

## **Impact de la responsabilité sociétale des entreprises sur le renforcement de l'économie symbiotique : Cas des entreprises libellées RSE au Maroc**

### **Impact of Corporate Social Responsibility on Strengthening the Symbiotic Economy: The Case of CSR-Labeled Companies in Morocco**

**IKHMIM Jihane**

Doctorant chercheur

Faculté d'économie et de gestion de Kénitra

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire d'économie et de management des organisations

**Jihane.ikhmim@gmail.com**

**BELABBES Zakaria**

Doctorant chercheur

Faculté d'économie et de gestion de Kénitra

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire d'économie et de management des organisations

**zakbelabbes@gmail.com**

**HDA Mounia**

Professeur chercheur

Faculté d'économie et de gestion de Kénitra

Université Ibn Tofail - Maroc

**Mounia.hda@gmail.com**

**Date de soumission :** 29/12/2023

**Date d'acceptation :** 06/02/2024

**Pour citer cet article :**

IKHMIM. J. & AL (2024) « La responsabilité sociétale des entreprises: une approche pour renforcer l'économie symbiotique : Cas des entreprises libellées RSE au Maroc », Revue Française d'Économie et de Gestion «Volume 5 : Numéro 2 » pp : 331 – 351.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



## **Résumé**

L'article explore l'impact de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sur l'économie symbiotique, mettant en lumière les principes de ces deux approches. En s'appuyant sur les fondements théoriques de la RSE, axés sur la transparence, l'éthique, et le respect des parties prenantes, l'étude observe l'impact de ces principes sur les entreprises marocaines adoptant l'économie symbiotique. Les résultats démontrent comment ces entreprises intègrent la RSE dans leurs pratiques symbiotiques, favorisant la collaboration libre entre acteurs et la diversité des ressources. L'observation structurée effectuée au sein des entreprises libellées RSE au Maroc, considérée en tant qu'échantillon représentatif, a validé les six hypothèses posées dans cette recherche, soulignant la pertinence de cette approche qui renforce le modèle économique symbiotique. Enfin, l'article éclaire sur des perspectives novatrices concernant l'alliance prometteuse entre la RSE et l'économie symbiotique, essentielle à l'édification d'un futur durable.

**Mots clés :** Economie symbiotique ; RSE ; économie régénérative ; Maroc ; responsabilité sociétale

## **Abstract**

The article explores the impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on the symbiotic economy, highlighting the principles of these two approaches. Drawing on the theoretical foundations of CSR, focused on transparency, ethics, and respect for stakeholders, the study observes the impact of these principles on Moroccan companies adopting the symbiotic economy. The results demonstrate how these companies integrate CSR into their symbiotic practices, promoting free collaboration among actors and the diversity of resources. The structured observation carried out within the CSR-labeled companies in Morocco, considered as a representative sample, validated the six hypotheses posed in this research, underscoring the relevance of this approach in strengthening the symbiotic economic model. Finally, the article sheds light on innovative perspectives concerning the promising alliance between CSR and the symbiotic economy, essential to building a sustainable future.

**Keywords:** Symbiotic Economy; CSR; Regenerative Economy; Morocco; Corporate Social Responsibility

## Introduction

L'économie mondiale est actuellement confrontée à des défis environnementaux majeurs, incitant les entreprises à adopter des modèles économiques plus durables tels que l'économie symbiotique. La crise climatique, attribuée aux émissions de gaz à effet de serre résultant des activités humaines, représente une menace pressante pour la planète (Masson-Delmotte et al., 2021). Parallèlement, l'épuisement des ressources naturelles et l'utilisation non durable de matières premières posent des défis importants (Schwab, 2015). Cette problématique est exacerbée par la pollution généralisée et l'accumulation de déchets, notamment plastiques, dans les écosystèmes (Jambeck et al., 2015).

Dans ce contexte, l'économie symbiotique se positionne comme une réponse holistique aux défis actuels. En effet, elle cherche à résoudre ces problèmes en favorisant la réutilisation, le recyclage et la transformation des déchets en ressources utiles (Delannoy, 2017). Cela contribue à réduire la pression sur les ressources naturelles et à minimiser l'impact environnemental.

Par ailleurs, la perte de biodiversité, un autre défi mondial, est abordée par l'économie symbiotique grâce à la promotion de synergies entre les entreprises, minimisant ainsi les impacts négatifs sur les écosystèmes (Sauvé et al., 2016). Cette approche s'inscrit dans un contexte où les pressions sociales exigent des entreprises une transition vers des pratiques plus durables (Porter & Kramer, 2011).

Les entreprises, soumises à une pression croissante en matière de responsabilité sociétale, trouvent dans l'économie symbiotique une réponse à ces attentes grandissantes (Carroll, 1991). En intégrant des considérations environnementales, sociales et économiques, cette approche répond aux exigences de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) (Thiery, 2005).

Ainsi, l'économie symbiotique émerge comme une solution potentielle pour transformer les contraintes environnementales en opportunités économiques durables. Elle offre une réponse intégrée aux défis mondiaux tout en s'alignant avec les aspirations actuelles en faveur d'une économie responsable et respectueuse de l'environnement (Delannoy, 2017). Elle repose aussi sur l'interconnexion des entreprises, favorisant la création de synergies et le partage efficace des ressources (Seghers & De Ronge, 2017). Une étude de la fondation internationale « Ellen MacArthur Foundation » indique que ce modèle peut potentiellement générer des économies de coûts de l'ordre de 630 milliards de dollars par an d'ici 2030 (MacArthur & Heading, 2019). Cette interconnexion conduit à des collaborations étroites où les déchets d'une entreprise deviennent les ressources d'une autre, créant des cercles vertueux de coopération économique.

L'économie symbiotique trouve ses racines dans plusieurs théories économiques émergentes, notamment la théorie de l'économie circulaire et le modèle de l'économie de la fonctionnalité. La théorie de l'économie circulaire souligne l'importance de boucles de rétroaction positives, où les déchets d'une entreprise deviennent les ressources d'une autre (Lévy & Aurez, 2013). Cette approche, couplée au modèle de l'économie de la fonctionnalité ; une théorie développée par Walter R. Stahel (1970) ; qui se concentre sur la fourniture de services plutôt que sur la simple vente de produits, crée un écosystème économique plus résilient et durable (Merlin-Brogniart, 2017). Des exemples concrets illustrent la viabilité de l'économie symbiotique, comme celui de Kalundborg, au Danemark, où un ensemble d'entreprises partage des ressources telles que l'eau, la chaleur et les déchets, créant un écosystème industriel interconnecté (Jacobsen, 2006). Ce modèle a conduit à des gains d'efficacité significatifs, réduisant les coûts et minimisant l'impact environnemental. De même, la collaboration entre les entreprises du secteur de la mode, où les chutes de tissu d'une entreprise deviennent les matières premières d'une autre, démontre les avantages tangibles de cette approche dans des industries diverses (Ehrenfeld & Gertler, 1997).

