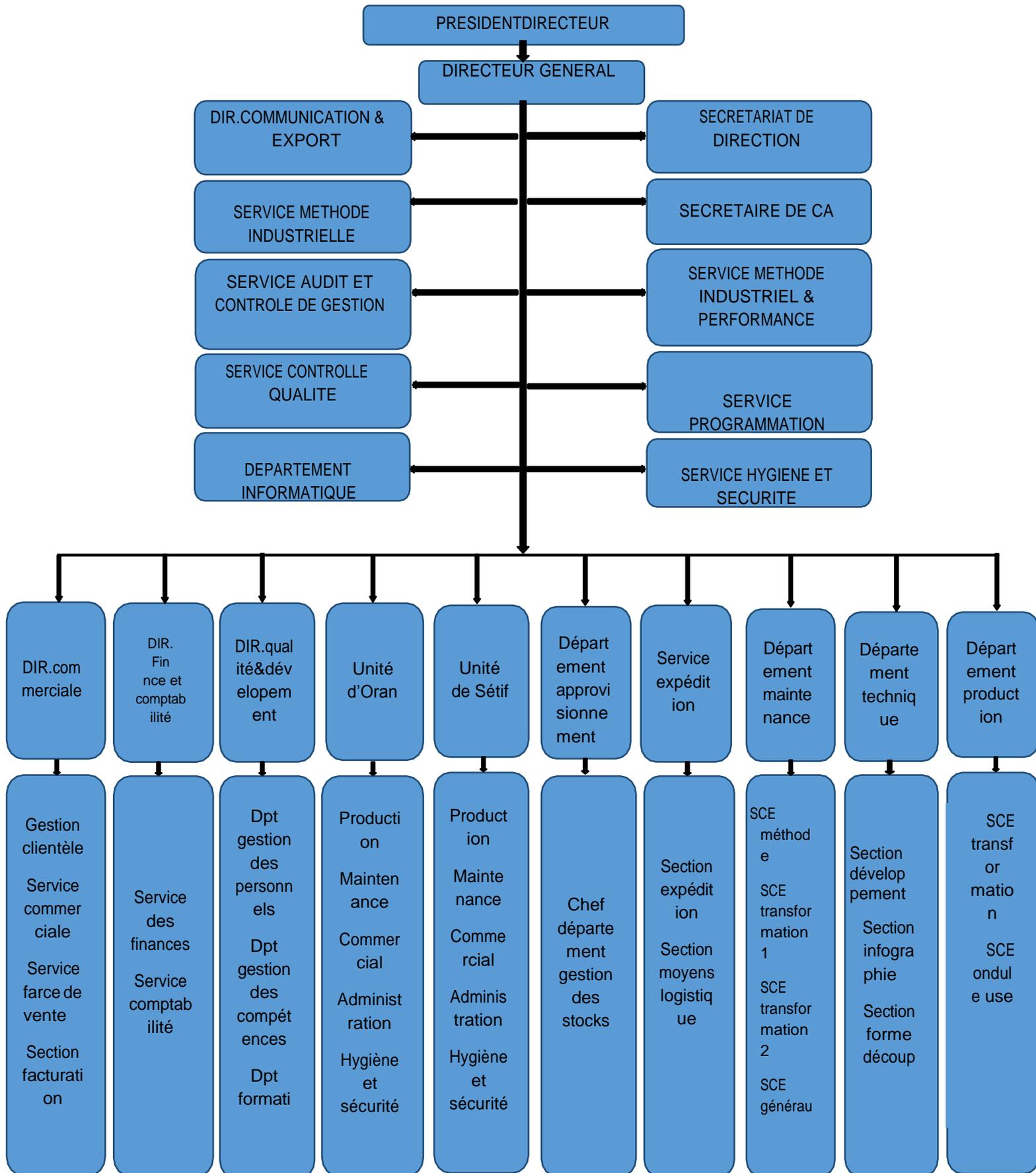
33. Quelle sont les actions principales que l'entreprise a mis en place ?

- Economie d'énergie et des ressources

- Accroître la performance environnementale.

- Accroître la performance sociale

Annex N°2: Organigramme de General Emballage





POLITIQUE QUALITE

GENERAL EMBALLAGE

La mission de GENERAL EMBALLAGE est de mettre son savoir, le génie et la passion de ses équipes au service des projets de ses clients, afin de faire de l'emballage un compagnon agissant de leurs produits.

GENERAL EMBALLAGE œuvre au quotidien à renforcer la confiance et la fidélité de ses clients, et à consolider des relations mutuellement bénéfiques avec ses parties intéressées.

GENERAL EMBALLAGE engage trois principes d'actions :

Satisfaire ses clients et ses parties intéressées

- ✓ En déterminant leurs besoins et la compréhension de leurs exigences par la réactivité, l'expertise et l'innovation.
- ✓ En respectant les exigences réglementaires et celles des parties intéressées.

Faire évoluer ses collaborateurs

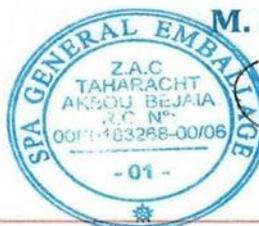
- ✓ En assurant un niveau de connaissance et de compétence par la formation continue.
- ✓ En développant l'esprit de collaboration et d'appartenance.

Poursuivre sa croissance

- ✓ En améliorant sans cesse la qualité de ses produits.
- ✓ En développant le marché à l'international.
- ✓ En investissant sur de nouvelles structures et moyens afin d'améliorer en continu ses performances.

Cette politique qualité sera révisée en fonction des orientations stratégiques de l'entreprise et du contexte.

Le Directeur Général
M. HAMMOUDI



Directeur Général

M. HAMMOUDI

Annexe N°3 : certificat ISO9001 : 2015



CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

La présente atteste que

General Emballage SPA

Direction Générale

Zone d'Activité Commerciale Taharacht, Akbou, Bejaia, Algeria

Voir appendice du certificat d'enregistrement émis le 9 avril 2018 pour la liste des sites

possède un

Système de Gestion de la Qualité

qui respecte les exigences de la norme

ISO 9001:2015

relativement à la portée de la certification suivante

Conception, Fabrication, Transformation et Commercialisation d'emballage en carton ondule

Date d'émission: CERT-0116341

N° de dossier: 1637180

Date d'émission: 9 avril 2018

Date de certification initiale: 23 janvier 2013

Date de certification actuelle: 26 mars 2018

Date d'échéance du certificat: 25 mars 2021

Nicole Grantham

Directrice générale des services de certification de SAI Global



ISO 9001



Enregistrement par :

QMI-SAI Canada Limited, 20 Carlson Court, Suite 200, Toronto, Ontario M9W 7K6 Canada (SAI GLOBAL). Cet enregistrement est sous réserve des modalités de certification SAI Global. Même si SAI Global a réalisé cette évaluation de la manière la plus compétente et la plus diligente possible, SAI Global n'assume aucune responsabilité à moins de démontrer que SAI Global a fait preuve de négligence. Le présent certificat demeure la propriété de SAI Global et doit lui être retourné sur demande.

Pour vérifier si ce certificat est toujours valide, veuillez consulter le registre des certificats de SAI Global: www.qmi-saiglobal.com/qmi_companies/



APPENDICE AU CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

L'enregistrement de ces sites est couvert par le certificat no. CERT-0116341 émis le 9 avril 2018

N° du dossier.		Date actuelle
1637180	General Emballage SPA Direction Générale Zone d'Activité Commerciale Taharacht, Akbou, Bejaia, Algeria Conception, Fabrication, Transformation et Commercialisation d'emballage en carton ondule	26 mars 2018
1637182	General Emballage SPA Site 1: Unité de production Sétif Sétif, Algeria Fabrication, Transformation et Commercialisation d'emballage en carton ondule	26 mars 2018
1637183	General Emballage SPA Site 2: Unité de production d'Oran Oran, Algeria Fabrication, Transformation et Commercialisation d'emballage en carton ondule	26 mars 2018

Ces enregistrements sont reliés au maintien de la portée d'enregistrement de General Emballage SPA Direction Générale (N° de dossier 1637180) à la norme ISO 9001:2015



Source : Document interne à l'entreprise.

Annexe N°4 : Certification AAA de la Coface



GENERAL EMBALLAGE SPA
ADRESSE :Zone D'activité Taharacht Akbou -Béjaia -Algerie-

A ÉTÉ CERTIFIÉE 

@@@"

NOUS ATTESTONS QUE LA SOLVABILITÉ ET LA FIABILITÉ
DE CETTE ENTREPRISE LUI PERMETTENT D'HONORER
SES ENGAGEMENTS ENVERS SES PARTENAIRES COMMERCIAUX
Valable du 29/07/2018 au 28/07/2019

Sara KERBOUB
COUNTRY MANAGER
COFACE ALGERIE SERVICES



Source : Document interne à l'entreprise.