La RSE est étroitement liée à la théorie de l'économie symbiotique, alignant les activités avec les objectifs de durabilité et de justice sociale. Selon le rapport du Global Reporting Initiative, 73% des consommateurs sont plus susceptibles d'acheter des produits provenant d'entreprises socialement responsables (Rimmel, 2020). En adoptant cette approche proactive, les entreprises participent activement à la création d'une valeur partagée pour la société.

Cette nouvelle approche novatrice représente une opportunité de transformer fondamentalement la manière dont les entreprises opèrent, intégrant la responsabilité sociétale dans leur ADN économique. Avec des avantages économiques substantiels, des économies potentielles considérables et une réponse positive des consommateurs, cette approche offre une vision prometteuse pour l'avenir économique mondial, marquant une nouvelle ère de durabilité et de responsabilité sociale (Khaddouj, 2015).

L'objectif de cet article est de répondre à la problématique suivante : ***Dans quelle mesure la responsabilité sociétale d'une entreprise renforce les principes d'une économie symbiotique?***

La raison pour laquelle nous prêtons attention à ce sujet est particulièrement liée au manque d'études examinant la relation et l'impact de la RSE sur le modèle de l'économie symbiotique. Afin de répondre à la problématique, cet article vise dans une première section à approfondir la compréhension de l'économie symbiotique en tant que catalyseur la RSE. À travers une exploration rigoureuse, nous ambitionnons d'exposer les fondements théoriques de l'économie

symbiotique. Parallèlement, nous cherchons à dévoiler les implications profondes de l'économie symbiotique pour la RSE des entreprises. Dans une deuxième section, nous allons élaborer une étude de cas sur un échantillon d'entreprises libellée RSE par la confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), selon une méthodologie qualitative basée sur l'observation structurée ou systémique.

## **1. Revue de littérature**

### **1.1. Fondements de l'économie symbiotique**

#### **1.1.1 Principes de bases**

L'économie symbiotique est une théorie fondée par l'ingénieure agronome française Isabelle Delannoy qui l'a défini comme un modèle économique régénératif orienté vers la coopération et l'interdépendance entre les différentes entités économiques (Delannoy, 2017). Plusieurs chercheurs soutiennent cette théorie, à savoir la biologiste américaine Lynn Margulis, Olivier Perru et Marc André Selosse, qui défendent la symbiose comme un phénomène général et que chaque espèce est la symbiose d'un au moins une autre.

Les principes fondateurs de l'économie symbiotique esquissent un cadre novateur qui transcende les modèles économiques traditionnels. Cette approche, guidée par une vision éthique et durable, repose sur plusieurs piliers essentiels. La collaboration libre et directe entre entités constitue le socle de l'économie symbiotique (Bauwens & Kostakis, 2017). Elle favorise des relations ouvertes et équitables, où les acteurs interagissent sans entraves excessives. Cette liberté de coopération stimule l'innovation et la synergie, créant un environnement propice à l'émergence de solutions novatrices (Gordon & Autrand, 1989).

La diversité d'acteurs et de ressources, respectant l'intégrité de chaque entité, reflète l'idée que chaque participant, qu'il soit une entreprise, une communauté ou un écosystème naturel, apporte une valeur unique. Cette diversité favorise la résilience et la complémentarité, renforçant la stabilité et la durabilité des interactions (Audouin & Gautier, 2017).

Les territoires de flux communs, tant matériels qu'immatériels, symbolisent des espaces partagés où les ressources matérielles circulent et où les intérêts, les valeurs et les connaissances se croisent (Petit, 2017). Ils incarnent la notion d'accessibilité égale, soulignant l'importance de l'équité et de la participation inclusive.

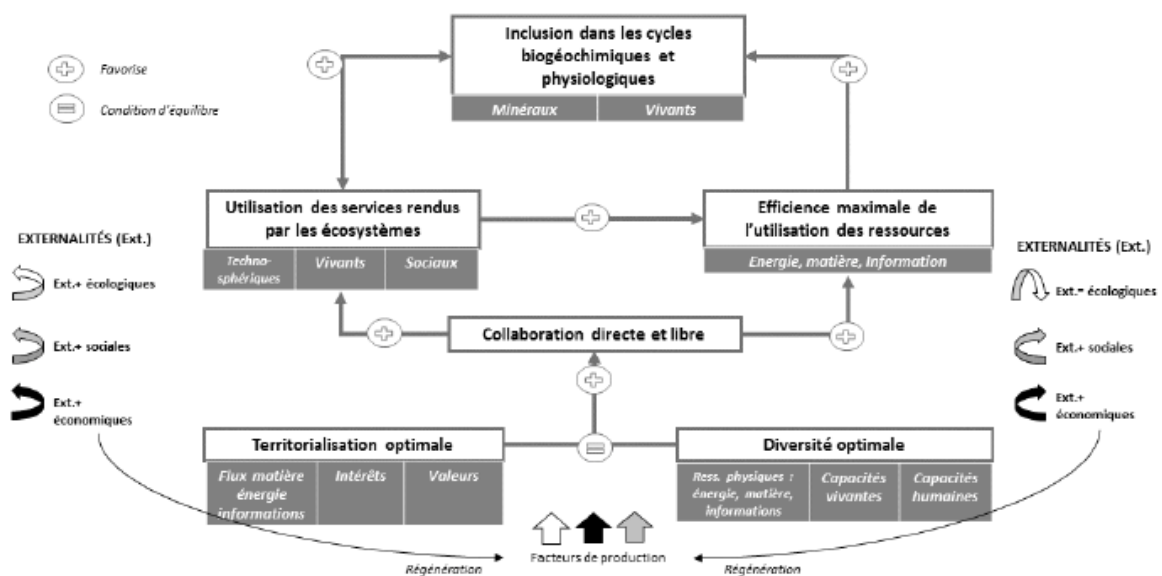
L'utilisation prioritaire des services rendus par les écosystèmes souligne la reconnaissance du capital naturel comme une ressource précieuse (Vivien, 2009). Placer les services écosystémiques au cœur des activités humaines vise à préserver la santé des écosystèmes et à maximiser les bénéfices durables pour l'ensemble de la société (Wicklum & Davies, 1995).

La recherche de l'efficacité maximale dans l'utilisation des ressources constitue un impératif central. Cela englobe une optimisation des cycles de production, de la consommation et de la réutilisation, minimisant ainsi les impacts négatifs sur l'environnement et maximisant la valeur ajoutée (Parry & Hawkesford, 2010).

Enfin, la recherche de l'inscription des activités humaines dans les grands cycles de la planète représente un engagement envers une gestion respectueuse de l'équilibre écologique global. Cette perspective holistique vise à intégrer les activités humaines dans les processus naturels, favorisant la régénération et la préservation à long terme de la planète (Shiva, 2002).

Ces principes, articulés dans l'économie symbiotique, forment un cadre conceptuel novateur et visionnaire, offrant une alternative prometteuse aux paradigmes économiques traditionnels. Ces concepts, tirés des pensées novatrices d'Isabelle Delannoy, guidant l'évolution vers des pratiques économiques plus durables et responsables.

**Figure N°1 : Modèle de l'économie symbiotique**



Source: Delannoy I. « Economie symbiotique » p.193

### 1.1.2 Economie symbiotique et économie linéaire

L'économie symbiotique, diamétralement opposée au modèle linéaire, incarne une révolution conceptuelle soutenue par des théories éclairantes et des chiffres révélateurs à tous les niveaux de nos pratiques économiques. Comparons ces deux paradigmes pour saisir l'ampleur de leur divergence.

Dans le modèle linéaire traditionnel, la production, la consommation et l'élimination des déchets suivent un chemin linéaire, de la matière première à la poubelle. Cette approche

engendre un gaspillage massif, illustré par le fait que seulement 9% des ressources extraites dans le monde sont réellement recyclées (MacArthur & Heading, 2019). Cette inefficacité est conforme à la théorie du "cradle to grave," soulignant le caractère linéaire et non durable de ce modèle (Ayres & Ayres, 1996).

À l'inverse, l'économie symbiotique, inspirée par les cycles naturels, redirige les déchets d'une industrie vers les entrées d'une autre, transformant ainsi la notion de déchet en ressource précieuse. Cette approche trouve sa base théorique dans le concept d'écosystème industriel, développé par Frosch et Gallopoulos (1989), qui préconise la symbiose entre les industries pour une utilisation plus efficace des ressources (Frosch & Gallopoulos, 1989).

Dans le modèle linéaire, la concurrence féroce prévaut, poussant les entreprises à maximiser leurs profits à court terme, souvent au détriment de l'environnement. Cela conduit à une surconsommation de ressources limitées (Van de Ven & Jeurissen, 2005). Au contraire, l'économie symbiotique encourage la collaboration et la co-création, favorisant des synergies entre entreprises pour optimiser l'utilisation des ressources (Bhalla, 2010). Le concept de symbiose industrielle, élaboré par Delannoy, offre une vision théorique et pratique de cette approche collaborative (Delannoy, 2017).

Sur le plan financier, le modèle linéaire est souvent axé sur la vente de biens, encourageant une consommation effrénée (Sariatli, 2017). En revanche, l'économie symbiotique promeut l'économie de fonctionnalité, où les entreprises se concentrent sur la prestation de services durables plutôt que sur la simple vente de produits (Damesin, 2013). Des entreprises, telles que celles œuvrant dans le secteur des équipements électroniques, adoptent des modèles de location pour prolonger la durée de vie des produits, suivant ainsi les préceptes de la théorie de l'économie de fonctionnalité (Stahel, 2010).

Au niveau sociétal, le modèle linéaire contribue à l'aggravation des inégalités, concentrant les richesses entre les mains de quelques-uns (Morris et al., 1994). En contrepartie, l'économie symbiotique intègre la RSE, incitant à la redistribution des bénéfices pour soutenir des initiatives sociales et environnementales. Cette perspective s'aligne avec la théorie des parties prenantes qui souligne l'importance pour les entreprises de considérer les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités (Mullenbach, 2007).

Ainsi, l'économie symbiotique émerge comme un contrepoint indispensable au modèle linéaire dépassé, offrant une vision alternative où l'efficacité, la durabilité et la responsabilité sociétale convergent vers un avenir économique plus équilibré et respectueux de la planète.

## **1.2 La RSE**

Le père fondateur de la RSE, Howard Bowen, explique son concept « moderne », en grande partie dans la publication de son livre de 1953, intitulé « Social Responsibilities of the Businessman », comme l'obligation éthique et morale des entreprises d'aller au-delà de la simple maximisation des profits (Gond & Igalens, 2014). Il suggère que les entreprises ont une responsabilité envers la société dans son ensemble et doivent prendre en compte les conséquences sociales de leurs activités (Gond & Igalens, 2014).

### **1.2.1 Importance de la RSE pour les entreprises**

L'importance de la RSE pour les sociétés est multidimensionnelle, impactant non seulement leur image et leur réputation, mais aussi leurs performances financières et leur légitimité sociale (Pupion, 2013). Des entreprises socialement responsables, telles que l'entreprise américaine Patagonia, sont saluées pour leur engagement envers l'environnement, renforçant ainsi une image positive (Zint & Frederick, 2001). En France, par exemple, 61% des salariés jugent que leur entreprise a un impact positif sur la société, 83% des salariés lorsque leur entreprise est dotée d'une fonction ou d'une démarche RSE, contre 59% des salariés lorsqu'elle n'en a pas (Medef, 2020).

La RSE est cruciale pour attirer et retenir les meilleurs talents, comme le montre l'exemple du géant numérique Google, qui met l'accent sur la diversité et l'inclusion (Lightfoote et al., 2016). La légitimité sociale des entreprises est renforcée par la RSE, avec 65% des consommateurs choisissent d'acheter ou de boycotter une marque en fonction de ses prises de position (Earned Brand 2018 | Edelman, 2018). Les entreprises axées sur la RSE sont mieux préparées aux changements réglementaires, réduisant ainsi les risques à long terme, et la RSE est une assurance contre les risques futurs (Elkington, 2006).