Annexe N°5 : annonces publicitaires

GENERAL EMBALLAGE

**RACHÈTE VOS
DÉCHETS PAPIER CARTON**

نشترى نفايات
الورق والكرتون

TÉL.: 034 19 61 90 POSTE 264

PLATEAUX ET CAISSES À FRUITS ET LÉGUMES

Plus Grande durée de conservation
des aliments

Plus de respect de l'environnement

Moins d'encombrement

Zéro frais de stockage

Source : prise par les auteures

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Liste des illustrations :

❖ Liste des figures :

N°	Titres	Page
01	Evolution des acteurs et des concepts au fil de l'histoire du Développement Durable	22
02	Les objectifs du Développement Durable	24
03	Les trois piliers du Développement Durable	26
04	Construction historique de la RSE.	48
05	L'entreprise et ses parties prenantes.	53
06	L'impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises	55
07	Courbe de la maturité RSE d'une entreprise	61
08	L'économie circulaire ses 7 piliers et ses 3 domaines d'action	70
09	prise de photo de Générale Emballage	79
10	Situation géographique de la SPA GE	80
11	les différents produits générés par GE	83- 84-85
12	la mise en place de l'approche RSE	90

❖ Liste des schémas :

N°	Titres	Pages
1	Représentation de l'économie linéaire	66
2	Représentation de l'économie circulaire	69
3	la matrice BCG en pratique	72
4	la matrice SWOT	73
5	Le modèle des 5 forces concurrentielles	76
6	Etapes de fabrication de produits finis	80
7	Etape de fabrication des produits semi finis	81
8	l'économie circulaire au sein de GE	94
9	Graphique retrace l'évolution de l'effectif de GENERAL EMBALLAGE de 2002-20018	97
10	Graphique de l'évolution du chiffre d'affaire de GE 2016-2017	98
11	Graphique représente l'évolution du volume des ventes de GE 2016-2017	99
12	Graphique représentatif de l'évolution de la part de marché de GE 2016-2017	100

❖ **Liste des tableaux :**

N°	Titres	Pages
01	Les fonctions des institutions internationales.	32
02	le cadre règlementaire du développement durable en Algérie	41-42
03	Les attentes des parties prenantes	54- 55
04	le processus de croissance externe	85-86-87
05	Ressources humaines de GE.	96
06	Evolution du chiffre d'affaire 2016/2017	97
07	Evolution du volume des ventes 2016/2017.	98
08	Evolution des parts de marché 2016/2017.	99
09	Les concurrents de GE	101

BIBLIOGRAPHIE

Références Bibliographique :

Ouvrage :

- ACQUIER(Aurélien), GOND (Jean-Pascal), « *Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : au (re)découvert d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d' Howard Bowen* », École des Mines de Paris, 2005.
- A Rosa, K Delchet, M Aubrun-Vadrot : « *Guide pratique du développement durable* » ; Ed ; AFNOR.
- Baddache(Farid), Leblanc (Stéphanie), « *LES FICHES OUTILS DE LA RSE* », Edition EYROLLES
- BERGER(A), DE PERTHUIS(C) et PERIN (N) : « *Repères Pratiques le développement durable* », édition Nathan, Paris, 2018.
- BESSON, (Bernard) et autres, « *Livre Blanc* », réalisé par l' Institut de la communication de l'Université de Poitiers.
- BOULANGER, (Paul-Marie) : « *Les indicateurs de développement durable : un défi scientifique, un enjeu démocratique* », Iddri.
- Bruno Bachy et all, « *Toute la fonction management* », Dunod, Paris, 2010.
- Carroll, A.B. (1999), « *Corporate Social Responsibility, business and society* », volume 38, N°3.
- Chabani Smain, Ouacherine Hassane, « *guide de méthodologie de la recherche en science social* », 2^{ème}, 2013.
- COURRENT, (J.M), « *RSE et développement durable en PME : comprendre pour agir, de Boeck* », Bruxelles, 2012.
- Davis K. « *The case for and against business assumption of social responsibilities* ». Academy of Management Review, (1973) Vol. 2, N.3.
- Delchet K. « *Qu'est-ce que le développement durable* », Editions Afnor.
- Dubigeon. O., « *L'entreprise responsable : changement de mode ou changement de monde ?* » in *Ethique et développement durable : quelles responsabilités pour l'entreprise ?* Sous la dire de Michel Le Net, Paris : Vetter Edition, n°16, Avril 2002.