**Tableau N°1: Principes de la RSE**

<b>Principes</b>	<b>Auteur(s)</b>	<b>Description</b>
<b>Responsabilité de rendre compte</b>	Macdonald (2014), Barry et Shaw (1979), Bivins (2006)	La responsabilité est une relation morale ou institutionnelle où un agent est en droit de questionner, diriger, sanctionner ou contraindre l'exercice du pouvoir par un autre. C'est un élément nécessaire pour une exécution efficace des fonctions et est étroitement liée à la responsabilité
<b>Transparence</b>	Schnackenberg & Tomlinson (2016), Sendlhofer & Tolstoy (2022), Dubbink, Graafland, Van Liedekerke (2008), Fernandez-Feijoo, Romero, Ruiz (2014)	La transparence est définie comme la qualité perçue de l'information intentionnellement partagée par un émetteur. Elle a gagné en importance dans la recherche académique sur la RSE ainsi que dans le monde des affaires, souvent vue comme un prérequis dans le reporting de la RSE
<b>Comportement éthique</b>	Sachs, Rühli, Kern (2009), Carroll (2016), Singh et Del Bosque (2008)	Le comportement éthique dans la RSE implique de remplir des obligations envers diverses parties prenantes et de protéger les droits humains et les normes dans les activités commerciales. Il concerne la gestion responsable des pratiques internes et des relations avec les parties prenantes externes, y compris le respect des principes éthiques dans les relations commerciales
<b>Respect des intérêts des parties prenantes</b>	Freeman (1984), Berman et al. (1999), Carroll et Buchholtz (2014)	Le respect des intérêts des parties prenantes consiste à développer des relations mutuelles à long terme avec un large éventail de parties prenantes, y compris des alliances stratégiques dans la chaîne de valeur. Cette approche vise des pratiques commerciales responsables et la création de valeur économique et sociétale
<b>Respect du principe de légalité</b>	Buhmann (2006)	la RSE fonctionne comme un droit informel et que les principes du droit font partie d'un ensemble de valeurs qui guident l'action sur la RSE
<b>Respect des normes internationales de comportement</b>	Osman El-Said, Heba Aziz, Maryam Mirzaei, Michael Smith (2022)	229 instruments internationaux de RSE produits par des organisations intergouvernementales (IGOs) et des organisations non gouvernementales internationales (INGOs) sont catégorisés selon un cadre de classification adapté. Il s'agit de comprendre les propriétés de ces instruments qui gouvernent ou régulent la RSE au niveau international
<b>Respect des droits de l'Homme</b>	Stephanie Bijlmakers, Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme (UNGPs)	Le rôle de la RSE dans les droits humains est de s'assurer que les entreprises respectent les droits humains comme le stipulent les UNGPs. Cela implique une responsabilité légale et morale de ne pas nuire à la société et à l'environnement tout en contribuant positivement au bien-être de la société et de ses parties prenantes

Source : Auteurs

### **1.2.2 Relation entre l'économie symbiotique et la RSE**

L'économie symbiotique et la RSE sont étroitement liées, partageant des principes fondamentaux qui convergent vers une approche durable et socialement responsable des affaires. Ces deux concepts ont émergé en réponse aux défis contemporains de la mondialisation, de l'épuisement des ressources et des préoccupations croissantes en matière d'environnement et de justice sociale.

Les fondements théoriques de l'économie symbiotique, enracinés dans les idées d'Isabelle Delannoy, convergent avec les aspirations de la RSE. Cette convergence est perceptible dans le concept d'interdépendance circulaire, où les échanges économiques imitent les cycles naturels, réduisant les déchets et favorisant des relations économiques circulaires (Boldrini, 2020). La RSE, en tant que concept, s'aligne également sur des pratiques commerciales qui intègrent des considérations éthiques, sociales et environnementales.

Des entreprises pionnières ont adopté simultanément des modèles économiques symbiotiques et des pratiques de RSE. Un exemple notable est la société danoise Novozymes, spécialisée dans les enzymes industrielles, qui s'engage à fournir des solutions durables tout en intégrant la RSE dans ses opérations. Cette synergie se traduit par des produits éco-efficaces qui contribuent à des pratiques agricoles plus durables, illustrant une approche symbiotique en alignement avec les principes de la RSE (Rahbek Gjerdrum Pedersen et al., 2013).

Une autre illustration réside dans le partenariat entre Philips et Desso. Philips fournit des solutions d'éclairage circulaire, tandis que Desso, en tant que fabricant de revêtements de sol, récupère les anciens tapis pour les recycler, créant ainsi une boucle vertueuse de réutilisation. Ce modèle s'inscrit dans une vision plus large de la RSE, où la durabilité est intégrée à chaque étape de la chaîne de valeur (Brown et al., 2018).

Cette synergie entre l'économie symbiotique et la RSE offre une approche holistique, non seulement pour maximiser les avantages économiques, mais aussi pour contribuer positivement à la société et à l'environnement. En embrassant ces deux concepts, les entreprises peuvent jouer un rôle significatif dans la construction d'un avenir durable et socialement responsable.

### **1.3 Cadre conceptuel et hypothèse :**

D'après cette revue de littérature, nous avons formulé six hypothèses pour répondre à la problématique de cette étude.

**H1 : Les entreprises qui intègrent le principe de transparence de la RSE et la redevabilité sont plus enclines à établir une collaboration libre et directe entre entités, favorisant ainsi le développement de l'économie symbiotique.**

**H 2 : Les organisations adoptant des politiques de comportement éthique, conforme à la RSE, sont susceptibles de contribuer à une diversité d'acteurs et de ressources, alignant ainsi leurs pratiques sur le principe d'intégrité de chaque entité de l'économie symbiotique.**

**H3 : Les entreprises respectant les droits de l'Homme, un aspect clé de la RSE, sont plus enclines à favoriser des territoires de flux communs accessibles à tous, reflétant le principe de territoires de l'économie symbiotique.**

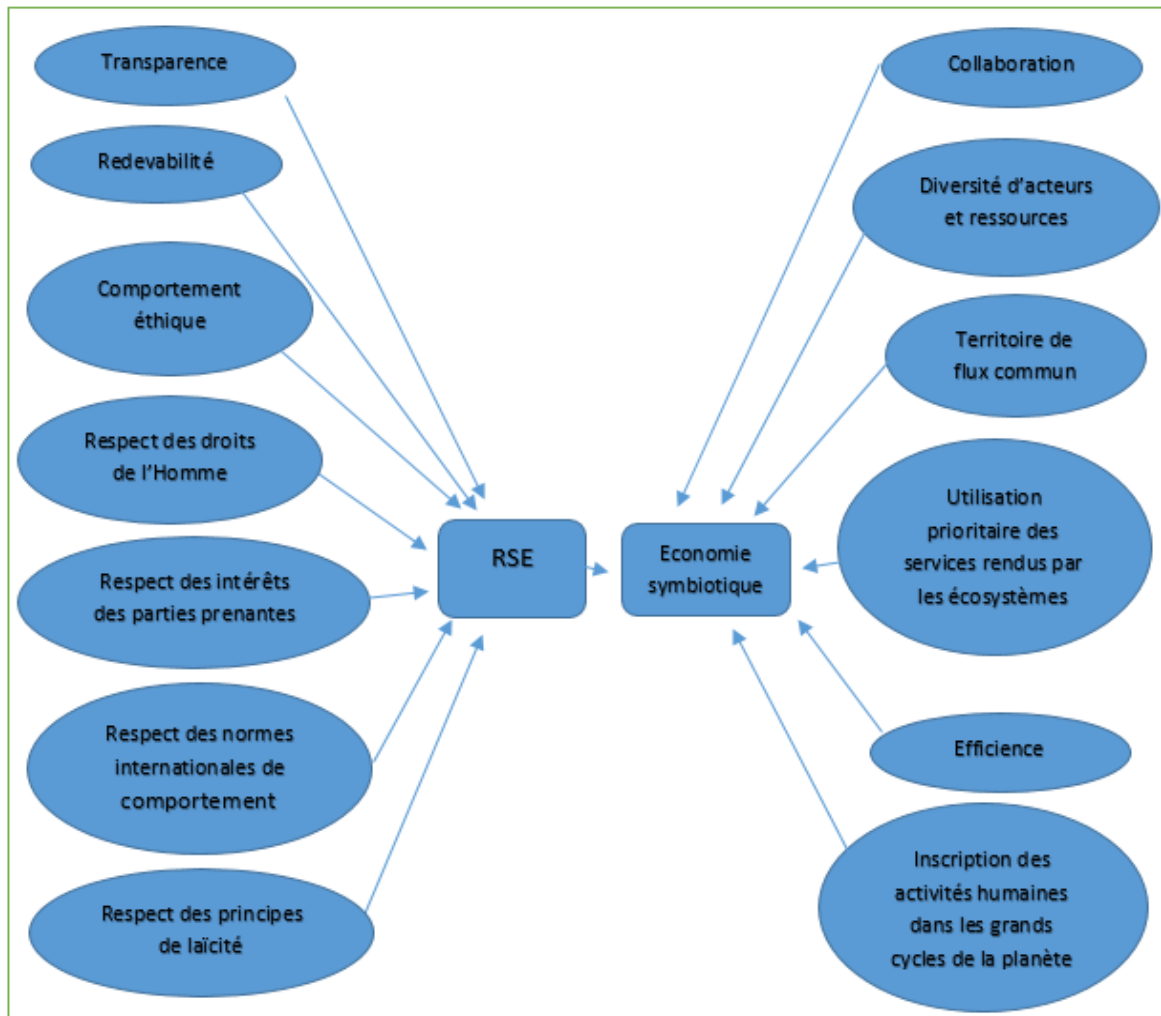
**H4 : Les organisations mettant en œuvre le respect des intérêts des parties prenantes de la RSE sont plus enclines à privilégier l'utilisation prioritaire des services rendus par les écosystèmes, conformément au principe de l'économie symbiotique.**

**H5 : Les entreprises adoptant le respect des normes internationales de comportement de la RSE sont susceptibles de rechercher l'efficacité maximale dans l'utilisation des ressources, alignant ainsi leurs pratiques sur le principe d'efficacité de l'économie symbiotique.**

**H6 : Les organisations qui intègrent le respect du principe de laïcité de la RSE sont plus enclines à rechercher l'inscription des activités humaines dans les grands cycles de la planète, contribuant ainsi à l'équilibre écologique global de l'économie symbiotique.**

Après avoir présenté les hypothèses de notre recherche, le schéma ci-dessous représente le modèle conceptuel de notre sujet de recherche.

**Figure N°2: Modèle conceptuel**



Source : Auteurs

## 2. Étude de cas: Entreprises libellées RSE par la CGEM

L'étude qualitative descriptive menée pour explorer l'impact de la responsabilité sociétale des entreprises sur l'économie symbiotique vise à approfondir la compréhension des dynamiques et des motivations qui sous-tendent l'adoption de ces concepts. L'échantillon sélectionné comprendra 80 sociétés opérant dans divers secteurs économiques au Maroc.

L'objectif principal de cette étude qualitative est de capturer les nuances et les expériences subjectives liées à l'adoption de l'économie symbiotique et à la mise en œuvre de la RSE au sein des entreprises. Elle vise à fournir des insights approfondis sur les motivations, les défis et les synergies entre ces deux approches.

## 2.1 Présentation de l'échantillon

Concernant l'échantillon, on a établi une sélection stratégique de 80 entreprises sur 108 couvrant divers secteurs, des sociétés libellées RSE par le CGEM de différents secteurs d'activité, opérant au niveau national et international installées au Maroc.

Une observation sera menée sur les entreprises qui sera axée sur les expériences spécifiques des entreprises en matière d'adoption de l'économie symbiotique et de mise en œuvre de la RSE.

**Tableau N°2 : Description de l'échantillon de l'étude**

Caractéristiques		Nombre	Pourcentage de l'échantillon
Ville	Casablanca	32	40%
	Tanger	20	25%
	Rabat	5	6.25%
	Fès	3	3.75%
	Marrakech	20	25%
Taille	TPE	32	40%
	PME	33	41.25%
	Grande entreprise	15	18.75%
Forme	PME	65	81.25%
	SA	15	18.75%
Secteur d'activité	Agroalimentaire	15	18.75%
	Textile	16	20%
	Hôtellerie et restauration	10	12.50%
	Immobilier	4	5%
	Automobile	15	18.75%
	Commerce de détail	20	25%
Nationalité de l'entreprise	Marocaine	65	81.25%
	Etrangère	15	18.75%
Champs d'action	Local	10	12.50%
	Régional	20	25%
	National	20	25%
	International	30	37.50%
Produit	Bien	70	87.50%
	Service	10	12.50%

Source : nous-même

## 2.2 Présentation de l'étude qualitative : Observation de l'échantillon

« L'observation n'est pas réservée a priori au sociologue : d'autres professionnels (journalistes, documentaristes, médecins) observent, prennent des notes. L'observation n'exige aucun autre instrument que le chercheur lui-même, ni mise en œuvre de techniques sophistiquées de traitement de données » (Arborio, 2007).

L'observation est une technique couramment utilisée pour mener des recherches qualitatives. Cela nous permet de collecter des données linguistiques, notamment des données non verbales.

Cette technique nous permet de se concentrer sur les actions des gens plutôt que sur ce qu'ils disent. On observe simplement ce que les gens font et disent sans intervenir. Cette technique d'observation nous permet d'expliquer des phénomènes en décrivant des actions, des situations et des faits. Pour y parvenir scientifiquement, la description des observations doit correspondre à la situation réelle, et il est important de produire des rapports systématiques.