- GARDREY (Jean) et FLORENCE (Jany-Catrice) : « *les nouveaux indicateurs de Richesse* », édition La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2005.
- Gérard Garibaldi, « *Analyse Stratégique* », édition eyrolles, paris, 2008
- Jacques Igalens-Michel Joras. « *La responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel* » Edition d'organisation, Paris ,2002.
- Jean Fourastié (1907-1990)"*Les Trente Glorieuses, ou la révolution invisible de 1946 à 1975*", publié en 1979.
- Jean-Pierre SEGAL, (et al.), « *La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail* », Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2003.
- LATOUCHE(Serge) : « *Johannesburg : une étape significative dans la construction de la gouvernance internationale du développement durable* », édition de Boeck Supérieur, Paris.
- LAUDOYER (Guy), « *la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité* », Édition d'organisation, paris, 2000.
- LE MOIGNE Remy, « *l'économie circulaire stratégie pour un monde durable* », 2^e édition, DUNOD, 2018
- Livre vert sur « *la promotion d'un cadre européen pour la RSE, commission européenne* », Bruxelles, 2001.
- MARECHAL(Jean-Paul), « *la responsabilité sociale de l'entreprise nouvelle régulation du capitalisme ?* », Presses universitaires du Septentrion, 2011.
- Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, « *Développement durable et l'entreprise : un défi pour les managers* », éd. Afnor, 2004.
- Programme des Nations Unies pour l'Environnement « *L'avenir de l'environnement mondial 3 : Le passé, le présent et les perspectives d'avenir* », Edition de Boeck Université, Paris., 2001.
- R. E. Freeman, « *Strategic Management : A Stakeholder Approach, Pitman* », Boston, 1984.
- Sébastien Sauvé, Daniel Normandin et Mélanie McDonald, « *L'économie circulaire Une transition incontournable* », Les Presses de l'Université de Montréal, 2016.

- Vermeulin (C), Vermeulin (F). (2012) « *Comprendre et entreprendre une démarche RSE* », afnor.
- Vincent Aurez - Laurent Georgeault, « *Économie circulaire Système économique et finitude des ressources* », De Boeck Supérieur, paris, 2016.
- Weil, Thierry, « *Stratégie pour un groupe aux activités multiples* » (chap3), dans stratégie d'entreprise, Presses des Mines, paris, 2008.
- Y. Veyret : « *Le développement durable* ». Ed. Esse des, Paris, 2007.

Reuves et périodique :

- Boné Édouard. La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement, Stockholm, juin 1972. In : Revue théologique de Louvain, 3^e année, fasc.
- Breton Roland J.L. *Notre Avenir à tous*, rapport de la C.M.E.D. (la Commission mondiale sur l'environnement et le développement). In : *Annales de Géographie*, t. 100, n°559, 1991.
- CHARBA (ABDELQADER), « *L'IMPORTANCE DE LA RSE POUR L'ENTREPRISE : LES PRINCIPALES RAISONS DE L'ADHESION D'UNE ENTREPRISE AUX PRECEPTES DE LA RSE* », in Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, Vol 4, N°8, Janvier – Juin 2018.
- Développement durable grâce au Pacte Mondiale. (Les instruments internationaux et la responsabilité sociale des entreprises)
- DIWARA (Karounga), L'AVALLÉE (Sophie) : « *La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) dans l'espace Ohada : pour une ouverture aux considérations non économiques* », in Revue internationale de droit économique 2014/4 (t. XXVIII).
- Grenard (Agnès). Normalisation, certification : quelques éléments de définition. In : Revue d'économie industrielle, vol. 75, 1^{er} trimestre 1996. Normalisation et organisation de l'industrie.
- Harold Levrel, *Les indicateurs de développement durable : proposition de critères d'évaluation au regard d'une approche évolutionniste de la décision*, Revue Française de Socio-Économie 2008/2 (n° 2).
- MONTCLAIR(Hervé), CERTIFICATION // n°05 // Novembre 2018 // UPDSMAG

Dictionnaire encyclopédie et manuels :

- Le petit la rousse, dictionnaire encyclopédie illustré édition 1998.
- Pareto, *Manuel d'économies politique*, éd, libraire Droz.

- Sylvie Berline, *Les indicateurs de développement durable introduction*, Les éditions des Récollets - l'encyclopédie du développement durable, N° 84 - Février 2009

Travaux universitaires :

- AMRANI Saloua, La relation entre l'entreprise et l'environnement dans le cadre du développement durable Cas des entreprises de la Wilaya de Bouira, UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2010.
- Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, « *L'impact du développement durable sur la stratégie de l'entreprise* », Année universitaire : 2011/2012.
- GHERRA, Sandrine, *Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise : une explication par la théorie des ressources et compétences et l'approche des parties prenantes. Le cas du secteur des produits de grande consommation*, Thèse DOCTORAT en science de gestion, Université de la Méditerranée – Aix Marseille II, 2010.
- KHEROUA, (Hind) : La perception de la responsabilité sociale de l'entreprise par les dirigeants d'entreprises algériennes comme mode de bonne gouvernance, thèse de doctorat en sciences commerciales, université ABOU BAKR BELKAID Tlemcen, 2014 – 2015.
- MARIE Anne-Laure, « *L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, VERS UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL NÉCESSITANT LA MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS* », Illustration par l'Aquitaine : une région forte d'initiatives, Projet de fin d'études présenté en vue de l'obtention du Master 2 « Paysage et évaluation environnementale dans les projets d'urbanisme et de territoire », université Bordeaux Montagne, Promotion 2013-2015.
- N. Nedjd, K. Khebbachi. La problématique du développement durable à travers l'agenda 21 : concepts, priorités et perspective. Colloque international sur le thème « *développement durable et exploitation rationnelle des ressources* », édition. Partenariat et investissement dans les PME/PMI dans l'espace Euromaghrébin, Sétif, Algérie, Avril 2008
- Renaud Dutreil, « *Monde fini ou nouvelles frontières... Quel futur pour l'aventure humaine ?* », 10e Université des CCI - vichy - septembre 2006.
- RODIC, (Ivana) : *Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen*, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en

études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, 2007.

- Rodie. I., « Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes, Institut Européen de l'Université de Genève, Avril 2007.

Rapports et documents administratifs :

- Brundtland, 'Notre Avenir a Tous', Rapport 1987.
- Elodie Vieille-Blanchard, « Club de Rome : stopper la croissance, mais pourquoi ? Rapport, 15 mars 2012.
- GEDLRON Alain, *Fiche technique ADEME, Économie circulaire : notions*, 2013.
- commission de l'environnement, de l'agriculture et des questions territoriales "Mondialisation et DD" Rapport 17 janvier 2003.
- MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE L'ÉNERGIE, L'économie circulaire, état des lieux et perspectives, rapport 2014.
- Organisation des Nations Unies, SYNTHÈSE DES RAPPORTS NATIONAUX POUR RIO +20, rapport 2012.
- Organisation mondiale du commerce, *Ouvrir la voie au développement durable : commerce et environnement*, Rapport 2012
- Sommet mondial pour le développement durable Johannesburg (Afrique du Sud), 26 août-4 septembre 2002, Nations Unies, New York, Rapport, 2002.

Références Webographies :

- <http://rse.cgem.ma/genese-rse.php>
- <http://rse.cgem.ma/genese-rse.php>
- <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>
- <https://e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.64b42r>
- <http://www.novathic.fr>
- [WWW.oecd.org](http://www.oecd.org)
- <https://www.supplychaininfo.eu/la-demarche-rse/>
- www.E-RSE.net
- <https://www.clubofrome.org/about-us/history>

- <https://e-rse.net/definitions/definition-developpement-durable/#gs.2onems>
- www.sd-commission.org.uk/pages/what-is-sustainable-development.html
- <https://www.coeuressonne.fr/votre-quotidien/developpement-durable/historique-du-developpement-durable.html>
- https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/wp-content/uploads/sites/4/2015/08/4175-01F_Overview_Sustainable_Development_Summit-French.pdf
- <https://www.ademe.fr/expertises/developpement-durable/chiffres-cles-observations/indicateurs-developpement-durable>
- www.3-0.fr/doc-dd/qu-est-ce-que-le-dd/les-3
- <https://fr.scribd.com/doc/74691596/4-chpitre-l-algerie-et-le-developpment-durable>
- www.eliott-markus.com.