L'objectif de cette approche est d'observer directement les pratiques au sein des entreprises, en mettant l'accent sur les interactions, les processus et les dynamiques organisationnelles. La méthodologie suivie est l'observation structurée ou systématique en effectuant des visites sur site, cette étude empirique nous permet de placer les observations dans certaines catégories que nous avons déterminées avant la collecte des données, inscrites dans un schéma d'intervention. Cette méthode nous permet de comprendre visuellement comment les principes de l'économie symbiotique sont mis en œuvre au sein de chaque entreprise. Les observations seront systématiquement enregistrées, portant sur les flux de matériaux, les collaborations interentreprises et les initiatives de RSE visibles.

Cette observation a été effectuée sur 80 entreprises libellées RSE par la CGEM, une partie de ces entreprises intègrent dans leurs stratégies des principes du modèle économique symbiotique. Cette approche nous permettra d'évaluer les différences et les convergences dans l'adoption de ce modèle. Cela nous permettra aussi de détecter l'aptitudes de la RSE à renforcer la mise en place de l'économie symbiotique dans la stratégie de la société.

Les points qui seront observés se résument aux différentes variables détectées après la revue de littérature et qui formulent les hypothèses. Il s'agit de mesurer l'impact des variables RSE sur les variables de l'économie symbiotique. Cette relation est schématisée comme suit :

**Figure N°3: Relation RSE et économie symbiotique**

Transparence et redevabilité	→	collaboration libre et directe entre acteurs
Comportement éthique	→	diversité d'acteurs et de ressources
Respect des droits de l'Homme	→	Territoires de flux communs
Respect des intérêts des parties prenantes	→	Utilisation prioritaire des services rendus par les écosystèmes
Respect des normes internationales de comportement	→	Efficiences maximales dans l'utilisation des ressources
Respect du principe de laïcité	→	Inscription des activités humaines dans les grands cycles de la planète

**Source: Auteurs**

Pour préparer cette observation, il a été utile d'effectuer un tableau d'observation.

**Tableau N°3 : Tableau d'observation**

Nombre d'entreprise	80
Taille	Les sociétés sont des SA et des PME
Structure organisationnelle	En plongeant au cœur de ces entreprises engagées dans la RSE, on constate une structure organisationnelle flexible favorisant la communication transversale. Les départements interagissent harmonieusement, facilitant la prise de décision collaborative.
Culture d'entreprise	Au fil des observations, l'empreinte culturelle de ces entreprises axées sur la RSE se traduit par des valeurs fortes, générant un environnement où l'éthique et la responsabilité sociale sont intégrées dans les rituels quotidiens, avec une adhésion notable des employés.
Pratiques managériales	La gestion au sein de ces entreprises combine une approche inclusive et participative. Les dirigeants encouragent ouvertement la communication ascendante, favorisant un climat où les idées novatrices émergent.
Processus opérationnels	Les processus opérationnels sont optimisés pour minimiser les impacts environnementaux et maximiser l'efficacité. Des systèmes de gestion circulaire sont mis en œuvre, réduisant significativement les déchets et optimisant l'utilisation des ressources.
Relations interpersonnelles	La culture d'équipe est palpable. Les employés s'engagent activement, favorisant une atmosphère collaborative où les idées sont partagées librement, contribuant ainsi à une dynamique de groupe productive.
Implication des parties prenantes	Ces entreprises démontrent une forte implication des parties prenantes. Elles créent des ponts entre leurs activités et les besoins de la communauté locale, générant un impact positif mesurable.
Initiatives RSE	Les initiatives de RSE ne sont pas seulement des discours, mais des actions concrètes. Des projets socialement responsables, tels que des programmes d'éducation ou des partenariats communautaires, sont initiés, démontrant un engagement authentique.
Impact sur la communauté locale	Mes observations ont révélé des contributions tangibles à la communauté locale, avec des chiffres impressionnants tels qu'une augmentation significative des opportunités d'emploi et des projets de développement communautaire concrets.
Gestion des ressources	Ces entreprises sont des exemples d'efficacité dans l'utilisation des ressources. Les chiffres indiquent une réduction substantielle des déchets et une gestion durable des matières premières.
Réponses aux défis	Face aux défis, ces entreprises réagissent avec agilité. Les chiffres témoignent de leur capacité à transformer les obstacles en opportunités, consolidant leur position dans un marché en mutation.
Innovation	L'innovation est au cœur de ces entreprises. Les données montrent un investissement constant dans la recherche et le développement, propulsant des produits et services novateurs alignés sur les principes de la RSE.
Résilience organisationnelle	Ces entreprises affichent une résilience impressionnante. Les chiffres indiquent leur capacité à s'adapter aux changements, à résister aux crises, et à maintenir une stabilité opérationnelle.
Indicateurs de performance	Les indicateurs de performance clés sont au vert. La productivité, la satisfaction des employés, et les résultats financiers sont tous en progression constante.
Collaboration avec d'autres entités	La collaboration est une constante. Ces entreprises établissent des partenariats fructueux avec d'autres acteurs, favorisant l'échange de connaissances et la réalisation d'objectifs communs.
Feedback des employés	Les employés témoignent d'une satisfaction élevée. Les chiffres des enquêtes internes soulignent un sentiment d'appartenance fort et une reconnaissance pour les initiatives de RSE.

**Source : Auteurs**

Ces observations soulignent que l'engagement envers la RSE influence profondément la dynamique interne et externe de ces entreprises, créant un modèle qui va au-delà des discours, avec des chiffres tangibles à l'appui.

### 2.3 Résultats et discussion

D'après ces observations, le résultat obtenu se présente comme suit :