Autres (archives journaux, conférences...) :

- Article paru dans GRANDES ÉCOLES ET UNIVERSITÉS MAGAZINE • N°79 • FÉVRIER 2018 Écrit par Aurélie Nicolas Le 16 février 2018.
- Communication de la Commission européenne « une Europe efficace dans l'utilisation des ressources initiative phare relevant de la stratégie Europe 2020 ».
- CONFERENCE DES NATIONS UNIES SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DEVELOPPEMENT Rapport du Directeur général,EB91/inf.DOC/5,12 novembre 1992
- CNTPP, *MODES DE CONSOMMATION ET DE PRODUCTION DURABLES EN ALGERIE : ETAT DES LIEUX*, Algérie, AOUT 2015.
- DÉCLARATION DE RIO SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT, Rio de Janeiro du 3 au 14 juin 1992.
- Développement économique Innovation | Exportation, *LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance*.
- LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance, LES BÉNÉFICES D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES.

- Le système des Nations Unies en Algérie, ensemble pour un développement durable.
- Loi sur le développement durable : projet de loi N°118, (chapitre 3), Principe adopté le 15 Novembre 2005, éditeur officiel du Québec 2006
- Nations Unies, Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015.
- RAMPHUL Yoav, « MANAGER RSE : UN MÉTIER, UNE AMBITION ».
- YAMI, Saïd, notes de cours : Management Stratégique. Maître de Conférences en Sciences de Gestion ERFI/ISEM – Université Montpellier.

TABLE DES MATIERES

Dédicace	3
Remerciements	5
Liste des abréviations :	6
INTRODUCTION GENERALE.....	10
CHAPITRE I : Le développement durable dans la théorie et son intégration dans l'économie de l'entreprise	14
Section 1 : cadre théorique du développement durable	15
1-1 Historique et diffusion de l'évolution du concept du développement durable :	15
1-1-1 De la croissance économique a l'éco-développement.....	16
1-1-1-1 Le club de Rome et le concept de la « croissance zéro ».....	16
1-1-1-2 La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement (CNUE).....	17
1-1-2 De l'éco-développement au développement durable.....	18
1-1-2-1 La commission mondiale sur l'environnement et le développement. 18	
1-1-2-2 La Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (CNUED)	19
1-1-2-2-1 Action 21	20
1-1-2-2-2 la commission du développement durable (CDD)	21
1-1-2-2-3 La Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique (CCNUCC)	21
1-1-2-3 Sommet mondial pour le développement durable	22
1-1-2-4 La Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20)	23
1-1-2-5 les Objectifs de Développement Durable (ODD)	23
1-2- Les dimensions du développement durable	25
1-2-1 La dimension sociale	26

1-2-2 la dimension économique.....	26
1-2-3- la dimension environnementale	27
1-3-Les principes du Développement Durable	27
1- 4 -la gouvernance mondiale du développement durable	30
1-4-1 La Banque Mondiale (BM)	30
1-4-2 Le Fond Monétaire International (FMI).....	31
1-4-3L'Organisation Mondiale du Commerce	32
1-5-Les indicateurs de performance du Développement Durable	33
1-5-1 Le PIB vert	33
1-5-2 L'indicateur de développement humain (IDH).....	34
1-5-3 L'empreinte écologique.....	34
Section 2 : le Développement Durable et son intégration dans l'économie l'entreprise	34
2-1 le développement durable au cœur de la performance de l'entreprise	35
2-1-1-La prise en compte du développement durable	35
2-1-1-1 l'entreprise socialement efficace.....	35
2-1-1-2 socialement responsable.....	35
2-1-1-3 écologiquement responsable	36
2-2 Le rôle de l'entreprise dans la contribution à un développement durable.....	36
2-3-L'engagement des entreprises dans la démarche du développement durable..	36
2-4 -Les bénéfices d'une démarche de développement durable	37
2-4-1 L'accès au financement et l'obtention de capital	37
2-4-2- La réduction des couts de fonctionnement et d'exploitation des ressources	38
2-4-3- Consolidation et développement de marchés.....	38
2-4-4- Attraction et rétention de la main d'œuvre	38
2-4-5-Maximisation de la productivité	38

2-4-6-Innovation et apprentissage	38
2-4-7-Fidélisation de la clientèle :	39
2-4-8-Amélioration de la gestion des risques	39
Section 3 : Le Développement Durable en Algérie	39
3-1- Un bilan alarmant du développement en Algérie.....	40
3-2 Les stratégies de Développement Durable en Algérie.....	41
3-2-1-Les dimensions sociales de la stratégie.....	41
3-2-2les dimensions économiques de la stratégie.....	41
3-2-3les dimensions environnementales de la stratégie.....	41
3-3 Législation et réglementation du développement durable en Algérie	41
3-4 -Conventions internationales du Développement Durable :.....	42
3-5 Les contraintes du développement durable en Algérie.....	43
 CHAPITRE II : La responsabilité sociale de l'entreprise comme approche micro-économique du développement durable	 45
Section 1 : cadre et fondement théorique de la responsabilité sociale de l'entreprise	46
1-1 Genèse et évolution de la RSE :	46
1-2- Définition de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)	49
1-2-1 Définitions académiques	49
1-2-2 Définitions institutionnelles	50
1-3-Les courants de pensée et les approches théoriques de la RSE.....	51
1-3-1L'approche « éthique ».....	51
1-3-2L'approche utilitariste	52
1-3-3L'approche « Business and Society »	52
1-3-4La théorie de parties prenantes (Stakeholders) :	52
1-4-Les enjeux de la RSE	55
1-5- la RSE face aux institutions internationales.....	56

1-5-1 l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE)	56
1- 5-2 l'organisation des nations unies (ONU).....	57
1-5-2-1 Pacte Mondial	57
1-5-2-1-1 Les dix principes du Pacte Mondial	57
Section 2 : les justifications de l'intégration la responsabilité sociale de l'entreprise comme approche de développement durable	58
2-1- La détermination de la démarche RSE dans l'entreprise.	59
2-2-Les mesures de mise en place d'une démarche RSE	59
2-2-1 les mesures environnementales	59
2-2-2 les mesures sociales.....	59
2-3-Les bénéfices de la RSE pour les entreprises	60
2-3-1 une augmentation de la productivité	60
2-3-2 Des économies non négociables.....	60
2-3-3 un meilleur maitrise des risques environnementaux	60
2-3-4 d'importants avantages comparatifs.....	60
2-4- La courbe de maturité RSE des entreprises.....	60
2-4-1 Les différentes phases de maturité :	61
2-5- Les comportements d'entreprise durable	62
2-5-1-Le rôle central du dirigeant dans la définition et la mise en œuvre de la RSE	62
2-5-2-Les attentes des dirigeants vis-à-vis de la RSE.....	63
2-6-Les formes de la RSE.....	63
2-6-1La normalisation :	64
2-6-2Les Certification.....	64
2-6-3La qualification	65
2-6-4Le label.....	65

Section 03 :L'économie circulaire et l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise.....	65
3-1 économie circulaire comme levier d'action.....	65
3-1-1Bréf historique sur l'économie circulaire.....	67
3-1-2 Définition de l'économie circulaire.....	68
3-1-3 les 7 piliers de l'économie circulaire.....	69
3-2-L'integration de la RSE dans la stratégie	71
3-2-1Diagnostic stratégique interne :	71
3-2-2 la matrice de Boston Consulting Group (dite BCG) :	71
3-2-2-1-Les catégories stratégiques dans la matrice BCG.....	71
3-2-3 L'analyse stratégique par la matrice SWOT	72
3-2-2 Diagnostic stratégique externe	74
3-2-2-1 L'analyse « PESTEL »	74
3-2-2-2 Les 5 forces concurrentielles de Michel Porter	75

CHAPITRE III : La pratique du développement durable par l'approche RSE au sein de l'entreprise 77

Section 1 : conditions de déroulement de l'enquête par guide d'entretien.....	78
1-1 Présentation de la SPA Général Emballage :.....	78
1-2- l'organisation de GE, son identification et sa forme juridique	79
1-2-1 L'organisation de GE	79
1-2-2-Situation juridique.....	79
1-3- La gamme de produits de l'entreprise	80
1-4- L'offre de l'entreprise	81
1-4-1- Produits principaux	81
1-4-1-1- Produits semi-finis.....	81
1-4-1-2- Produits finis.....	81