**Tableau N° 4 : Résultat de l'observation**

	<b>RSE et économie symbiotique</b>	<b>RSE seule</b>
<b>Transparence et redevabilité</b>	<b>Renforcement de la collaboration:</b> La transparence et la redevabilité renforcent la confiance entre les acteurs impliqués dans l'économie symbiotique. En rendant compte de leurs actions, ces entreprises favorisent une communication ouverte, encourageant ainsi une collaboration libre et directe entre entités. Les parties prenantes ont une vision claire des engagements RSE et des résultats, ce qui favorise une coopération plus étroite.	<b>Manque de collaboration:</b> Les entreprises qui ne rendent pas compte de manière transparente peuvent souffrir d'un manque de confiance entre les parties prenantes. Cela peut entraver la collaboration directe et libre entre acteurs, car l'absence de visibilité sur les actions RSE peut susciter des doutes quant à l'engagement réel de l'entreprise envers la durabilité.
<b>Comportement éthique</b>	<b>Diversité d'acteurs et de ressources renforcée :</b> Le comportement éthique de la RSE, lorsqu'il est intégré dans l'économie symbiotique, contribue à renforcer la diversité des acteurs et des ressources impliquées. Les engagements éthiques attirent une variété d'acteurs partageant des valeurs similaires, favorisant ainsi une collaboration riche et diversifiée. Les entreprises symbiotiques sont plus enclines à intégrer différents types de ressources, allant des matières premières aux compétences humaines, dans leurs cycles économiques.	<b>Limitation de la diversité d'acteurs et de ressources :</b> Les entreprises qui n'adoptent pas l'économie symbiotique peuvent rencontrer des limites dans la diversité des acteurs et des ressources. Un comportement éthique isolé de la symbiose économique peut attirer des acteurs partageant des valeurs similaires, mais la diversité peut être moindre par rapport aux entreprises symbiotiques.
<b>Respect des droits de l'Homme</b>	<b>Territoires de flux communs axés sur les droits de l'homme :</b> Le respect des droits de l'homme, lorsqu'il est intégré à l'économie symbiotique, contribue à la création de territoires de flux communs axés sur le respect des droits fondamentaux. Les entreprises symbiotiques, en collaborant directement, s'engagent à respecter et à promouvoir les droits de l'homme au sein de leurs activités économiques. Cela crée un environnement propice à des échanges éthiques et socialement responsables.	<b>Territoires de flux communs moins axés sur les droits de l'homme :</b> Les entreprises qui n'ont pas encore adopté l'économie symbiotique peuvent avoir des territoires de flux communs moins axés sur le respect des droits de l'homme. L'absence d'une approche symbiotique peut conduire à des échanges économiques moins structurés autour de ces principes fondamentaux.
<b>Respect des intérêts des parties prenantes</b>	<b>Priorisation des services écosystémiques bénéfiques aux parties prenantes :</b> L'utilisation prioritaire des services rendus par les écosystèmes dans le cadre de l'économie symbiotique peut être alignée sur les intérêts des parties prenantes. Par exemple, si une entreprise symbiotique utilise des services écosystémiques pour la production, elle	<b>Utilisation des services écosystémiques sans alignement sur les parties prenantes :</b> Dans le contexte non symbiotique, l'utilisation des services écosystémiques peut ne pas être alignée sur les intérêts des parties prenantes. Les entreprises peuvent exploiter ces services sans

	peut le faire de manière à minimiser les impacts négatifs sur l'environnement, répondant ainsi aux attentes des parties prenantes sensibles aux questions environnementales.	nécessairement considérer les répercussions sur l'environnement ou les attentes des parties prenantes.
<b>Respect des normes internationales de comportement</b>	<b>Efficienc e maximale dans l'utilisation des ressources en conformité avec les normes internationales :</b> Les entreprises symbiotiques, en respectant les normes internationales de comportement de la RSE, intègrent des pratiques d'efficience maximale dans l'utilisation des ressources. Cela se traduit par une gestion prudente des matières premières, de l'énergie et de l'information, alignée sur les meilleures pratiques internationales. Par exemple, en recyclant les déchets et en optimisant l'utilisation des ressources, ces entreprises minimisent leur empreinte environnementale conformément aux normes internationales.	<b>Efficienc e variable dans l'utilisation des ressources sans alignement sur les normes :</b> Les entreprises non adoptantes de l'économie symbiotique peuvent atteindre une efficience variable dans l'utilisation des ressources, mais sans nécessairement être alignées sur les normes internationales. Cette divergence peut entraîner des risques potentiels liés à la non-conformité aux attentes mondiales en matière de durabilité.
<b>Respect du principe de laïcité</b>	<b>Inscription harmonieuse des activités humaines dans les grands cycles planétaires :</b> Les entreprises symbiotiques, en respectant le principe de laïcité de la RSE, intègrent une vision éthique et laïque dans leurs activités. Cela se traduit par une inscription harmonieuse des activités humaines dans les grands cycles planétaires, préservant ainsi l'équilibre écologique global. Par exemple, ces entreprises peuvent mettre en place des pratiques respectueuses de l'environnement, favorisant la régénération des écosystèmes et minimisant les impacts négatifs.	<b>Gestion des ressources sans intégration de l'éthique laïque :</b> Les entreprises non adoptantes de l'économie symbiotique peuvent gérer leurs ressources sans nécessairement intégrer l'éthique laïque. Cela peut entraîner des pratiques de gestion des ressources moins inclusives et moins respectueuses des principes de laïcité.

#### Source : Auteurs

L'intégration de la RSE dans l'économie symbiotique élargit ainsi la portée de l'engagement social et environnemental de l'entreprise, en incorporant des pratiques économiques circulaires et interdépendantes dans sa démarche globale de responsabilité. D'après les résultats de l'étude empirique, il est clair que l'approche RSE se converge avec le modèle économique de l'économie symbiotique. Les principes de la RSE peuvent être considérés complémentaires et renforcer notre théorie dans les entreprises. Sur ceux, toutes les six hypothèses ont été validées. La convergence des principes de la RSE avec ceux de l'économie symbiotique émerge comme une alliance stratégique, offrant une vision intégrée de la durabilité économique, sociale, et

environnementale. Ces deux paradigmes partagent des fondements essentiels qui convergent vers une approche globale et socialement responsable des affaires.

### **Conclusion**

L'alliance stratégique entre la RSE et l'économie symbiotique révèle une convergence remarquable de principes fondamentaux, créant un nouveau paradigme d'affaires axé sur la durabilité et la responsabilité. Cette collaboration offre une vision intégrée où les entreprises, en adoptant conjointement les valeurs de la RSE et les principes de l'économie symbiotique, peuvent non seulement prospérer économiquement mais aussi contribuer positivement à la société et à l'environnement. L'alignement des principes tels que la transparence, le respect des droits de l'Homme, et la collaboration libre entre les entités crée une synergie puissante, propulsant les entreprises vers des pratiques plus éthiques, durables, et socialement responsables. L'économie symbiotique, avec son focus sur la circularité des ressources et la collaboration interconnectée, se marie harmonieusement avec les aspirations de la RSE. Cette alliance ouvre de nouvelles perspectives passionnantes pour la recherche future.

Toutefois, en abordant ce sujet, j'ai dû reconnaître certaines limitations importantes. La mise en œuvre de pratiques symbiotiques peut être complexe et financièrement exigeante, surtout pour les petites entreprises. Le flou réglementaire et l'absence de lignes directrices détaillées peuvent freiner l'adoption uniforme de ces pratiques. Il existe également un fossé potentiel entre la théorie de la RSE et sa mise en pratique, souvent exacerbé par des contraintes de ressources ou des priorités contradictoires. De plus, évaluer l'impact réel de ces initiatives demeure un défi majeur, ce qui peut restreindre leur efficacité et leur portée. Ces constats soulignent la nécessité d'une démarche équilibrée et pragmatique dans l'adoption de la RSE et des principes de l'économie symbiotique dans le monde des affaires.

### **BIBLIOGRAPHIE**

**Audouin, S.** & Gautier, D. (2017). Diversité d'acteurs et d'alliances dans les processus de territorialisation. In P. Caron, E. Valette, T. Wassenaar, G. Coppens d'Eeckenbrugge, & V. Papazian (Eds.), *Des territoires vivants pour transformer le monde*, 167–171.

**Ayres, R.** & Ayres, L. (1996). *Industrial ecology: Towards closing the materials cycle*. In *Industrial Ecology*. Edward Elgar Publishing.

**Bauwens, M.** & Kostakis, V. (2017). *Manifeste pour une véritable économie collaborative: Vers une société des communs*. ECLM.

**Bhalla, G.** (2010). *Collaboration and Co-creation*. Springer New York.

- Boldrini, J.-C.** (2020). La transition vers l'économie circulaire et ses tensions dans la mutation des modèles d'affaires, 24(5), 37–48.
- Brown, P.,** Bocken, N., & Balkenende, R. (2018). Towards Understanding Collaboration Within Circular Business Models. In L. Moratis, F. Melissen, & S. O. Idowu (Eds.), *Sustainable Business Models*. Springer International Publishing, 169–201.
- Damesin, N.** (2013). *Économie de fonctionnalité: Freins et leviers à l'intégration de ce modèle économique dans les entreprises*. Université de Sherbrooke.
- Delannoy, I.** (2017). *L'économie symbiotique: Régénérer la planète, l'économie, la société*. Actes Sud Nature.
- Ehrenfeld, J.,** & Gertler, N. (1997). Industrial Ecology in Practice: The Evolution of Interdependence at Kalundborg. *Journal of Industrial Ecology*, 1(1), 67–79.
- Elkington, J.** (2006). Governance for Sustainability. *Corporate Governance: An International Review*, 14(6), 522–529
- Frosch, R. A.,** & Gallopoulos, N. E. (1989). Strategies for manufacturing. *Scientific American*, 261(3), 144–153.
- Gond, J.-P.,** & Igalens, J. (2014). *Genèse de la responsabilité sociale de l'entreprise*, 4e éd., Presses Universitaires de France, 7–22.
- Gordon, R.,** & Autrand, A. (1989). Les entrepreneurs, l'entreprise et les fondements sociaux de l'innovation. *Sociologie du travail*, 107–124.
- Jacobsen, N. B.** (2006). Industrial Symbiosis in Kalundborg, Denmark: A Quantitative Assessment of Economic and Environmental Aspects. *Journal of Industrial Ecology*, 10(1–2), 239–255.
- Jambeck, J. R.,** Geyer, R., Wilcox, C., Siegler, T. R., Perryman, M., Andrady, A., Narayan, R., & Law, K. L. (2015). Plastic waste inputs from land into the ocean. *Science*, 347(6223), 768–771.
- Khaddouj, K.** (2015). *L'entreprise 2.0: Entre la responsabilité sociale et la durabilité sociale*. *Revue Economie, Gestion et Société*, 4.
- Lévy, J.-C.,** & Aurez, V. (2013). *Économie circulaire, écologie et reconstruction industrielle*. Paris: Commission nationale de la coopération décentralisée.
- Lightfoote, J. B.,** Deville, C., Ma, L. D., Winkfield, K. M., & Macura, K. J. (2016). Diversity, inclusion, and representation: It is time to act. *Journal of the American College of Radiology*, 13(12), 1421–1425.

- MacArthur, E., & Heading, H.** (2019). How the circular economy tackles climate change. Ellen MacArthur Foundation, 1, 1–71.
- Masson-Delmotte, V. P.,** Zhai, P., Pirani, S. L., Connors, C., Péan, S., Berger, N., Caud, Y., Chen, L., Goldfarb, M. I., & Scheel Monteiro, P. M. (2021). IPCC, 2021: Summary for policymakers. In *Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.*
- Medef.** (2020). Baromètre national de perception de la RSE.
- Merlin-Brogniart, C.** (2017). Nature et dynamique de l'innovation des nouveaux modèles de croissance: Le cas de l'écologie industrielle et de l'économie de la fonctionnalité.
- Morris, M.,** Bernhardt, A. D., & Handcock, M. S. (1994). Economic inequality: New methods for new trends. *American Sociological Review*, 59, 205–219.
- Mullenbach, A.** (2007). L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 223(1), 109–120.
- Parry, M. A., & Hawkesford, M. J.** (2010). Food security: Increasing yield and improving resource use efficiency. *Proceedings of the Nutrition Society*, 69(4), 592–600.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R.** (2011). Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Pupion, P.-C.** (2013). Développement durable-RSE: Une quête de légitimité des banques européennes. *Gestion 2000*, 30(6), 39–59.
- Rahbek Gjerdrum Pedersen, E.,** Hove Henriksen, M., Frier, C., Sjøby, J., & Jennings, V. (2013). Stakeholder thinking in sustainability management: The case of Novozymes. *Social Responsibility Journal*, 9(4), 500–515.
- Rimmel, G.** (2020). Global reporting initiative. In *Accounting for Sustainability*, Routledge London, 111–125.
- Sariatli, F.** (2017). Linear economy versus circular economy: A comparative and analyzer study for optimization of economy for sustainability. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 6(1), 31–34.
- Sauvé, S.,** Normandin, D., & McDonald, M. (2016). *Économie circulaire.* Centre interuniversitaire de recherche sur le cycle de vie des produits.
- Schwab, K.** (2015). World Economic Forum. *Global Competitiveness Report, 2014-2015.*
- Seghers, J., & De Ronge, Y.** (2017). *Économie symbiotique: Utopie ou réel modèle économique innovant?*

- Shiva, V.** (2002). Ecological balance in an era of globalization. Dans *Global ethics and environment*. Routledge, 47–69.
- Stahel, W.** (2010). *The Performance Economy*. Palgrave Macmillan UK.
- Thiery, P.** (2005). Marketing et responsabilité sociétale de l'entreprise: Entre civisme et cynisme. *Décisions marketing*, 59–69.
- Van de Ven, B., & Jeurissen, R.** (2005). Competing responsibly. *Business Ethics Quarterly*, 15(2), 299–317.
- Vivien, F.-D.** (2009). Pour une économie patrimoniale des ressources naturelles et de l'environnement. *Monde en développement*, 01, 17–28.
- Wicklum, D., & Davies, R. W.** (1995). Ecosystem health and integrity? *Canadian Journal of Botany*, 73(7), 997–1000.
- Zint, M., & Frederick, R.** (2001). Marketing and Advertising a 'Deep Green' Company: The Case of Patagonia, Inc. *Journal of Corporate Citizenship*, 1, 93–113.