1-5- le processus de croissance externe	85
1-6-Les valeurs de GENERAL EMBALLAGE.....	87
Section 2 : Mécanismes de préparation de l’outil de recherche	87
2-1- les motivations	87
2-2 méthodologie de recherche	88
2-3- la philosophie de structuration du projet du guide d’entretien.....	89
Section 3 : La mise en œuvre de l’approche RSE.....	90
3-1- la certification de General Emballage	91
3-1-1 le système de management qualité de General Emballage	91
3-1- 2 les raisons qui ont poussé GE à se certifier par l’ISO9001 :2015.....	91
3-1-3le processus d’obtention de la certification	92
3-1-4 utilisations des ressources de général emballage	92
3-1-5 le positionnement de l’entreprise GENERAL EMBALLAGE sur le marché étranger.....	92
3-1-6 la gestion des risques au sein de GENERAL EMBALLAGE	93
3-2- la pratique de l’économie circulaire au sein de GENERAL EMBALLAGE..	93
3-2-1 GENERAL EMBALLAGE et le respect de l’environnement	93
3-2 -2 L’économie circulaire et GE	93
3-2- 3 la récupération de déchet par GE	95
3-2-4 le recyclage du carton :	95
Section 4 : les indicateurs de performance	96
4-1-les indicateurs sociaux de l’entreprise.....	96
4-1-1 les ressources humains de l’entreprise	96
4-1- 2les indicateurs économiques de l’entreprise.....	97
4-1-2 -1 Evolution du chiffre d’affaire :	97
4-1-2-2-- Evolution du volume des ventes :	98

4-1-2-3- Evolution de la part de marché :.....	99
4-2 - les parties prenantes de l'entreprise	101
4- 2-1 Les clients de GE :	101
4-2-2 Les fournisseurs de GE	101
4-2-3 Les concurrents de GE	101
Section 05 : Synthèse et Perspectives	102
5-1- synthèse	102
5-2-Les perspectives de l'entreprise général emballage	103
CONCLUSION GENERALE	105
Annexes	108
Liste des illustrations :.....	125
BIBLIOGRAPHIE.....	127
TABLE DES MATIERES.....	135

Résumé :

Le Développement Durable a été définie en 1987, comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » par le rapport de la commission mondiale de l'environnement de Mme Gro Harlem Brundtland, « Notre avenir à tous ».

Qui a remis en cause notre mode de développement et nos pratiques pour la construction d'une vision collective et communautaire fondé et basé sur des valeurs et normes communes mais cela ne veut pas dire se dépouiller du progrès mais le penser différemment.

Une difficulté majeure se présente aux entreprises passées du constat sur les enjeux macro-économique planétaire comme le réchauffement climatique ; empreinte écologique ... etc. aux micro-enjeux pour l'entreprise d'où l'application de la conception du DD au sein des entreprises est connu sous l'appellation de la RSE qui représente la déclinaison des principes du DD au niveau d'une organisation (Rentabilité économique ; Préservation de l'environnement ; Équité sociale et sociétale).

Mots-clés : Développement Durable, RSE, Economie Circulaire, Certification.

ملخص :

تم تعريف التنمية المستدامة في عام 1987 من طرف السيدة جرو هارليم برنت لاند على أنها "التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم الخاصة" في تقريرها للجنة البيئة العالمية «مستقبلنا جميعا».

الذي شكك في طريقة تطورنا وممارساتنا لبناء رؤية جماعية وطائفية تقوم على أساس القيم والقواعد المشتركة، لا يعني الحرمان من التقدم بل التفكير فيه بطريقة مختلفة.

ومن خلاله تبرز صعوبة كبيرة أمام الشركات المتمثلة في المرور من مراقبة قضايا الاقتصاد الكلي العالمية مثل الاحتباس الحراري؛ البصمة البيئية ... الخ الى تحديات صغرى، والتي يُعرف من خلالها تطبيق مفهوم التنمية المستدامة داخل الشركات باسم المسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي يمثل تطبيق مبادئ التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة (الربحية الاقتصادية؛ الحفاظ على البيئة والعدالة الاجتماعية والمجتمعية).

الكلمات الرئيسية: التنمية المستدامة، المسؤولية الاجتماعية للشركات، الاقتصاد الدائري، الشهادات.

Summary :

Sustainable Development was defined in 1987 as "development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs" in the report of the World Environment Committee of Gro Harlem Brundtland, « Our Common Future ».

Who has questioned our mode of development and our practices for the construction of a collective and communal vision founded and based on common values and norms, does not mean to deprive Our selfs of progress but to think it differently.

A major difficulty presents itself to past companies from the observation of global macroeconomic issues such as global warming; ecological footprint ... etc. micro-challenges for the company, from which the application of the concept of SD within companies is known as CSR, which represents the declination of SD principles at the level of an organization (Economic profitability; Preservation of the environment, Social and societal equity).

Keywords : Sustainable Development, CSR, Circular Economy, Certification.

